

Rapport financier et états financiers vérifiés

pour l'exercice de 12 mois
allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015

et

Rapport du Comité des commissaires aux comptes

Volume II
Opérations de maintien de la paix
des Nations Unies



Nations Unies • New York, 2016



Note

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

Table des matières

| <i>Chapitre</i> | <i>Page</i> |
|---|-------------|
| Abréviations | 6 |
| Lettres d'envoi | 8 |
| I. Rapport du Comité des commissaires aux comptes : opinion des commissaires aux comptes | 9 |
| II. Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes | 13 |
| Résumé | 13 |
| A. Mandat, étendue des vérifications et méthode | 22 |
| B. Principales constatations et recommandations | 23 |
| 1. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité | 23 |
| 2. Aperçu de la situation financière | 24 |
| 3. Établissement et gestion du budget | 27 |
| 4. Gestion des biens | 34 |
| 5. Gestion des voyages | 41 |
| 6. Gestion du parc de véhicules | 45 |
| 7. Transports aériens | 46 |
| 8. Achats et passation des marchés | 53 |
| 9. Gestion des projets de construction | 65 |
| 10. Projets à effet rapide | 67 |
| 11. Gestion des ressources humaines | 71 |
| 12. Services médicaux | 74 |
| 13. Protection de l'environnement et gestion des déchets | 76 |
| 14. Gestion du risque | 78 |
| C. État d'avancement de la stratégie globale d'appui aux missions | 80 |
| 1. Progrès accomplis dans la mise en œuvre de la stratégie globale d'appui aux missions | 80 |
| 2. Gestion des programmes | 82 |
| 3. Volet Cadre financier et ressources stratégiques | 85 |
| 4. Volet Ressources humaines | 87 |
| 5. Gestion de la chaîne d'approvisionnement et organisation en modules | 90 |

| | | |
|---------|---|-----|
| 6. | Volet Services communs | 93 |
| 7. | Affrètement d'un avion long-courrier gros porteur | 97 |
| 8. | Évaluation des avantages quantitatifs signalés | 98 |
| D. | Informatique et communications : ressources des opérations de maintien de la paix | 101 |
| 1. | Crédits alloués | 102 |
| 2. | Gestion des moyens informatiques et des moyens de communications | 103 |
| 3. | Définition de normes relatives à l'informatique et aux communications | 106 |
| 4. | Sécurité informatique | 107 |
| E. | Informations communiquées par l'Administration | 109 |
| 1. | Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens | 109 |
| 2. | Versements à titre gracieux | 109 |
| 3. | Cas de fraude et de présomption de fraude | 109 |
| F. | Remerciements | 111 |
| Annexes | | |
| I. | Missions ayant fait l'objet d'un audit | 112 |
| II. | Suite donnée aux recommandations formulées par le Comité qui n'avaient pas encore été appliquées au 30 juin 2015 | 115 |
| III. | Observations, mission par mission | 168 |
| IV. | Récapitulatif des cas de fraude ou de fraude présumée signalés par les missions de maintien de la paix pour l'exercice allant du 1 ^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 | 177 |
| III. | Certification des états financiers | 185 |
| IV. | Opérations de maintien de la paix : rapport financier pour l'exercice allant du 1 ^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 | 186 |
| A. | Introduction | |
| B. | Contributions statutaires | 186 |
| C. | Contributions volontaires | 187 |
| D. | Charges | 188 |
| E. | État des contributions statutaires à recevoir | 190 |
| F. | Liquidités | 191 |
| G. | Immobilisations corporelles | 193 |
| H. | Stocks | 195 |
| I. | Progrès importants | 195 |

| | | |
|----------------|--|-----|
| V. | États financiers pour l'exercice de 12 mois allant du 1 ^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 | 196 |
| I. | État de la situation financière | 196 |
| II. | État des résultats financiers pour l'année terminée le 30 juin 2015. | 197 |
| III. | État des variations de l'actif net pour l'année terminée le 30 juin 2015 | 198 |
| IV. | État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 30 juin 2015 | 199 |
| V. | État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget pour l'année terminée le 30 juin 2015 | 200 |
| | Notes relatives aux états financiers de l'exercice 2014/15 | 201 |
| Annexes | | |
| I. | Information financière par mission. | 257 |
| II. | Information budgétaire par mission | 268 |

Abréviations

| | |
|----------|---|
| AMISOM | Mission de l'Union africaine en Somalie |
| APRONUC | Autorité provisoire des Nations Unies au Cambodge |
| ATNUSO | Administration transitoire des Nations Unies pour la Slavonie orientale, la Baranja et le Srem occidental |
| ATNUTO | Administration transitoire des Nations Unies au Timor oriental |
| BANUS | Bureau d'appui des Nations Unies en Somalie |
| BINUCA | Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en République centrafricaine |
| BINUCSIL | Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Sierra Leone |
| BSCI | Bureau des services de contrôle interne |
| BSLB | Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie) |
| FINUL | Force intérimaire des Nations Unies au Liban |
| FISNUA | Force intérimaire de sécurité des Nations Unies pour Abyei |
| FNUOD | Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement |
| FPNU | Forces de paix des Nations Unies |
| FUNU | Force d'urgence des Nations Unies |
| GANUPT | Groupe d'assistance des Nations Unies pour la période de transition |
| GOMNUII | Groupe d'observateurs militaires des Nations Unies pour l'Iran et l'Iraq |
| IPSAS | Normes comptables internationales pour le secteur public |
| MANUA | Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan |
| MANUH | Mission d'appui des Nations Unies en Haïti |
| MANUTO | Mission d'appui des Nations Unies au Timor oriental |
| MENUB | Mission électorale des Nations Unies au Burundi |
| MINUAD | Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour |
| MINUAR | Mission des Nations Unies pour l'assistance au Rwanda |
| MINUAUCE | Mission des Nations Unies pour l'action d'urgence contre l'Ebola |

| | |
|----------|---|
| MINUBH | Mission des Nations Unies en Bosnie-Herzégovine |
| MINUEE | Mission des Nations Unies en Éthiopie et en Érythrée |
| MINUGUA | Mission de vérification des Nations Unies au Guatemala |
| MINUHA | Mission des Nations Unies en Haïti |
| MINUK | Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo |
| MINUL | Mission des Nations Unies au Libéria |
| MINURCA | Mission des Nations Unies en République centrafricaine |
| MINURCAT | Mission des Nations Unies en République centrafricaine et au Tchad |
| MINURSO | Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental |
| MINUS | Mission des Nations Unies au Soudan |
| MINUSCA | Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine |
| MINUSIL | Mission des Nations Unies en Sierra Leone |
| MINUSMA | Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali |
| MINUSS | Mission des Nations Unies au Soudan du Sud |
| MINUSTAH | Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti |
| MINUT | Mission intégrée des Nations Unies au Timor-Leste |
| MIPONUH | Mission de police civile des Nations Unies en Haïti |
| MISNUS | Mission de supervision des Nations Unies en République arabe syrienne |
| MITNUH | Mission de transition des Nations Unies en Haïti |
| MONUA | Mission d'observation des Nations Unies en Angola |
| MONUG | Mission d'observation des Nations Unies en Géorgie |
| MONUIK | Mission d'observation des Nations Unies pour l'Iraq et le Koweït |
| MONUL | Mission d'observation des Nations Unies au Libéria |
| MONUOR | Mission d'observation des Nations Unies Ouganda-Rwanda |
| MONUSCO | Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo |
| MONUSIL | Mission d'observation des Nations Unies en Sierra Leone |
| MONUT | Mission d'observation des Nations Unies au Tadjikistan |
| ONUB | Opération des Nations Unies au Burundi |
| ONUC | Opération des Nations Unies au Congo |
| ONUCI | Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire |

| | |
|---------|---|
| ONUMOZ | Opération des Nations Unies au Mozambique |
| ONUSAL | Mission d'observation des Nations Unies en El Salvador |
| ONUSOM | Opération des Nations Unies en Somalie |
| ONUST | Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve |
| PNUE | Programme des Nations Unies pour l'environnement |
| UNMLT | Équipe de liaison militaire des Nations Unies au Cambodge |
| UNAVEM | Mission de vérification des Nations Unies en Angola |
| UNFICYP | Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre |
| UNMOGIP | Groupe d'observateurs militaires des Nations Unies dans l'Inde et le Pakistan |
| UNSOA | Bureau d'appui de l'ONU pour la Mission de l'Union africaine en Somalie |

Lettres d'envoi

Lettre datée du 30 septembre 2015, adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par le Secrétaire général

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-joint, conformément à l'article 6.2 du règlement financier, les comptes des opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice de 12 mois allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015, que j'approuve par la présente lettre. Les états financiers ont été établis et certifiés exacts par le Contrôleur.

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

(Signé) **BAN** Ki-moon

**Lettre datée du 14 janvier 2016, adressée
au Président de l'Assemblée générale par le Président
du Comité des commissaires aux comptes**

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-joint les états financiers des opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice clos le 30 juin 2015. Ces états, qui ont été soumis par le Secrétaire général, ont été examinés par le Comité des commissaires aux comptes.

Vous trouverez également ci-joint le rapport du Comité et l'opinion des commissaires sur les comptes susmentionnés.

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

Chapitre I

Rapport du Comité des commissaires aux comptes : opinion des commissaires aux comptes

Rapport sur les états financiers

Nous avons examiné les états financiers des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, qui portent sur la situation financière au 30 juin 2015 (état I) et sur les résultats financiers (état II), la variation de l'actif net (état III), les flux de trésorerie (état IV) et la comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs (état V) pour l'année terminée le 30 juin 2015, ainsi que les notes et annexes y relatives.

Responsabilité de la direction en matière d'états financiers

Il incombe au Secrétaire général d'établir des états financiers présentant une image fidèle de la situation des opérations de maintien de la paix selon les normes IPSAS et d'exercer le contrôle interne que l'administration juge nécessaire pour permettre d'établir des états financiers exempts d'inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur.

Responsabilité des commissaires aux comptes

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

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

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

Opinion des commissaires aux comptes

Nous considérons que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière des opérations de maintien de la paix des Nations Unies au 30 juin 2015, ainsi que de leurs résultats financiers et flux de trésorerie pour l'année terminée à cette date, conformément aux normes IPSAS.

Rapport sur les autres obligations légales ou réglementaires

Nous estimons en outre que les opérations comptables des opérations de maintien de la paix des Nations Unies qui ont retenu notre attention ou que nous avons examinées par sondage dans le cadre de notre vérification ont été, pour tous les aspects significatifs, conformes au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'ONU et aux autorisations de l'organe délibérant.

Conformément à l'article VII du Règlement financier, nous avons également établi un rapport détaillé sur notre audit des opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

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

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

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

14 janvier 2016

Chapitre II

Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes

Résumé

Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies sont déployées en vertu des mandats que leur a confiés le Conseil de sécurité pour qu'elles assurent le maintien de la paix et de la sécurité internationales. Au 30 juin 2015, on comptait 15 missions de maintien de la paix actives dotées de 92 561 militaires fournis par 122 pays et de 13 095 policiers fournis par 88 pays. En outre, 17 197 civils de 176 nationalités différentes et 1 772 Volontaires des Nations Unies y participaient.

Le budget des opérations de maintien de la paix approuvé pour l'exercice 2014/15 était de 8,57 milliards de dollars, ce qui représentait une augmentation de plus de 8,6 % par rapport à l'exercice précédent, où il s'élevait à 7,89 milliards de dollars. Les dépenses ont augmenté de 9,1 %, passant de 7,61 milliards de dollars en 2013/14 à 8,30 milliards de dollars en 2014/15. Le budget des opérations de maintien de la paix de l'exercice 2014/15 a présenté un solde inutilisé de 0,27 milliard de dollars.

Étendue des vérifications

Les vérifications ont porté sur les opérations menées au Siège, sur les 15 missions actives et 31 missions dont le mandat était terminé et sur les quatre comptes spéciaux, à savoir le Fonds de réserve pour le maintien de la paix, le compte d'appui aux opérations de maintien de la paix, la BSLB, y compris le Centre de services mondial, et le fonds d'avantages du personnel.

Opinion des commissaires aux comptes

Nous considérons que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière des opérations de maintien de la paix des Nations Unies au 30 juin 2015, ainsi que du résultat des opérations financières et flux de trésorerie de l'année terminée à cette date, et ont été établis conformément aux normes IPSAS.

Conclusion générale

Les opérations de maintien de la paix ont établi les états financiers arrêtés au 30 juin 2015 conformément aux normes IPSAS, normes qu'elles appliquent depuis deux ans. L'Administration a renforcé les mécanismes et procédures d'établissement des états, ce qui s'est traduit par une plus grande exactitude et une réduction du nombre d'erreurs, mais des progrès sont encore possibles. L'Administration doit donc poursuivre ses efforts pour renforcer les mécanismes comptables axés sur les IPSAS et en particulier former le personnel des missions.

Le Comité constate que le taux d'application de ses recommandations est resté plus ou moins statique, passant de 51 % en 2013/14 à 52 % en 2014/15. Toutefois, les recommandations qui sont considérées à l'annexe II comme ayant été appliquées comprennent des recommandations qui ont été réaffirmées dans le présent rapport et

qui avaient été classées dans le rapport précédent uniquement pour éviter des répétitions. Si on les exclut, le taux d'application tombe à 28 %. Le Comité admet que cela tient en partie à la nature des recommandations formulées dans son rapport précédent, lesquelles exigeaient des mesures de fond souvent d'ordre systémique qui ne pouvaient être appliquées du jour au lendemain. Le fait de vouloir prendre des mesures concrètes et des mesures de fond avant de classer une recommandation et le nombre réduit de recommandations formulées dans le présent rapport améliorent la qualité de la réponse apportée aux préoccupations soulevées par le Comité dans ses rapports. Il est cependant indispensable que l'Administration mène une action concertée de façon à appliquer les recommandations du Comité aussi rapidement que possible.

L'examen de la situation financière des opérations de maintien de la paix confirme que celle-ci reste stable, les liquidités étant suffisantes pour mener les activités de fond. Comme les années précédentes, le Comité a noté la persistance de lacunes dans les processus-métier, notamment en ce qui concerne l'établissement du budget et la gestion financière, les achats et la passation de marchés, la gestion des biens, la gestion des constructions et l'exécution des projets à effet rapide. Dans le présent rapport, il a également noté que des améliorations pouvaient être apportées à la gestion du risque institutionnel, aux services médicaux, à la protection de l'environnement et à la gestion des déchets dans les missions.

Les achats et la passation de marchés demeurent des domaines à haut risque dans lesquels le Comité a constaté l'existence d'entorses aux directives et aux règlements existants qui exposaient l'Organisation à des pratiques irrégulières et à des pertes financières et compromettaient l'exécution des mandats des missions. Le nombre de fraudes et de présomptions de fraude signalées par l'Administration était passé de 29 en 2012/13 à 52 en 2014/15. Il importait donc de mettre davantage l'accent sur la prévention de la fraude et la sensibilisation à cette question. Le Comité considère qu'il existe un risque de sous-déclaration, faute d'une procédure systématique qui permettrait de repérer et de signaler les problèmes. Bien que des mesures aient été prises pour améliorer le taux d'utilisation et la sécurité informatique dans les opérations de maintien de la paix, les améliorations étaient inégales d'une mission à une autre et il restait encore beaucoup à faire.

Il y avait eu des améliorations notables dans certains domaines considérés comme problématiques par le Comité dans ses rapports précédents, en particulier la réduction du délai concernant la passation en pertes et la cession des biens, la réduction du nombre de véhicules légers, un plus grand respect de la directive relative à l'achat anticipé des billets d'avion et une meilleure utilisation des heures de vol prévues au budget.

L'Administration avait fait des progrès notables dans la mise en œuvre de plusieurs composantes de la stratégie globale d'appui aux missions tout au long de la période de cinq ans qui s'est achevée en juin 2015. Toutefois, les résultats obtenus pour les différentes composantes n'étaient pas à la hauteur des résultats escomptés. L'Administration s'est heurtée à plusieurs écueils tenant à des besoins opérationnels concurrents, mais elle aurait dû mieux coordonner, hiérarchiser et programmer ses activités, mettre l'accent sur la façon dont les principaux objectifs de la stratégie allaient être atteints et montrer clairement les avantages qu'en tireraient toutes les parties prenantes.

L'Administration a indiqué que la mise en œuvre de la stratégie globale d'appui aux missions avait permis de faire des économies d'un montant net de 424,51 millions de dollars au 30 juin 2014. Toutefois, dans certains cas, les chiffres concernant les coûts et les avantages étaient fondés sur les projets de budget et non sur les dépenses effectives. Les avantages d'une stratégie de transformation des activités, telle que la stratégie globale d'appui aux missions, sont à la fois matériels et immatériels et il doit être tenu compte dans le plan de valorisation des avantages des coûts effectifs et des avantages obtenus en se fondant sur une méthode homogène et objective qui peut être étayée par des faits.

Principales constatations

Élaboration des budgets et gestion financière

Il n'y a pas eu d'amélioration en ce qui concerne les écarts entre le montant des crédits ouverts et le montant des dépenses dans les missions tant par catégorie de dépenses que par sous-catégories. Le Comité a constaté des sous-utilisations de crédits pouvant aller jusqu'à 81 % et des dépassements de crédits allant jusqu'à 1 666 %. Certaines catégories et sous-catégories faisaient apparaître des dépenses, alors qu'aucun crédit n'y était inscrit. Les budgets souffraient du manque de réalisme des hypothèses retenues pour l'établissement des prévisions budgétaires et par le fait que les tendances observées par le passé et d'autres facteurs n'étaient pas pris en considération. Les lacunes constatées dans l'établissement des budgets s'étaient soldées par des transferts d'un montant de 291,36 millions de dollars pour l'exercice 2014/15, soit à peu près le même niveau, en pourcentage du montant du budget initial, qu'en 2013/14. Dans certains cas, les montants transférés à une autre catégorie ou sous-catégorie n'avaient pas toujours été utilisés dans leur intégralité à la fin de l'exercice.

Gestion des biens

La directive sur la gestion des biens publiée par l'Administration en février 2015 exige que les biens soient utilisés dès qu'ils ont été entrés dans les stocks, à l'exception des articles faisant partie des stocks de réserve et de sécurité. Les « articles vieillissants » sont définis comme étant ceux qui restent dans les stocks pendant plus de six mois. Le Comité a constaté que des biens évalués au total à 37,79 millions de dollars étaient en attente de déploiement depuis plus de six mois. Des articles au nombre de 12 890 et d'une valeur totale de 110,51 millions de dollars ont été retirés de la circulation pendant 12 mois; 9 550 articles, d'une valeur de 14,71 millions de dollars, ont été transférés à des missions après leur date de péremption et 5 720 articles, d'une valeur totale de 8,86 millions de dollars, ont été transférés à des missions avec une durée d'utilité restante inférieure à un an. En outre, 7 810 articles, d'une valeur de 11,2 millions de dollars, sur un total de 56 366 articles (14 %), étaient devenus périmés sans avoir quitté les stocks pour être utilisés. Une liaison plus étroite entre la planification des acquisitions, l'achat du matériel et son déploiement s'impose.

Au total, 23 176 articles ont été comptabilisés en pertes et 22 212 ont été liquidés au cours de l'exercice 2014/15. Les biens comptabilisés en pertes l'ont été dans un délai moyen de 83 jours et les biens liquidés l'ont été dans un délai moyen de 111 jours, soit des durées effectives inférieures aux délais prescrits mais, sur les

23 176 articles comptabilisés en pertes au cours de l'exercice, le délai effectif a été plus long que le délai prescrit pour 4 363 articles (18 %), et il en a été de même pour 6 607 articles (30 %) sur les 22 212 articles liquidés.

Des articles d'une valeur totale de 4,57 millions de dollars n'ont pas été retrouvés lors de la vérification physique des stocks dans trois missions. Dans son précédent rapport, le Comité avait signalé que des articles d'une valeur totale de 3,17 millions de dollars répartis sur quatre missions n'avaient pas pu être localisés et que l'Administration avait déclaré qu'il avait été rappelé aux missions qu'elles devaient intensifier les activités de vérification physique et expliquer les écarts entre les inventaires et les résultats des vérifications.

Stocks pour déploiement stratégique

Les stocks pour déploiement stratégique ont été mis en place en 2002 pour faciliter le démarrage rapide de nouvelles missions et pour disposer de la capacité opérationnelle nécessaire au déploiement d'opérations de maintien de la paix après décision en ce sens prise par le Conseil de sécurité dans une résolution. Pour atteindre cet objectif, il faut que les articles soient achetés en temps voulu et qu'une rotation des stocks soit mise en place pour que les articles conservent leur utilité. Au 30 juin 2015, les stocks pour déploiement stratégique comprenaient 3 687 articles, d'une valeur totale de 46,06 millions de dollars. Toutefois, 55 % d'entre eux avaient plus d'une année d'ancienneté. Ces articles comprenaient du matériel informatique d'une valeur totale de 3,37 millions de dollars en risque d'obsolescence ainsi que des articles tels que des groupes électrogènes, du matériel hospitalier, des pompes à eau, du matériel de stockage de l'eau douce, des conteneurs maritimes, du mobilier et des agencements et du matériel de sécurité et de surveillance, qui risquaient d'atteindre leur date de péremption avant d'être utilisés. Au total, 579 articles représentant 4,37 millions de dollars étaient périmés.

Gestion des voyages

L'Assemblée générale avait approuvé un montant de 55,34 millions de dollars au titre des voyages à prélever sur le budget du maintien de la paix. Ce crédit a été porté à 67,58 millions de dollars par des transferts se montant au total à 12,24 millions de dollars prélevés sur d'autres rubriques de dépenses, les transferts les plus importants étant ceux concernant la MINUSCA, la MINUSMA, la MINUAD et la MINUSS. Ainsi, le montant total des dépenses, soit 63,04 millions de dollars en 2014/15, constituait certes une diminution de 4 % environ par rapport à l'exercice 2013/14, mais demeurait supérieur au crédit initialement ouvert à ce titre. En outre, deux missions (MINUK et UNSOA) et le Centre de services mondial ont engagé des dépenses dépassant de plus de 5 % le montant final des crédits, tandis que pour sept autres missions et le compte d'appui, les dépenses auront été inférieures aux crédits dans une proportion supérieure à 5 %, les écarts les plus importants étant de 41 %, 21 % et 18 %, respectivement, pour la MINUSTAH, la MINUL et la MINURSO.

L'instruction administrative en vigueur prévoit que toutes les dispositions relatives aux voyages individuels, y compris la réservation et l'achat anticipé des billets, doivent être prises au plus tard 16 jours avant le début du voyage. Le taux de non-conformité est passé de 52 % en 2013/14 à 48 % en 2014/15, la MINUSCA, la MINUSMA, l'ONUCI, la MONUSCO, la FNUOD, la FINUL, la MINUK et la MINUSS enregistrant les progrès les plus notables. Le taux de non-conformité a

cependant augmenté à la MINUSTAH, à l'UNSOA et à la MINUL. Il y avait encore beaucoup à faire dans la mesure où un certain nombre de cas de non-conformité portaient sur des voyages qui avaient été effectués pour procéder à des entretiens, participer à des réunions ou mener des évaluations ou inspections et qui auraient pu être organisés avec plus d'anticipation.

Transports aériens

Les opérations de maintien de la paix ont engagé des dépenses d'un montant de 750,92 millions de dollars au titre des transports aériens au cours de l'exercice 2014/15, soit 26 % du montant total des fonds décaissés au titre des dépenses opérationnelles (2,84 milliards de dollars). La flotte aérienne est composée d'appareils civils et militaires et comprend au total 55 avions et 150 hélicoptères. Sur un total de 60 152 jours d'appui, on dénombre 20 031 jours pendant lesquels aucun vol n'a été demandé et 11 097 jours pendant lesquels aucun appareil n'était disponible. Les vols affrétés ont donc été inutilisés pendant plus de la moitié du temps, et le déséquilibre persiste entre les heures de vol disponibles et celles effectivement requises ou utilisées par les missions.

L'objectif principal du Centre stratégique des opérations aériennes est de faire en sorte que les vols stratégiques et les vols effectués en dehors des zones de mission soient efficaces et rentables, et qu'ils répondent de manière adéquate aux besoins opérationnels, tout en tenant compte des mandats, des difficultés, des particularités et des conditions opérationnelles propres à chacune des missions. Cet objectif n'a pas été atteint, car le Centre n'a procédé ni à des analyses avant le départ ni à des analyses a posteriori des vols stratégiques et des vols effectués en dehors des zones de mission. On dénombre 129 vols stratégiques et vols effectués en dehors des zones de mission en 2014/15. Les demandes ont été reçues tardivement dans 104 cas (81 %), ce qui n'a pas laissé suffisamment de temps au Centre stratégique pour procéder à une analyse avant les vols. Le Centre n'a procédé à l'analyse avant le départ que pour quatre vols et n'a pas procédé à une analyse a posteriori pour 124 vols (96 %).

Sous-utilisation des drones

La MINUSMA et la MONUSCO ont fait appel à des drones à des fins de reconnaissance. Le taux moyen d'utilisation des appareils était compris entre 8 % et 44 % des heures de vol mensuelles. À la lumière de l'expérience acquise et compte tenu des taux effectifs d'utilisation, il semblait possible d'optimiser le nombre de drones loués de manière à réduire les coûts sans compromettre les activités opérationnelles.

Achats et passation de marchés

Le Comité a de nouveau constaté des cas de non-respect des cahiers des charges ou des procédures d'adjudication, l'absence de mise en concurrence, le non-versement d'indemnités forfaitaires, le non-respect des dispositions relatives aux garanties de bonne exécution et une gestion défailante des marchés.

Le montant total des remises pour paiement rapide dont les missions n'avaient pas profité en raison de retards liés au traitement des factures et des demandes de versement s'est élevé à 524 670 dollars pour l'achat de carburant, la fourniture de rations et d'autres contrats.

Stratégie globale d'appui aux missions

Depuis le lancement de la stratégie globale d'appui aux missions il y a cinq ans, l'Administration a fait des progrès considérables dans plusieurs domaines, mais les objectifs ultimes n'ont pas été atteints. Le Comité a noté les points suivants :

- Les dispositifs de gouvernance et de gestion des résultats avaient été jugés essentiels et devaient être établis dès le début de la mise en œuvre de la stratégie, mais l'objectif ultime et les principaux indicateurs de résultats n'ont été définis qu'au deuxième et troisième années. L'objectif d'ensemble de la stratégie aurait été plus facile à atteindre s'il avait été énoncé dès le départ, en même temps qu'un plan d'exécution;
- Le Comité directeur de la stratégie globale d'appui aux missions était l'organe principal chargé de veiller à ce que la stratégie soit mise en œuvre dans les délais prescrits en formulant des directives générales et en prenant des mesures correctives. Le fait que le dispositif institutionnel qui était chargé d'assurer le suivi et l'examen réguliers des progrès accomplis dans l'exécution de la stratégie ne se soit pas acquitté de son mandat a eu pour effet de limiter et de retarder la mise en œuvre de la stratégie;
- Un plan de mise en œuvre comptant 12 activités principales et 176 activités secondaires a été établi en mai 2013 afin de suivre l'avancement des tâches à mener dans le cadre général de la stratégie. Dans son précédent rapport, le Comité avait constaté que 75 des 176 activités secondaires restaient encore à mener. Le plan de mise en œuvre n'avait été mis à jour qu'en février 2015, soit seulement quatre mois avant la fin de la période d'exécution. Sur les 75 activités secondaires restantes qu'avait mentionnées le Comité dans son dernier rapport, 11 n'avaient toujours pas été menées à bien;
- Le Groupe de l'utilisation rationnelle des ressources avait été établi afin de recenser les principaux gains d'efficacité pouvant être obtenus dans les opérations de maintien de la paix, aussi bien sur le terrain qu'au Siège. Dans son précédent rapport, le Comité avait souligné que le Groupe ne s'était pas réuni depuis juillet 2012 et recommandé qu'il soit reconstitué et doté de fonctions et de responsabilités clairement définies, afin d'assurer le suivi régulier des mesures d'efficacité sur le terrain. Toutefois, rien n'a été fait dans ce sens et aucun autre organe ne s'est vu confier la responsabilité de recenser les éventuelles mesures d'efficacité et d'en assurer le suivi;
- Certains objectifs clefs du volet consacré aux ressources humaines, comme ceux liés à la gestion prévisionnelle des besoins en personnel, à la gestion de la relève, au recrutement et au dispositif de suivi et d'application du principe de responsabilité, n'ont toujours pas été atteints. La promotion des objectifs du volet relatif à la chaîne de gestion de l'approvisionnement et le renforcement des moyens logistiques avaient également pris du retard;
- L'Administration a indiqué que le coût de mise en œuvre de la stratégie se chiffrait à 19,40 millions de dollars au 30 juin 2014, tandis que les économies

obtenues totalisaient 443,91 millions de dollars, soit une économie nette de 424,51 millions de dollars. Certaines estimations étaient fondées sur les prévisions budgétaires et ne pouvaient pas être considérées comme des avantages effectivement obtenus. En outre, dans certains cas, l'Administration n'a pas pu ventiler les coûts et les avantages, y compris les montants qui avaient été portés à la connaissance de l'Assemblée générale, ni fournir des justificatifs à leur appui. Le Comité ne disposait donc pas de suffisamment d'éléments pour se fier aux affirmations de l'Administration.

Informatique et communications : ressources des opérations de maintien de la paix

Le Comité a poursuivi son examen du déploiement et de l'utilisation des moyens informatiques et des moyens de communication dans les opérations de maintien de la paix et a mis en évidence les points ci-après :

- Dans son précédent rapport, le Comité avait constaté des écarts majeurs entre les crédits alloués et les dépenses engagées par six missions, à savoir la FISNUA, la MINUSS, la MINUSMA, la MONUSCO, la MINUAD et la FINUL, ainsi que par le Centre de services régional d'Entebbe (Ouganda). Il s'est intéressé à six autres missions, à savoir l'ONUCI, la FINUL, la MINURSO, la MINUK, la FNUOD et l'UNFICYP, et a constaté une sous-utilisation des crédits réservés aux moyens de communication dans cinq missions et une sous-utilisation des crédits consacrés aux moyens informatiques dans deux missions et un dépassement des crédits dans quatre autres missions. Cela dénotait une déficience de l'élaboration et de la gestion du budget et une faiblesse du contrôle financier;
- On dénombrait 163 886 articles informatiques et articles de communications d'une valeur d'acquisition de 639,49 millions de dollars (87 962 articles informatiques d'une valeur de 392,46 millions de dollars et 75 924 articles liés aux communications d'une valeur de 247,03 millions de dollars). La durée d'utilité était fixée à quatre ans pour les moyens de communication et à sept ans pour les moyens informatiques. Au total, 50 573 articles (31 %) d'une valeur de 243 millions de dollars avaient dépassé leur durée d'utilité, dont 16 065 articles de communications d'une valeur de 128 millions de dollars et 34 508 articles informatiques d'une valeur de 115 millions de dollars;
- Le Comité avait précédemment recommandé que les propositions visant à définir des normes dans les domaines de l'informatique et des communications soient évaluées sur la base des données d'expérience en définissant clairement les besoins opérationnels, en menant des études de marché et en lançant des appels d'offres. Il avait également recommandé qu'une analyse coûts-avantages soit effectuée à l'occasion de l'adoption de nouvelles normes ou du remplacement des anciennes. Il n'avait été procédé à aucune étude de marché ni à aucune analyse coûts-avantages pour les 15 normes qui ont été établies ou prolongées en 2014/15;
- Les plans de continuité des opérations et de reprise après sinistre qui devaient être examinés en octobre 2013 en vue de leur mise à jour ne l'ont toujours pas été;

- Deux missions (ONUCI et MANUA) et le Centre de services régional d'Entebbe étaient les seuls à disposer de systèmes de détection d'intrusion informatique en 2013/14 et 2014/15. Au cours de ces mêmes exercices, seules 4 missions étaient dotées d'un système de gestion des incidents, 11 d'un plan d'archivage et 21, dont des missions politiques spéciales, d'un plan de reprise après sinistre;
- Il est indispensable qu'une organisation évalue systématiquement et régulièrement la vulnérabilité de ses systèmes informatiques de façon à pouvoir déceler les risques qui pèsent sur eux. Quatre des six missions auditées (MINURSO, MINUK, FNUOD et ONUCI) ignoraient si des tests d'intrusion informatiques avaient été réalisés;
- Les directives concernant la sécurité informatique édictées au niveau de l'Organisation doivent être complétées par des règles de fonctionnement locales qui prennent en compte les particularités sociales, physiques et politiques des environnements dans lesquels les missions mènent leurs activités. Cependant, des missions telles que la FINUL, la MINURSO, la MINUK, la FNUOD et l'ONUCI ne disposaient pas de procédures propres de gestion des menaces informatiques et s'en remettaient aux procédures d'urgence publiées par le Bureau de l'informatique et des communications.

Recommandations

Le Comité des commissaires aux comptes recommande principalement à l'Administration de faire ce qui suit :

a) Intensifier les efforts pour rendre les budgets aussi réalistes que possible en exerçant une vigilance et un contrôle accru sur la formulation des budgets afin que soient prises en compte les situations effectives et les tendances observées dans le passé, et réduire les transferts de crédits au minimum;

Gestion des biens

b) Renforcer les pratiques de gestion et de suivi des biens conformément à la directive relative à la gestion des biens, améliorer la planification des acquisitions en reliant plus étroitement les opérations effectives d'achat et de livraison des biens et le déploiement effectif de ces biens, et veiller à ce qu'il y ait périodiquement une vérification physique des stocks et un traçage rapide des articles égarés;

Stocks pour déploiement stratégique

c) Renforcer la procédure d'examen de la composition des stocks pour déploiement stratégique conformément aux besoins sur le terrain et veiller à ce que soit instaurée une rotation régulière des articles qui composent ces stocks;

Gestion des voyages

d) Continuer de s'employer à améliorer la planification du budget et la maîtrise des dépenses afférentes aux voyages et veiller à l'application stricte de la politique d'achat anticipé des billets;

Transports aériens

e) **Achever dans les meilleurs délais l'analyse de l'utilisation des moyens aériens par les différentes missions afin de faciliter les décisions relatives au recalibrage de la flotte visant à optimiser l'utilisation des moyens aériens;**

Sous-utilisation des drones

f) **Examiner à nouveau les besoins en matière de drones de façon à optimiser le nombre et l'utilisation, et déterminer s'il est ou non possible de réduire les coûts sans compromettre les activités opérationnelles;**

Achats et passation des marchés

g) **Renforcer la supervision et les contrôles internes dans le domaine des achats pour garantir le respect des dispositions du Manuel des achats concernant, en particulier, l'évaluation des soumissions, l'obtention de garanties de bonne exécution valides et l'application des clauses de dommages-intérêts afin de préserver les intérêts de l'Organisation;**

h) **Veiller à la bonne coordination des opérations entre les sections s'occupant des achats et de la passation des marchés et celles autorisant les paiements afin que les versements soient effectués sans délai et que les remises pour paiement rapide soient mises à profit;**

Stratégie globale d'appui aux missions

i) **Suivre les activités d'application systématique de la stratégie dans le cadre de l'organisation par les mécanismes institutionnels de réunions régulières qui feront l'objet de comptes rendus pour pouvoir atténuer les risques et prendre des mesures correctives de façon efficace et en temps voulu, et incorporer dans les instructions permanentes et les manuels pertinents les outils et méthodes mis au point en vue de l'application systématique de la stratégie, et mettre ceux-ci à profit;**

j) **Élaborer une méthode d'analyse coûts-avantages ainsi qu'un plan de valorisation des avantages qui puisse être vérifié au moyen de données d'expérience en vue de donner des assurances concernant les avantages procurés ou devant être procurés par l'exécution de la stratégie globale d'appui aux missions;**

Informatique et communications : ressources des opérations de maintien de la paix

k) **Renforcer les mécanismes d'élaboration et de contrôle du budget pour réduire les écarts entre les crédits alloués et les dépenses engagées;**

l) **Appliquer une procédure de définition des normes plus transparente et davantage fondée sur les données d'expérience qui précise les besoins opérationnels et qui est étayée par une étude de marché et une analyse coûts-avantages;**

m) **S'assurer que toutes les missions de maintien de la paix adoptent dans des délais précis des plans de continuité des opérations et des plans de reprise**

après sinistre, mettre en service dans toutes les missions un logiciel de détection des intrusions informatiques et de gestion des incidents et mener dans toutes les missions et tous les départements des programmes de sensibilisation à la sécurité informatique.

| Chiffres clefs | |
|----------------------------------|---|
| 15 | Nombre de missions de maintien de la paix en cours |
| 122 | Nombre de pays fournisseurs de contingents et de personnel de police |
| 1 772 | Nombre de volontaires des Nations Unies déployés dans les missions de maintien de la paix |
| 13 095 | Nombre de policiers déployés dans les missions de maintien de la paix |
| 17 197 | Nombre de civils déployés dans les missions de maintien de la paix |
| 92 561 | Nombre de militaires déployés dans les missions de maintien de la paix |
| 5,36 milliards de dollars | Actif |
| 4,43 milliards de dollars | Passif |
| 0,93 milliard de dollars | Actif net |
| 8,77 milliards de dollars | Recettes, dont 8,50 milliards de dollars de contributions statutaires |
| 8,57 milliards de dollars | Budget approuvé au titre du maintien de la paix |
| 8,30 milliards de dollars | Dépenses afférentes aux opérations de maintien de la paix (convention budgétaire) |
| 0,27 milliard de dollars | Crédits non utilisés |

A. Mandat, étendue des vérifications et méthode

1. Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers et contrôlé la gestion des opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015, en application des résolutions 74 (I) de l'Assemblée générale, en date du 7 décembre 1946. Il a conduit son contrôle conformément à l'article VII du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation, ainsi qu'aux normes internationales d'audit.

2. Les états financiers des opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice terminé le 30 juin 2015 constituent la deuxième série d'états financiers établis après le passage aux normes IPSAS. Le contrôle avait principalement pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers reflétaient fidèlement la situation financière

des opérations de maintien de la paix des Nations Unies au 30 juin 2015 et les résultats des activités et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date, conformément aux normes IPSAS. Il s'agissait notamment de savoir si les dépenses figurant dans les états financiers avaient été engagées aux fins approuvées par les organes directeurs et si les recettes et les dépenses avaient été convenablement classées et comptabilisées, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'Organisation. Il a été procédé à un examen général des systèmes financiers et des mécanismes de contrôle interne, ainsi qu'à des vérifications des documents comptables et autres pièces justificatives, dans la mesure que le Comité a jugée nécessaire pour se faire une opinion sur les états financiers.

3. En application du paragraphe 6 de la résolution 47/211 de l'Assemblée générale, les activités d'audit du Comité ont couvert les comptes du Siège, des 15 missions en cours et des 31 missions terminées, ainsi que ceux du Fonds de réserve pour le maintien de la paix, du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix, de la Base de soutien logistique des Nations Unies, y compris le Centre de services mondial, et des fonds d'avantages du personnel (voir l'annexe I au présent rapport).

4. Outre la vérification des comptes et des états financiers, le Comité a procédé à différents examens de la gestion en application de l'article 7.5 du Règlement financier, selon lequel il doit formuler des observations sur l'efficacité des procédures financières, le système comptable et les contrôles financiers internes des opérations de maintien de la paix et, d'une manière générale, sur l'administration et la gestion de leurs activités.

5. Comme par le passé, le Comité a communiqué les résultats de ses contrôles à l'Administration dans des lettres d'observations et présenté ses observations sur telle ou telle mission dans une annexe distincte (voir l'annexe III au présent rapport). Au cours de l'exercice considéré, il a publié 20 lettres d'observations.

6. Le Comité a organisé ses vérifications en coordination avec le BSCI afin d'éviter les chevauchements d'activités et de déterminer dans quelle mesure il pouvait se fier à ces travaux.

7. Le présent rapport porte sur des questions que le Comité estime devoir porter à l'attention de l'Assemblée générale. Les observations et conclusions y formulées ont fait l'objet d'une discussion avec l'Administration, aux vues de laquelle il est fait la place qu'il convient.

B. Principales constatations et recommandations

1. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité

8. La suite donnée aux recommandations formulées par le Comité au cours des quatre exercices antérieurs est présentée ci-après :

Table II.1
Suite donnée aux recommandations

| Exercice | Nombre de recommandations | | | | |
|----------|---------------------------|--------------------------|------------------------|----------------|-------------------|
| | Total | Intégralement appliquées | En cours d'application | Non appliquées | Devenues caduques |
| 2010/11 | 40 | 18 | 22 | – | – |
| 2011/12 | 69 | 38 | 27 | 1 | 3 |
| 2012/13 | 49 | 25 | 17 | – | 7 |
| 2013/14 | 63 | 33 ^a | 25 | 2 | 3 |

Source : Rapports du Comité des commissaires aux comptes sur les opérations de maintien de la paix.

Note : Les chiffres correspondent à l'état d'avancement de l'application des recommandations à la date d'établissement de la version définitive du rapport sur l'exercice suivant.

^a Dont 15 recommandations qui sont réitérées dans le rapport actuel.

9. Sur 63 recommandations formulées en 2013/14, le Comité a constaté que 33 (52 %) ont été appliquées, 25 (40 %) sont en cours d'application, 2 (3 %) n'ont pas été appliquées et 3 (5 %) sont devenues caduques. Toutefois, sur les 33 recommandations indiquées comme étant appliquées, 15 (24 % du total) ont été réitérées dans le rapport actuel et, par conséquent, « classées » dans le rapport précédent afin d'éviter un double comptage. Il ne s'agit donc pas de recommandations intégralement appliquées. Si l'on exclut ces recommandations-là, le taux d'application n'est plus que de 28 %. L'état d'avancement de l'application des recommandations du Comité est présenté dans l'annexe II.

10. Le Comité note le fort pourcentage de recommandations qui sont en cours d'application. Nombre d'entre elles appellent des mesures de mise en conformité à caractère systémique et pourraient nécessiter un délai plus long pour aboutir. Le Comité rappelle toutefois que l'Assemblée générale, dans sa résolution 69/249 B, a demandé au Secrétaire général de veiller à ce que les recommandations des commissaires aux comptes soient appliquées promptement et en temps voulu et de fournir une explication complète sur les retards en ce qui concerne toutes les recommandations en suspens, sur les causes profondes des problèmes récurrents et sur les mesures à prendre.

2. Aperçu de la situation financière

11. Le budget des opérations de maintien de la paix approuvé pour 2014/15 était de 8,57 milliards de dollars, ce qui représentait une augmentation de plus de 8,6 % par rapport à l'exercice antérieur, où il s'élevait à 7,89 milliards de dollars. Les dépenses ont augmenté de 9,1 %, passant de 7,61 milliards de dollars en 2013/14 à 8,30 milliards de dollars en 2014/15. Le solde inutilisé se montait à 0,27 milliard de dollars.

Évolution des dépenses

12. Le détail des dépenses engagées au titre des trois catégories budgétaires, de la Base de soutien logistique des Nations Unies et du compte d'appui pendant la

période de trois ans s'achevant le 30 juin 2014 est indiqué dans le tableau II.2 et illustré par la figure II.I ci-dessous.

Tableau II.2

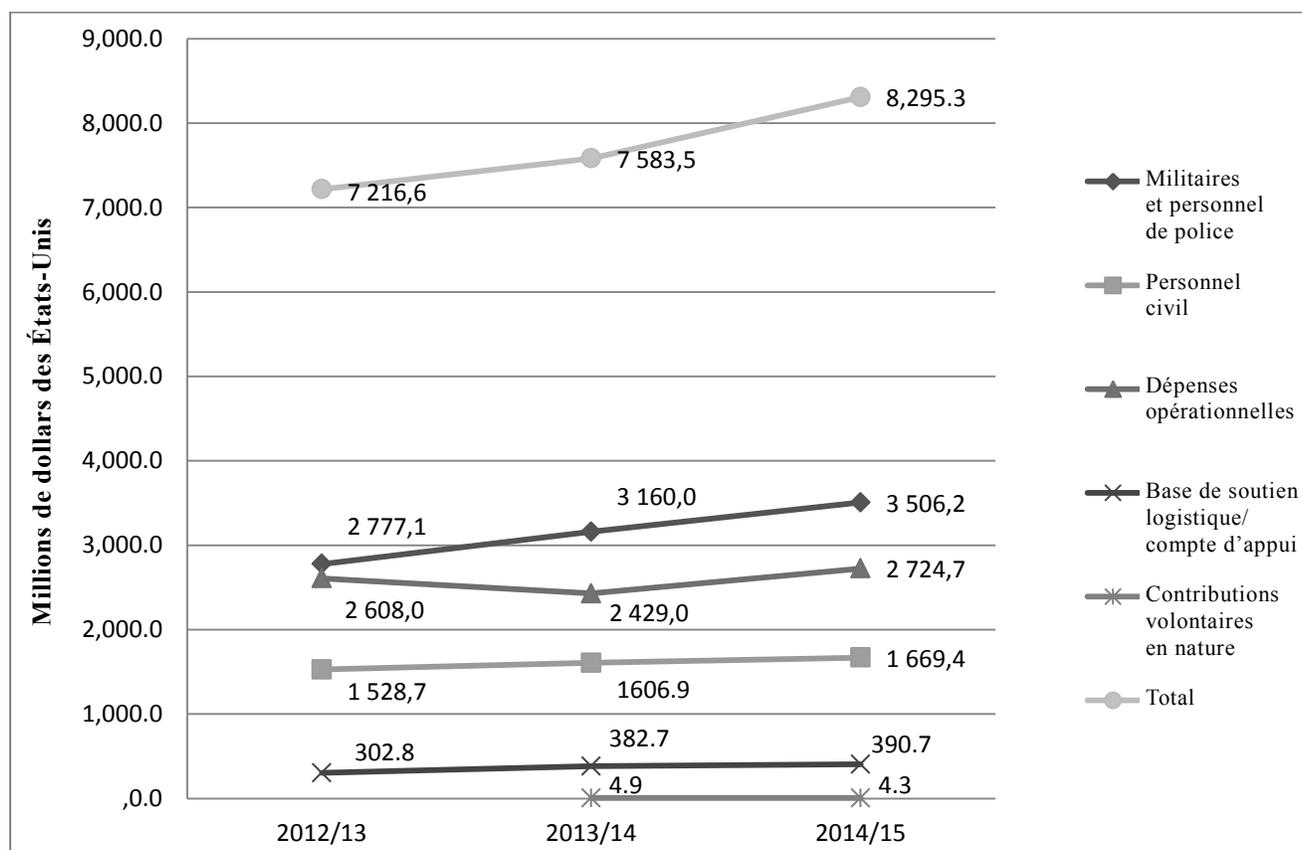
Dépenses des opérations de maintien de la paix, par catégorie

(En millions de dollars des États-Unis)

| Catégorie | 2012/13 | 2013/14 | 2014/15 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Militaires et personnel de police | 2 777,1 | 3 160,0 | 3 506,2 |
| Personnel civil | 1 528,7 | 1 606,9 | 1 669,4 |
| Dépenses opérationnelles | 2 608,0 | 2 429,0 | 2 724,7 |
| Base de soutien logistique/compte d'appui | 302,8 | 382,7 | 390,7 |
| Contributions volontaires en nature | – | 4,9 | 4,3 |
| Total | 7 216,6 | 7 583,5 | 8 295,3 |

Source: États financiers des opérations de maintien de la paix.

Figure II.I
Évolution des dépenses



Situation financière

13. La situation financière des opérations de maintien de la paix demeure saine, considérant l'existence d'une trésorerie suffisante pour soutenir les opérations de base. La valeur courante des actifs est marginalement supérieure à celle du passif alors que le total des actifs est supérieur de 21 % au total du passif, comme il ressort du tableau II.3. L'évolution à la hausse des ratios de liquidité générale, de liquidité relative et de liquidité immédiate au cours des trois exercices considérés dénote une amélioration sur le plan des liquidités. Toutefois, le ratio total des actifs/total du passif a évolué à la baisse au cours de ces trois exercices, ce qui est le signe d'une capacité légèrement amoindrie d'honorer les engagements contractés.

Tableau II.3
Ratios financiers

| Ratio | 30 juin 2015 | 30 juin 2014 | 1 ^{er} juillet 2013 |
|---|--------------|--------------|------------------------------|
| Total de l'actif : total du passif ^a | 1,21 | 1,25 | 1,33 |
| Ratio de liquidité générale ^b | | | |
| Actifs courants : passif courant | 1,09 | 0,97 | 0,97 |
| Ratio de liquidité relative ^c | | | |
| (trésorerie + placements à court terme + créances) : passif courant | 0,96 | 0,80 | 0,79 |
| Ratio de liquidité immédiate ^d | | | |
| (trésorerie + placements à court terme) : passif courant | 0,56 | 0,51 | 0,41 |

Source : États financiers des opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

^a Un ratio élevé est le signe d'une bonne capacité de régler les engagements.

^b Un ratio élevé est le signe d'une bonne capacité de régler les dettes courantes.

^c Le ratio de liquidité relative est un indicateur plus rigoureux que le ratio de liquidité générale parce qu'il exclut les stocks et autres actifs courants qui sont plus difficiles à convertir en numéraire. Un ratio plus élevé signifie la possibilité d'accéder plus rapidement à des liquidités.

^d Le ratio de liquidité immédiate est un indicateur de liquidité qui mesure les montants disponibles dans les actifs courants au titre de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements pouvant couvrir les engagements courants.

Application des Normes comptables internationales pour le secteur public

14. Le Comité a noté que l'Administration avait renforcé les systèmes et procédures d'établissement des états financiers des opérations de maintien de la paix, ce qui se traduisait par une plus grande précision et une diminution du nombre des erreurs nécessitant un rectificatif. Il subsiste néanmoins une certaine marge pour de nouvelles améliorations; à titre d'exemple, le Comité a constaté qu'un crédit aux États Membres de 477,37 millions de dollars figurait dans l'état des variations de l'actif net et non dans l'état des résultats financiers. Cette erreur a été rectifiée par l'Administration, ce qui a entraîné une révision du montant de l'excédent pour l'exercice audité comme pour l'exercice antérieur. L'Administration doit donc continuer de s'employer à renforcer les procédures de comptabilisation selon les normes IPSAS et former du personnel dans les missions à cette fin.

15. Aux termes du paragraphe 67 de la norme IPSAS 17 (Immobilisations corporelles), la valeur résiduelle et la durée d'utilité d'un actif doivent être révisées au moins à la fin de chaque période annuelle de présentation de l'information et, si les attentes diffèrent par rapport aux estimations précédentes, les changements doivent être comptabilisés comme un changement d'estimation comptable selon la norme IPSAS 3 (Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs). Le Comité avait recommandé dans son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II) que l'Administration réviser les durées d'utilité des actifs. L'Administration a informé le Comité qu'il serait procédé à cette révision en 2015/16 à l'occasion du transfert des comptes d'actifs du système Galileo à Umoja.

16. Le Comité a en outre examiné la situation des actifs dans diverses missions et relevé des cas d'actifs intégralement amortis qui étaient néanmoins toujours utilisés, comme indiqué dans le tableau II.4.

Tableau II.4

Actifs intégralement amortis mais toujours utilisés

| <i>Mission</i> | <i>Actifs intégralement amortis mais toujours utilisés</i> | |
|----------------|--|---|
| | <i>Nombre</i> | <i>Valeur comptable brute (millions de dollars É.-U.)</i> |
| MINUL | 906 | 46,7 |
| MINURSO | 441 | 10,9 |
| UNFICYP | 415 | 9,0 |
| FINUL | 2 238 | 68,7 |
| MINUK | 259 | 6,1 |

Source : Chiffres établis à partir des données fournies par l'administration des missions.

17. La présence d'éléments intégralement amortis dans le registre des actifs signifie que tant les valeurs comptables nettes des actifs que le montant retenu comme dotation aux amortissements pour l'exercice étaient sous-évalués. L'Administration a déclaré que la procédure de comptabilisation en pertes était en cours et s'achèverait durant les exercices suivants après livraison des actifs de remplacement.

18. Le Comité renouvelle sa recommandation visant à ce que, comme l'exigent les normes IPSAS, l'Administration réviser les durées d'utilité des éléments d'actifs intégralement amortis mais toujours utilisés.

19. L'Administration a déclaré qu'elle prévoyait de revoir la politique relative aux éléments d'actifs intégralement amortis. Étant donné qu'Umoja comporte une plateforme solide de gestion des immobilisations corporelles qui permettrait de telles analyses, la révision des durées d'utilité des éléments d'actifs intégralement amortis s'effectuera une fois qu'Umoja sera pleinement opérationnel.

3. Établissement et gestion du budget

20. Le Comité a insisté dans ses précédents rapports sur le fait que l'Administration devrait examiner toutes les lacunes recensées dans l'élaboration des budgets et renforcer les principes et méthodes applicables pour aider les

missions à élaborer des budgets réalistes, cohérents et fiables. Dans son dernier rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II) le Comité avait relevé des écarts importants entre les crédits ouverts et les dépenses, des transferts entre différentes catégories de dépenses excédant les besoins opérationnels et des hypothèses irréalistes aboutissant à des prévisions budgétaires qui entament l'utilité du budget en tant qu'instrument de maîtrise des dépenses. Dans son rapport sur l'application des recommandations du Comité (A/69/781), le Secrétaire général avait demandé le classement de cette recommandation, en faisant valoir que les budgets reposent sur les informations qui sont disponibles au moment de leur élaboration, c'est-à-dire bien avant leur phase d'exécution, si bien qu'il est normal que des écarts apparaissent entre le budget approuvé et son exécution effective et que les transferts entre catégories et rubriques de dépenses sont une composante essentielle de la gestion des allocations de crédits pour donner aux missions la marge de manœuvre nécessaire à l'exécution de leurs mandats. Dans sa résolution 69/249 B, l'Assemblée s'était inquiétée des insuffisances en ce qui concernait l'élaboration et l'exécution des budgets et prié le Secrétaire général de poursuivre ses efforts pour y remédier.

21. Ayant examiné les dépenses au regard des budgets correspondants, le Comité a constaté la persistance des carences relevées pour les exercices antérieurs, comme indiqué dans les paragraphes qui suivent.

Écarts entre crédits et dépenses

22. Les opérations de maintien de la paix ont engagé des dépenses se montant à 8,30 milliards de dollars, contre un budget approuvé de 8,57 milliards de dollars, ce qui laisse un solde total de 0,27 milliard (3,27 %). L'ampleur du solde au niveau de chacune des 15 missions va de 0,56 % à 8,31 %. Dans six missions (UNFICYP, MINUK, ONUCI, MINUNAD, MINUSS et MINUSTAH) l'écart était égal ou supérieur à 5 %.

23. Il y a trois catégories de dépenses : militaires et personnel police, personnel civil et dépenses opérationnelles. Dans la catégorie Militaires et personnel de police, trois missions (MINUK, MINURSO et MINUSS) ont enregistré des écarts supérieurs à 5 %. Pour le personnel civil, cinq missions (UNFICYP, ONUCI, MINUK, MINUSTAH et MINURSO) et le Centre de services mondial enregistraient des écarts supérieurs à 5 %. S'agissant des dépenses opérationnelles, six missions (MINUAD, UNFICYP, ONUCI, FISNUA, MINUSTAH et MINUL) enregistraient des écarts supérieurs à 5 %, allant jusqu'à 13 % dans le cas de la MINUAD.

24. Le Comité a également relevé des écarts importants au niveau des rubriques et sous-rubriques de dépenses dans huit missions et au Centre de services mondial, comme indiqué ci-dessous :

a) MINUSCA :

i) Des dépenses se montant à 7,75 millions de dollars ont été engagées hors crédit dans 7 rubriques et 14 sous-rubriques. Les montants les plus importants avaient trait aux rubriques et sous-rubriques Transports maritimes ou fluviaux – achat de navires (3,7 millions de dollars) – et Informatique – entretien et réparation du matériel (2,52 millions de dollars);

ii) Des dépenses supérieures aux crédits et se montant à 113,24 millions de dollars ont été engagées au titre de 14 rubriques et 43 sous-rubriques. Le

dépassement le plus important était de 1 666 % (abonnements dans la rubrique Communications);

iii) Des dépenses inférieures aux crédits et se montant à 139,10 millions de dollars ont été relevés dans 17 rubriques et 64 sous-rubriques, les écarts les plus importants étant constatés sous la rubrique Installations et infrastructures pour les travaux d'aménagement et de rénovation (25,89 millions de dollars) et le carburant et les lubrifiants (22,25 millions de dollars), correspondant à un taux de sous-utilisation de 81 % et 66 %, respectivement;

b) FISNUA : des écarts de 5 % ou plus ont été enregistrés dans 81 sous-rubriques sur 106. Les écarts par rapport au budget étaient supérieurs à 50 % dans 42 sous-rubriques. En outre, cinq sous-rubriques comportaient des dépenses hors crédit;

c) Centre de services mondial : sur un total de 61 sous-rubriques de dépenses, 57 (93 %) comportaient un écart supérieur à 5 % par rapport au budget. Parmi ces sous-rubriques, 22 (38 %) comportaient un écart supérieur à 50 %. Dans 11 sous-rubriques, les dépenses étaient inférieures au budget de plus de 50 % et dans 11 sous-rubriques également, il y avait un dépassement de crédit supérieur à 50 %;

d) MINUSMA : des écarts pouvant aller jusqu'à 486 % ont été enregistrés dans 19 sous-rubriques de dépenses. Les écarts allaient de 0 % à 5 % dans 4 rubriques, de 5 % à 25 % dans 7 rubriques, de 25 % à 50 % dans 2 rubriques et dépassaient 50 % dans 6 rubriques. Les écarts les plus importants ont été enregistrés aux rubriques Transports maritimes ou fluviaux (486 %), Consultants (276 %) et Personnel temporaire (autre que pour les réunions) (81 %);

e) MINUSS : les écarts enregistrés dans certaines sous-rubriques de la catégorie Dépenses opérationnelles allaient de 231 % (achat de matériel) à 1 608 % (entretien et réparation du matériel);

f) MINUAD :

i) Dans 17 sous-rubriques, les dépenses ont dépassé de plus de 25 % le montant du crédit correspondant. L'écart au titre des voyages autres que pour la formation était de 54 % (5,02 millions de dollars de dépenses contre un budget de 3,25 millions de dollars);

ii) Dans 19 sous-rubriques, les dépenses engagées étaient inférieures à 50 % du montant du crédit ouvert. Les écarts allaient de 51 % à 99 %;

iii) Au titre de dépenses opérationnelles, les dépenses étaient inférieures à celles prévues au budget dans des rubriques telles que les transports aériens (38 %), les installations et infrastructures (20 %), les communications (34 %), les transports terrestres (22 %), l'informatique (16 %), les services médicaux (10 %) et les fournitures, services et matériel divers (12 %). À la rubrique des transports aériens, les dépenses ont été continuellement inférieures à celles prévues au budget au cours des trois exercices (7 % en 2012/13, 20 % en 2013/14 et 37 % en 2014/15);

iv) Les dépenses ont été inférieures de 34 % au budget pour les communications, les écarts maximum dans ce cadre étant enregistrés aux sous-rubriques relatives aux pièces de rechange et aux services d'information, soit

82 % et 72 % respectivement. Les dépenses afférentes aux communications ont été certes inférieures au budget pendant les trois derniers exercices mais ce budget était en augmentation pour 2013/14 et 2014/15. L'écart enregistré en 2014/15 aurait pu être évité si la Mission avait pris en compte la tendance constatée au cours des exercices antérieurs. Le taux de sous-utilisation est également allé croissant au cours des trois exercices (6 % en 2012/13, 29 % en 2013/14 et 30 % en 2014/15);

g) UNFICYP : en 2014/15, les dépenses ont été inférieures de 8 % aux crédits qui se montaient au total à 63,6 millions de dollars. Les écarts constatés étaient de 14 % pour les dépenses afférentes au personnel civil et de 11 % pour les dépenses opérationnelles;

h) MINUK : les dépenses ont été inférieures de 7 % à un budget qui se montait au total à 46,3 millions de dollars, soit des écarts de 34 % dans la catégorie des militaires et du personnel de police et de 9 % au titre du personnel civil;

i) ONUCI : des écarts importants ont été constatés, soit 12 % au titre du personnel civil et 8 % au titre des dépenses opérationnelles. Ces écarts s'expliquent par la clôture de la Section de l'état de droit comme suite à l'adoption de la résolution 2162 (2014) par le Conseil de sécurité en juin 2014, par le retrait progressif de certaines divisions militaires et par un taux de vacance de postes supérieur à celui prévu dans le budget (taux effectif de 18 % pour le personnel recruté sur le plan international, contre un taux de 10 % prévu au budget).

25. L'Administration a expliqué que le dépassement de 1 666 % concernant la MINUSCA avait trait à une mission en phase de démarrage dans un environnement difficile. Elle a ajouté que certains des écarts pouvaient s'expliquer par les différences entre les codes utilisés dans le grand livre et les codes de classification d'Umoja signalées par certaines missions. L'on s'attendait à ce que la plupart de ces décalages soient éliminés à la fin de l'exercice 2016/17.

26. Le Comité est conscient que certains écarts entre les crédits et les dépenses peuvent être inévitables lorsqu'une situation qui ne pouvait être prévue au stade de la formulation du budget survient au stade de son exécution. Cela étant dit, l'ampleur des écarts d'une mission à l'autre, qui vont de 5 % à un maximum de 1 666 %, et les rubriques et sous-rubriques de dépenses donnant lieu à ces écarts, par exemple l'entretien et la réparation du matériel informatique, les communications, les consultants et les fournitures, services et matériel divers, renvoient à des erreurs d'évaluation et de prévision ainsi qu'à des déficiences dans le contrôle budgétaire, et non à la survenance de situations imprévisibles.

Transferts entre rubriques de dépenses

27. Le Comité avait fait remarquer dans son précédent rapport que ces transferts étaient monnaie courante et il avait recommandé qu'ils ne soient autorisés que s'ils sont pleinement justifiés. Le total des transferts pour 2014/15 se montait à 291,36 millions de dollars (3,4 % du budget initial), soit une diminution marginale par rapport au montant de 312,82 millions de dollars (3,9 %) de l'exercice 2013/14. Le Comité a relevé les faits suivants :

a) MINUSCA : des transferts ont été effectués à 21 reprises, pour un montant total de 40,53 millions de dollars, soit 6 % du total des crédits ouverts au cours de l'exercice. La procédure de demande d'approbation des transferts impose

que la justification du but du transfert soit clairement indiquée puisque le budget a été établi dans le cadre de la budgétisation axée sur les résultats. Or, la seule raison fournie était qu'il y avait besoin de ces fonds dans les domaines auxquels ils ont été transférés. Aucune raison n'était consignée quant à la question de savoir pourquoi la nécessité de ces fonds ne pouvait pas être prévue plus tôt, au stade de l'élaboration du budget, et quelles seraient les incidences des transferts sur les domaines d'où les fonds ont été retirés. Le Comité a noté que pour plusieurs rubriques de dépenses, des fonds entrant par transfert restaient néanmoins inutilisés par la suite; on peut citer par exemple les montants de 5,81 millions de dollars à la rubrique Installations et infrastructures, 2,56 millions de dollars à la rubrique Transports terrestres, 3,04 millions de dollars à la rubrique Communications et 1,80 million de dollars à la rubrique Santé, qui sont restés inutilisés alors même que ces rubriques avaient bénéficié de transferts en provenance d'autres catégories et rubriques du budget;

b) MINUSMA : la Mission a procédé à 330 transferts, pour un montant total de 58,73 millions de dollars, soit plus de 6 % du budget;

c) FISNUA : au total, 27 transferts ont été effectués, dont 2 entre catégories, 19 entre rubriques et 6 à l'intérieur de rubriques de dépenses. Sur un total de transferts de 18,02 millions de dollars, un montant de 12,90 millions (72 %) a été transféré au cours des deux derniers mois de l'exercice, à savoir en mai et juin 2015. En outre, un montant de 8,69 millions de dollars a été transféré à la rubrique Installations et infrastructures, dans la catégorie Dépenses opérationnelles, portant ainsi le budget correspondant de 45,28 millions à 53,97 millions de dollars. Or, le montant effectif des dépenses n'a été que de 19,54 millions de dollars (36 %), montant auquel il faut ajouter 29,90 millions de dollars d'engagements de dépenses au 30 juin 2015, ce qui laisse un solde inutilisé de 4,54 millions de dollars;

d) MONUSCO : des soldes inutilisés se montant au total à 9,3 millions de dollars (46 % du montant total des transferts) sont constatés dans six rubriques alors même qu'il s'agissait de fonds transférés d'autres rubriques;

e) UNSOA : au total, 59 transferts budgétaires représentant 62,8 millions de dollars (13 %) en 2014/15, contre 73 transferts se montant à 41,7 millions de dollars (10 %) en 2013/14.

28. L'Administration a déclaré que les transferts entre catégories et rubriques de dépenses constituent un aspect essentiel de la gestion des allocations de crédit afin que les missions disposent de la marge de manœuvre nécessaire pour s'acquitter de leurs mandats. Elle a ajouté que les missions avaient pris des mesures en vue de s'assurer que des justifications complètes soient fournies, concernant notamment les raisons pour lesquelles des fonds sont disponibles dans la catégorie d'origine des fonds transférés et plus de détails sur l'utilisation de ces fonds dans la catégorie de destination.

29. Le Comité considère que des transferts fréquents et de montant élevé sont le signe de déficiences dans la formulation et la gestion du budget, et il souligne que le budget est utile en tant qu'outil de maîtrise des dépenses. La justification du transfert est encore moins convaincante lorsque le montant transféré à une rubrique particulière ou sous-rubrique de dépenses n'est toujours pas utilisé à la fin de l'exercice. Ces transferts constituent un écart par rapport au montant approuvé dans le budget et nuisent au contrôle budgétaire des dépenses. Le Comité a noté que le montant global des transferts était de 291,36 millions de dollars pour 2014/15 alors

que le montant total des crédits utilisés au cours du même exercice était de 279,44 millions, ce qui signifie que les opérations de maintien de la paix n'ont pas réussi à utiliser l'intégralité de leur budget malgré de multiples transferts.

Manque de réalisme des hypothèses retenues pour établir les prévisions budgétaires

30. Ayant examiné les hypothèses retenues lors de la formulation du budget au regard des dépenses effectives, le Comité a remarqué que les hypothèses qui avaient conduit à des surestimations des dépenses pour l'exercice antérieur étaient toujours présentes dans la formulation du budget de l'exercice suivant. Les constatations du Comité concernant différentes missions sont indiquées ci-dessous :

a) FISNUA :

i) L'effectif autorisé d'observateurs militaires pour 2014/15 était de 225 observateurs alors que le nombre d'observateurs dans la mission, y compris en juin 2015, était de 116 (taux de vacance effectif : 48 %). Lors de la formulation du budget, un taux de vacance de 30 % seulement a été utilisé. Il en va de même pour les membres des contingents pour lesquels un taux de vacance de 10 % a été retenu alors que le taux effectif était de 18 %, y compris au 30 juin 2015;

ii) Les dépenses ont été inférieures aux prévisions en ce qui concerne les carburants et lubrifiants dans les rubriques Installations et infrastructures (3,30 millions de dollars), Transports terrestres (2,88 millions de dollars) et Transports aériens (5,13 millions de dollars) au cours de 2014/15;

iii) L'Administration a expliqué que les surestimations de dépenses résultant des prévisions concernant les taux de vacance de postes et le carburant découlaient de l'hypothèse que le Mécanisme conjoint de vérification et de surveillance serait pleinement opérationnel dès juillet 2014. Le Comité a noté que la même justification avait été avancée par l'Administration pour l'exercice antérieur à propos des écarts qu'il avait signalés et que l'on pouvait raisonnablement s'attendre à ce qu'une évaluation plus réaliste des calendriers de déploiement soit disponible lors de la formulation du budget suivant. Or, la mission n'a pas tenu compte de l'expérience acquise en ce qui concerne les économies et les dépenses, les taux de vacance effectifs et les facteurs qui influent sur la consommation de carburant lors de la formulation des hypothèses budgétaires, ce qui a conduit à une surestimation des crédits jugés nécessaires;

b) MINUL : le budget se composait de 125 éléments, dont 92 (74 %) faisaient apparaître des écarts de plus de 10 % au-dessus ou en dessous du montant des crédits correspondants. Les estimations utilisées pour la formulation du budget en ce qui concerne 14 sous-rubriques (5,34 millions de dollars) manquaient de réalisme, comme le montrent les exemples ci-dessous :

i) Le budget prévu au titre des voyages à l'occasion des déplacements, des relèves et des rapatriements des unités de police constituées a augmenté de 54 % en 2014/15 par rapport à 2013/14. La surestimation du budget jugé nécessaire découlait de l'hypothèse qu'il y aurait une augmentation du coût du voyage aller-retour par personne;

ii) Dans le budget des transports aériens, en ce qui concerne l'indemnité de subsistance des équipages et la location et l'exploitation d'aéronefs, les crédits afférents aux avions ont été ramenés de 9,10 millions à 5,50 millions de dollars alors que la Mission prévoyait de conserver la même dotation en appareils (5 aéronefs);

iii) Aucun budget n'était prévu pour les traitements du personnel international relevant de l'assistance temporaire fournie par des gouvernements au cours de l'exercice considéré et de l'exercice antérieur alors qu'il s'agissait d'un objet de dépense dans les deux cas;

c) UNSOA : un examen du tableau d'estimation des coûts des transports maritimes ou fluviaux et du rapport sur la consommation effective de carburant de quatre exercices consécutifs (2011/12 à 2014/15) a permis de constater des écarts notables, allant de 67 % à 94 %, entre la consommation prévue au budget et la consommation effective de carburant. La mission était partie du principe que les navires seraient exploités pendant les 365 jours de l'année. Cette hypothèse n'était guère réaliste, vu que le nombre effectif de jours pendant lesquels les cinq navires étaient opérationnels n'était en moyenne que de 42, d'où une surestimation de la consommation de carburant se montant à 85 723 litres;

d) FINUIL :

i) L'hypothèse standard retenue pour le budget initial des dépenses de personnel recruté sur le plan national était celle d'un traitement correspondant au milieu du barème des échelons de chaque classe. Cette hypothèse était inexacte parce que les membres du personnel en question étaient en général en poste depuis plusieurs années et qu'il y avait relativement peu de nouvelles recrues en raison du gel du recrutement. Le traitement de la plupart de ces agents se situait donc au-dessus du milieu du barème des échelons de leur classe;

ii) Les taux moyens de vacance de postes, à savoir 17 % pour les administrateurs recrutés sur le plan national et 7 % pour les agents des services généraux recrutés sur le plan national, étaient supérieurs aux taux de 10 % et 5 %, respectivement, retenus dans le budget;

e) MONUSCO :

i) Le manuel de gestion des transports de surface indique que les coûts du fret afférent à l'achat de véhicules et de groupes électrogènes doivent être calculés au taux de 15 % de la valeur d'achat. La Mission a appliqué un taux de 20 % de la valeur d'achat, et non le taux fixe de 15 %, pour les groupes électrogènes;

ii) La Mission disposait d'un budget de 14,88 millions de dollars pour le fret et autres dépenses connexes et les dépenses effectives à ce titre s'établissaient à 11,93 millions de dollars, ce qui laisse un solde inutilisé de 2,95 millions de dollars (20 %). Ce solde résultait essentiellement de l'utilisation de pourcentages incorrects pour l'établissement du budget.

31. Le Comité fait remarquer qu'aussi bien les surestimations que les sous-estimations signalées ci-dessus sont principalement imputables à la non-prise en compte de l'évolution des dépenses dans le temps, même lorsque cette évolution a été spécifiquement signalée par le Comité dans ses précédents rapports.

32. L'Administration a expliqué que les comités de direction du budget et leurs sous-comités sur le terrain fournissaient une évaluation cruciale de l'évolution des dépenses ainsi que des conseils permettant aux cadres supérieurs d'établir des estimations budgétaires réalistes et justifiables.

33. Le Comité réitère les observations qu'il a formulées dans ses précédents rapports afin que : a) des efforts plus résolus soient faits pour rendre le budget aussi réaliste que possible en exerçant une vigilance et un contrôle accru sur la formulation des budgets afin que soient prises en compte à ce stade les situations effectives et les tendances observées dans le passé; et b) les transferts de crédit soient réduits au minimum et ne soient autorisés que s'ils sont assortis d'une justification complète et détaillée fondée sur un changement de priorité ou sur la survenance d'une situation imprévue.

34. L'Administration a déclaré qu'elle continuerait d'œuvrer à la réalisation de l'intention poursuivie par cette recommandation, en perfectionnant les critères d'établissement des coûts, en utilisant des hypothèses de planification réalistes et en améliorant le contrôle budgétaire et le suivi constant de l'utilisation des crédits tout au long de l'exercice.

4. Gestion des biens

35. La gestion efficace des biens¹ est d'une importance capitale pour une fourniture efficace et rentable des services et l'accomplissement du mandat de toute mission de maintien de la paix. Dans son dernier rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II), le Comité avait signalé des retards tant dans la comptabilisation en pertes des biens que dans la cession des biens ainsi comptabilisés, le maintien prolongé dans les stocks d'articles non déployés et des carences au niveau de la vérification physique, et il avait recommandé un renforcement des procédures de gestion des biens et un déploiement judicieux de ceux-ci ainsi que la cession en temps voulu du matériel qui n'est plus utilisé. Dans son rapport publié sous la cote A/69/781, le Secrétaire général avait décrit les mesures prises pour améliorer la gestion des biens. Dans sa résolution 69/249 B, l'Assemblée générale s'était inquiétée des insuffisances touchant, entre autres, la gestion des biens et elle avait prié le Secrétaire général de poursuivre ses efforts pour y remédier à titre prioritaire, en tenant compte des observations et des recommandations du Comité.

36. L'Administration a informé le Comité qu'elle avait publié une directive sur la gestion des biens en février 2015 pour faire en sorte que les ressources matérielles soient pleinement utilisées et que l'on évite les pertes, le gaspillage, l'obsolescence, la détérioration et l'accumulation inconsidérée des biens.

¹ Les biens peuvent être des biens durables ou des biens non durables, ainsi que des terrains et des bâtiments. Les biens durables d'une valeur supérieure au plafond IPSAS (indiqué au paragraphe 39 i) des notes aux états financiers) sont comptabilisés en tant qu'immobilisations corporelles dans les états financiers. Les biens durables d'une valeur inférieure au plafond sont passés en charges. Toutefois, le matériel inclus dans les stocks pour déploiement stratégique qui est d'une valeur inférieure au seuil d'immobilisation IPSAS est comptabilisé dans les stocks. Les biens non durables sont passés en charges, à l'exception de la réserve stratégique en carburant et produits stratégiques et les réserves des Nations Unies, qui figurent dans les stocks.

Biens en attente de déploiement

37. La directive sur la gestion des biens exige que ceux-ci soient utilisés dès qu'ils ont été entrés dans les stocks, à l'exception des articles faisant partie des stocks de réserve et de sécurité. Les « articles vieillissants » sont définis dans le plan de travail correspondant comme étant ceux qui restent dans les stocks pendant plus de six mois. Le Comité a constaté que des biens évalués au total à 37,79 millions de dollars étaient en attente de déploiement depuis plus de six mois, comme on peut le voir dans le tableau II.5.

Tableau II.5

Biens en attente de déploiement depuis plus de six mois

| <i>Mission</i> | <i>Nombre d'articles</i> | <i>Coût à l'achat (millions de dollars É.-U.)</i> |
|----------------|--------------------------|---|
| FISNUA | 710 | 2,26 |
| MINUSMA | 164 | 2,20 |
| MINUSCA | 3411 | 12,29 |
| MINUSS | 1149 | 11,30 |
| MINUL | 165 | 5,24 |
| FINUL | 457 | 4,50 |

Source : Établi à partir des données fournies par l'Administration.

38. À la MINUSS, 929 articles, d'une valeur totale de 4,51 millions de dollars détenus en stock par la Section des services d'information géospatiale et des télécommunications pendant des périodes allant de six mois à trois ans n'avaient pas encore été mis en service. Il s'agissait en l'occurrence d'articles tels que des transpondeurs, des téléphones par satellite, des ordinateurs et des systèmes audio multiplex portables et stations terrestres pour les transmissions par satellite en UHF. À la MINUSCA, 74 % des articles, d'une valeur totale de 6,16 millions de dollars, relevaient du matériel informatique et du matériel de communications.

39. L'Administration a déclaré que la chaîne d'approvisionnement des missions était pleine d'aléas et de retards résultant de facteurs propres à chaque zone d'opérations. S'ajouter à la longueur des délais d'achat, ces facteurs ont des répercussions directes sur l'efficacité de la gestion des stocks et des biens, ce qui entraîne dans certains cas des gonflements temporaires des stocks et un allongement des délais de mise en service. L'Administration était néanmoins en train de renforcer ses pratiques de gestion des biens sur le plan de la planification des acquisitions et des achats afin de tirer le meilleur parti des biens.

40. Le Comité fait remarquer qu'une liaison plus étroite entre la planification des acquisitions, l'achat du matériel et son déploiement s'impose. Le grand nombre d'articles qui ne sont toujours pas déployés amène à se demander si leur achat était vraiment nécessaire et s'il a été fait au bon moment et il est fort probable qu'ils ne soient jamais utilisés avant l'expiration de leur durée de vie utile.

Biens retirés de la circulation

41. Des articles au nombre de 12 890 et d'une valeur totale de 110,51 millions de dollars ont été retirés de la circulation sur une période de 12 mois. Sur ce total, 992

articles, d'une valeur totale de 7,73 millions de dollars, ont été déclarés en mauvais état et 1 905 autres, d'une valeur totale de 18,31 millions de dollars, ont été déclarés en cours de passation par pertes et profits. Les raisons du retrait des articles restants, correspondant à 84 millions de dollars environ, n'était pas indiquées. Le nombre total d'articles hors service pour une période de 12 mois a augmenté de 3 %, pour atteindre le chiffre de 13 236 articles d'une valeur totale de 112,60 millions de dollars à la fin du quatrième trimestre de 2014/15, dont 11 898 articles d'une valeur totale de 95 millions de dollars dont la mise hors service n'était accompagnée d'aucune explication.

42. L'Administration a déclaré que l'expression « retiré de la circulation » couvrait les articles en stock qui soit viennent d'être achetés soit avaient été précédemment utilisés ou transférés d'une autre mission mais n'avaient fait l'objet d'aucune transaction (prélèvement sur le stock ou restitution aux stocks) depuis plus de 12 mois. Les augmentations ou diminutions d'une année sur l'autre du nombre total d'articles « retirés de la circulation depuis plus de 12 mois » sont dans bien des cas imputables aux « variations de la portée des opérations de maintien de la paix ». L'Administration continuerait néanmoins de surveiller mission par mission le niveau d'utilisation des biens et de demander instamment aux missions d'améliorer la gestion des biens durables en tenant compte des facteurs propres à chaque mission.

43. Le Comité est certes conscient des difficultés que rencontrent souvent les missions de maintien de la paix mais l'augmentation du nombre des articles retirés de la circulation au cours de l'exercice et l'ampleur des montants en jeu montrent bien qu'un meilleur examen des articles en stock s'impose à la fois pour veiller à ce que les articles achetés soient utilisés et pour se prémunir contre les achats superflus ou relevant du gaspillage.

Articles ayant dépassé leur durée de vie

44. Selon les objectifs de résultats en matière de gestion des biens, les articles qui ont dépassé leur date de péremption devraient constituer 0 % du total, avec une marge de 10 % maximum. Le Comité a noté que sur un total de 71 038 biens, 9 550 (13 %), d'une valeur totale de 14,71 millions de dollars, ont été transférés à des missions après leur date de péremption et 5 720 articles, d'une valeur totale de 8,86 millions de dollars, ont été transférés à des missions avec une durée d'usage restante inférieure à un an. En outre, 7 810 articles, d'une valeur totale de 11,2 millions de dollars, sur un total de 56 366 articles (14 %), étaient devenus périmés sans avoir quitté les stocks pour être utilisés.

45. En examinant les comptes d'actifs des missions, le Comité a relevé que la FISNUA détenait 289 articles (18 %), d'une valeur totale de 1,78 million de dollars, dont la date de péremption était dépassée, dont 214 articles informatiques d'une valeur totale de 1,02 million de dollars, tandis qu'à la MINURSO, 12 % des biens, soit une valeur totale de 0,26 million de dollars étaient périmés, de même que 27 % des biens, soit une valeur totale de 1,6 million de dollars, à la MINUL. À la MINUL, à la MINUK et à l'UNFICYP, le pourcentage d'articles en stock périmés était de 46, 42 et 18 % du total, respectivement.

46. L'Administration a expliqué que, compte tenu des restrictions financières et à l'occasion de la planification de leur budget, il a été conseillé aux missions d'étudier les possibilités de retarder la mise en œuvre des programmes de

remplacement du matériel lorsque ce report ne compromet pas la sécurité du personnel et demeure une opération rentable. Lorsqu'un certain nombre de biens sont manifestement toujours en bon état à la fin de la durée de vie prescrite, l'Administration peut, à l'issue d'un examen minutieux, réviser cette durée pour chaque catégorie de biens. Il a été rappelé aux missions qu'elles doivent utiliser toutes les ressources matérielles et veiller à ce que les biens soient mis en service immédiatement après leur comptabilisation en stock, à l'exception des articles entrant dans les stocks de réserve et de sécurité.

47. Le Comité note que la conservation de biens pouvant avoir dépassé la durée de vie technique prévue par le fabricant fait courir le risque que les capacités de fonctionnement de ce matériel soient dégradées ou dépassées compromettant ainsi leur efficacité opérationnelle. Il fait en outre remarquer que les états financiers relatifs aux opérations de maintien de la paix font apparaître un solde inutilisé de 0,27 milliard de dollars et qu'il semble donc que l'on a davantage affaire à un problème de modalités optimales d'utilisation et de déploiement des ressources plutôt qu'à un problème de restrictions financières.

Comptabilisation en pertes et liquidation des biens

48. L'indicateur clé de résultats relatif à la comptabilisation en pertes dans le cas des immobilisations corporelles est un délai de 90 jours assorti d'une marge de 30 jours. L'indicateur relatif à la liquidation par vente des articles comptabilisés en pertes est un délai de 180 jours assortis d'une marge de 30 jours.

49. Au total, 23 176 articles ont été comptabilisés en pertes et 22 212 ont été liquidés en 2014/15. Au 30 juin 2015, 8 542 articles étaient en attente de liquidation soit une légère augmentation par rapport aux 7 578 articles en attente de liquidation au 1^{er} juillet 2014. Certes, pour 2014/15 les biens comptabilisés en pertes l'ont été dans un délai moyen de 83 jours et les biens liquidés l'ont été dans un délai moyen de 111 jours, soit des durées effectives inférieures aux délais prescrits mais, sur les 23 176 articles comptabilisés en pertes au cours de l'exercice, le délai effectif a été plus long que le délai prescrit pour 4 363 articles (18 %), et il en a été de même pour 6 607 articles (30 %) sur les 22 212 articles liquidés.

50. L'Administration a déclaré qu'elle continuerait de suivre les résultats des diverses missions qui procèdent à des comptabilisations en pertes et des liquidations afin de déceler les blocages et de prendre les mesures propres à accélérer le traitement des cas de comptabilisation en pertes afin de réduire le nombre de cas qui prennent du retard.

51. Le Comité est conscient que l'Administration fait des efforts qui se sont traduits par d'importantes améliorations pour ce qui est de la réduction des délais de comptabilisation en pertes et de la liquidation mais il a noté qu'il subsiste de très nombreuses possibilités d'améliorations supplémentaires.

Vérification physique

52. Les groupes du contrôle et de l'inventaire des biens dans les missions sont chargés du contrôle et de l'inspection des biens durables et de l'établissement des rapports correspondants à l'intention du Siège de l'Organisation. Une vérification physique des biens durables doit être effectuée à intervalles réguliers, au moins une fois par an, pour assurer un contrôle des stocks. Le Comité a noté que des articles

d'une valeur totale de 4,37 millions de dollars n'ont pas été retrouvés lors de la vérification physique des stocks dans les trois missions suivantes :

a) MINUSCA : le Groupe du contrôle et de l'inventaire des biens a déclaré avoir procédé à une inspection physique des stocks pour l'exercice terminé le 30 juin 2015 mais aucun document attestant une telle vérification physique n'a été produit. Ayant procédé à une inspection conjointe avec l'administration de la mission, le Comité a noté que des articles manquaient, à savoir des biens tant durables que non durables, d'une valeur totale de 1,29 million de dollars sur un total d'articles vérifiés se montant à 2,16 millions de dollars;

b) MINUSMA : il ressort du rapport de vérification physique que 227 articles, d'une valeur totale de 1,19 million de dollars, n'ont pas pu être localisés. La Mission a affirmé que la plupart de ces articles étaient en transit au moment où la vérification physique a été effectuée;

c) MINUAD : le Groupe du contrôle du matériel et des stocks n'a pas pu au cours de son inspection du 7 avril 2015 localiser 438 articles d'une valeur totale de 2,09 millions de dollars. À la date d'achèvement de l'audit, la Section de la gestion des biens avait transmis 32 dossiers au Groupe des enquêtes spéciales. Celui-ci a achevé les enquêtes concernant 10 dossiers et n'a pas ouvert d'enquête sur 7 autres cas dans lesquels la valeur d'amortissement des articles perdus était inférieure au seuil de 500 dollars. Il subsiste donc 15 cas en attente d'investigation.

53. Le Comité rappelle que dans son précédent rapport, il avait signalé que des articles d'une valeur totale de 3,17 millions de dollars répartis sur quatre missions n'avaient pas pu être localisés et que l'Administration avait déclaré qu'il avait été rappelé aux missions qu'elles devaient intensifier la procédure de vérification physique et expliquer les écarts entre les inventaires et les résultats des vérifications physiques. Il ne semble pas qu'une quelconque amélioration notable puisse être constatée sur ce point.

Écarts dans le traçage des biens durables et non durables

54. Une bonne gestion des biens suppose au préalable un enregistrement précis et rapide des articles entrant dans les stocks ou en sortant. Le Comité a relevé des écarts dans la tenue des inventaires de biens durables. À titre d'exemple, 382 articles, d'une valeur totale de 5,55 millions de dollars, étaient enregistrés en tant qu'articles reçus par la mission avant leur réception par l'Organisation, écart imputé au passage, en 2003/04, de l'ancien système de contrôle du matériel des missions au système Galileo.

55. À la MINURSO, le Comité a relevé des cas de demande d'articles non durables établis sans actualisation dans le système Galileo, lequel indiquait donc un stock supérieur au stock effectivement disponible en entrepôt.

56. Le Comité a fait remarquer que la fiabilité des données n'était pas encore tout à fait établie tant dans certaines missions qu'au Siège, d'où la nécessité de faire en sorte que les efforts actuels soient intensifiés et fassent l'objet d'un suivi régulier et efficace.

57. L'Administration a déclaré avoir lancé un projet consacré à la mise hors service de Galileo et à l'adoption d'une meilleure solution de gestion du matériel reposant sur Umoja-Extension-2.

58. Le Comité réitère ses précédentes recommandations selon lesquelles l'Administration devrait; a) renforcer ses pratiques de gestion et de suivi des biens conformément à la directive relative à la gestion des biens; b) améliorer la planification des acquisitions en reliant plus étroitement les opérations effectives d'achat et de livraison des biens et le déploiement effectifs de ces biens; c) veiller à ce qu'il y ait périodiquement une vérification physique des stocks et un traçage rapide des articles introuvables; et d) améliorer la base de données relative à la circulation et à l'utilisation afin d'accroître la précision dans la prise des décisions et les évaluations.

59. L'Administration a reconnu la nécessité d'un lien plus étroit entre la planification des acquisitions, l'achat du matériel et le déploiement du matériel. Elle a déclaré que les procédures de budgétisation, d'acquisition, d'achat et de livraison afférents aux marchés mondiaux conclus à l'échelle du système des Nations Unies étaient en cours de rationalisation au moyen d'un dispositif de gestion des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement qui devrait être prêt en 2017.

Stocks pour déploiement stratégique

60. Les stocks pour déploiement stratégique ont été mis en place en 2002 pour faciliter le démarrage rapide de nouvelles missions et pour disposer de la capacité opérationnelle nécessaire pour déployer les opérations de maintien de la paix « classiques »² dans les 30 jours qui suivent l'adoption de la résolution nécessaire par le Conseil de sécurité et dans les 90 jours pour les opérations de maintien de la paix « complexes »³. Pour atteindre l'objectif qui a présidé à la création des stocks pour déploiement stratégique, il faut que les articles requis pour un démarrage et un déploiement rapides des missions de maintien de la paix soient achetés en temps voulu et qu'une rotation des stocks soit mise en place pour tout à la fois assurer la contemporanéité des articles achetés et éviter leur obsolescence. Au 30 juin 2015, les stocks pour déploiement stratégique⁴ comprenaient 3 780 articles, d'une valeur totale de 48,17 millions de dollars (coût à l'achat), soit une baisse de 35 % et 27 %, respectivement, en nombre et en valeur par rapport à l'exercice antérieur, où les stocks pour déploiement stratégique comptaient 5 812 articles d'un coût à l'achat total de 66,14 millions de dollars.

61. Le Comité a relevé les points suivants :

a) Sur les 3 780 articles détenus au 30 juin 2015, 3 189, d'une valeur totale de 41,02 millions de dollars, constituaient le niveau des stocks destinés aux déploiements futurs. Leur répartition selon l'ancienneté au 30 juin 2014 et au 30 juin 2015 est indiquée dans le tableau II.6 :

² Les missions classiques sont celles dont l'effectif est composé de 5 000 membres des contingents (avec un taux d'autonomie à long terme de 50 %), 175 membres de personnel international, 200 observateurs militaires, 200 agents de police civile et 300 agents locaux.

³ Les missions complexes sont celles dont l'effectif est composé de 10 000 membres des contingents (avec un taux d'autonomie à long terme de 50 %), 375 membres du personnel international, 500 observateurs militaires 500 membres de la police civile et 575 agents locaux.

⁴ Les stocks pour déploiement stratégique comprennent les articles disponibles pour les déploiements rapides et les articles en attente de comptabilisation, en cours de réception-inspection, expédiés (mais pas encore parvenus à destination), transférés et livrés mais en attente de codification. Le niveau effectif des stocks pour déploiement stratégique correspond aux articles pouvant être immédiatement utilisés pour les déploiements futurs.

Tableau II.6
Répartition selon l'ancienneté des stocks pour déploiement stratégique

| Ancienneté | Au 30 juin 2014 | | Au 30 juin 2015 | |
|------------------|--------------------|----------------------------------|-------------------|----------------------------------|
| | Nombre d'articles | Coût (millions de dollars É.-U.) | Nombre d'articles | Coût (millions de dollars É.-U.) |
| Moins d'un an | – | – | 1 437 | 20,34 |
| Entre 1 et 2 ans | 1 209 ^a | 12,33 ^a | 685 | 8,99 |
| Entre 2 et 3 ans | 235 | 1,57 | 38 | 0,80 |
| Entre 3 et 4 ans | 40 | 0,57 | 26 | 0,41 |
| Plus de 4 ans | 1 393 | 13,18 | 1 003 | 10,48 |
| Total | 2 877 | 27,65 | 3 189 | 41,02 |

Source : Centre de services mondial.

^a Comprend les articles ayant moins d'une année d'ancienneté.

Ainsi, 55 % des articles détenus dans les stocks pour déploiement stratégique au 30 juin 2015 avaient plus d'une année d'ancienneté. Ces articles comprenaient du matériel informatique d'une valeur totale de 3,37 millions de dollars en risque d'obsolescence ainsi que des articles tels que des groupes électrogènes, du matériel hospitalier, des pompes à eau, du matériel de stockage de l'eau douce, des conteneurs maritimes, du mobilier et des équipements et du matériel de sécurité et de surveillance, qui risquaient d'atteindre leur date de péremption avant d'être utilisés. Des articles représentant près de 28 % du coût total des stocks pour déploiement stratégique n'avaient toujours pas été utilisés plus de deux ans après la date de leur achat;

b) À l'issue d'un examen de la composition des stocks pour déploiement stratégique en 2014/15, 322 catégories d'articles d'une valeur totale de 9,1 millions de dollars ont été retirées du stock. Ces articles sont néanmoins restés en stock en attendant qu'il soit statué sur leur déclaration d'obsolescence technique ou leur disponibilité pour liquidation. Selon le bilan de l'Administration, 70 % environ de ces articles (7 millions de dollars) ont fait l'objet d'une proposition de comptabilisation en pertes et les 30 % restants peuvent être déployés dans les missions s'ils ne se révèlent pas techniquement obsolètes. Une proportion aussi élevée d'articles à comptabiliser en pertes ne cadre guère avec l'objectif des stocks pour déploiement stratégique qui est de disposer des quantités appropriées d'articles pouvant servir à un déploiement rapide;

c) Au total, 579 articles représentant 4,37 millions de dollars étaient périmés. Le Comité a également noté que la MINUSMA et la MINUSCA avaient reçu 318 articles informatiques (d'une valeur à l'achat de 3 millions de dollars) provenant des stocks pour déploiement stratégique et déjà périmés à la date de leur réception dans ses missions.

62. L'Administration a déclaré que les articles détenus dans les stocks pour déploiement stratégique doivent être conservés et maintenus à l'état neuf à des fins de déploiement rapide et d'intervention d'urgence, si bien que la date de péremption et la durée de vie théoriques ne s'appliquent qu'en cas d'obsolescence.

63. Le Comité reconnaît que le matériel peut demeurer utilisable au-delà de sa durée de vie au sens technique indiquée par le fabricant mais ses possibilités d'utilisation et son efficacité, en particulier dans les conditions environnementales souvent difficiles que connaissent bien souvent les opérations de maintien de la paix risquent d'être dégradées. Dès lors, il importe de fixer des normes de rotation des articles dans les stocks pour déploiement stratégique. Qui plus est, les missions peuvent ne pas considérer les articles « périmés » comme étant utilisables. À titre d'exemple, en établissant ses prévisions budgétaires pour 2014/15, la MINUSMA avait effectivement demandé des crédits pour le remplacement d'articles obsolètes provenant des stocks stratégiques.

64. L'Administration a déclaré que le Centre de services mondial avait déjà élaboré et révisé en 2013 une procédure d'examen de la composition des stocks pour déploiement stratégique et une politique de rotation avait été mise en place en application de laquelle les missions étaient tenues d'obtenir l'aval préalable du Centre de services mondial avant d'entreprendre toute activité de recherche d'autres sources d'approvisionnement.

65. Le Comité a noté que ses constatations concernant l'ancienneté des contenus des stocks pour déploiement stratégique, la qualité des articles dont la comptabilisation en pertes était proposée et les articles périmés conservés dans le stock mettaient en lumière la nécessité de veiller à ce que le contenu des stocks pour déploiement stratégique soit soumis à un système d'examen et de rotation plus efficace. Le Comité a rappelé qu'aux paragraphes 322 et 323 de son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II) Il avait souligné qu'un sondage effectué dans les missions avait révélé que la politique de gestion centralisée des biens n'était pas pleinement respectée. Le Comité fait remarquer que des politiques ont peut-être été mises en place mais leur application doit être renforcée.

66. Le Comité recommande à l'Administration de renforcer la procédure d'examen de la composition des stocks pour déploiement stratégique conformément aux besoins des missions sur le terrain et de veiller à ce que soit instaurée une rotation régulière des articles qui composent les stocks pour déploiement stratégique.

5. Gestion des voyages

67. En août 2014, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires avait demandé au Comité de procéder à un audit détaillé des voyages financés par prélèvement sur le budget du maintien de la paix. Dans son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II), le Comité avait signalé en particulier des dépenses de 25 % supérieures au budget, de nombreux cas de non-respect de la politique relative à l'achat anticipé des billets et le non-recouvrement auprès des fonctionnaires des avances sur frais de voyage. Le Secrétaire général, dans son rapport sur l'application des recommandations du Comité (A/69/781), avait souscrit aux recommandations du Comité quant à la nécessité d'une gestion optimale des dépenses au titre des voyages et d'une étude des raisons du non-respect de la politique relative à l'achat anticipé des billets afin de recenser les domaines à améliorer.

68. Les dépenses afférentes aux voyages au cours des exercices 2012/13 à 2014/15 sont indiquées dans le tableau II.7 :

Tableau II.7
Dépenses afférentes aux voyages

| <i>Exercice</i> | <i>Montant total des dépenses de maintien de la paix</i> | <i>Dépenses afférentes aux voyages</i> | <i>Pourcentage des dépenses afférentes aux voyages dans le total des dépenses de maintien de la paix</i> |
|-----------------|--|--|--|
| 2011/12 | 7 544,24 | 46,42 | 0,62 |
| 2012/13 | 7 273,15 | 51,05 | 0,70 |
| 2013/14 | 7 614,89 | 65,55 | 0,86 |
| 2014/15 | 8 295,32 | 63,04 | 0,76 |

Source : Données fournies par l'Administration/états financiers.

69. Une analyse des écarts entre le budget et le montant effectif des dépenses au titre des voyages de l'exercice 2014/15, mission par mission et pour le compte d'appui, est donnée dans le tableau II.8 :

Tableau II.8
Dépenses afférentes aux voyages au cours de 2014/15, par mission

(En millions de dollars des États-Unis)

| <i>Mission</i> | <i>Crédit ouvert</i> | <i>Dépenses</i> | <i>Écart</i> | |
|--|----------------------|-----------------|----------------|--------------------|
| | | | <i>Montant</i> | <i>Pourcentage</i> |
| UNFICYP | 0,276 | 0,275 | 0,001 | 0,36 |
| FNUOD | 0,897 | 0,935 | -0,038 | -4,24 |
| FINUL | 1,144 | 1,033 | 0,111 | 9,70 |
| MINURSO | 0,716 | 0,585 | 0,131 | 18,30 |
| MINUK | 0,401 | 0,428 | -0,027 | -6,73 |
| MONUSCO | 9,552 | 9,505 | 0,047 | 0,49 |
| MINUL | 2,062 | 1,627 | 0,435 | 21,10 |
| ONUCI | 3,662 | 3,367 | 0,295 | 8,06 |
| MINUSTAH | 4,689 | 2,766 | 1,923 | 41,01 |
| MINUAD | 7,261 | 6,641 | 0,620 | 8,54 |
| FISNUA | 1,336 | 1,219 | 0,117 | 8,76 |
| MINUSS | 8,307 | 7,993 | 0,314 | 3,78 |
| UNSOA | 3,909 | 4,458 | -0,549 | -14,04 |
| MINUSCA | 6,231 | 6,252 | -0,021 | -0,34 |
| MINUSMA | 5,699 | 5,659 | 0,040 | 0,70 |
| Activités d'appui : | | | | |
| Compte d'appui | 10,433 | 9,238 | 1,195 | 11,45 |
| Base de soutien logistique (Centre de services mondial) | 1,000 | 1,057 | -0,057 | -5,70 |
| Total | 67,575 | 63,038 | 4,537 | 6,71 |

Source : États financiers des opérations de maintien de la paix pour 2014/15.

70. Le Comité note que l'Assemblée générale avait approuvé un montant de 55,34 millions de dollars au titre des voyages (voir A/C.5/69/17) à prélever sur le budget du maintien de la paix. Ce crédit a été porté à 67,58 millions de dollars par des transferts se montant au total à 12,24 millions de dollars prélevés sur d'autres rubriques de dépenses, les transferts les plus importants étant ceux concernant la MINUSCA, la MINUSMA, la MINUAD et la MINUSS. Ainsi, le montant total des dépenses, soit 63,04 millions de dollars, constituait certes une diminution de 4 % environ par rapport à 2013/14, mais demeurait supérieur au crédit initialement ouvert à ce titre.

71. En outre, par rapport au montant final des crédits, deux missions (MINUK et UNSOA) et le Centre de services mondial ont engagé des dépenses en excédent de plus de 5 %, tandis que pour sept autres missions et le compte d'appui, les dépenses auront été inférieures aux crédits dans une proportion supérieure à 5 %, les écarts les plus importants étant de 41 %, 21 % et 18 %, respectivement, pour la MINUSTAH, la MINUL et la MINURSO.

72. Le Comité est conscient que certains écarts sont inévitables en raison de la grande instabilité qui caractérise les opérations de maintien de la paix mais l'ampleur de ces écarts, en plus ou en moins, par rapport au budget dans certaines missions est le signe que des améliorations supplémentaires s'imposent en matière de planification du budget et de maîtrise des dépenses.

73. L'Administration a déclaré que des efforts étaient faits pour renforcer la planification et le contrôle lors de la formulation du budget afin de remédier aux carences recensées par le Comité.

Politique d'achat anticipé des billets

74. L'instruction administrative en vigueur prévoit que toutes les dispositions relatives aux voyages individuels, y compris la réservation et l'achat des billets à l'avance, doivent être prises au plus tard 16 jours avant le début du voyage (ST/AI/2013/3, par. 3.3). L'indicateur clef de résultats vise un taux de 75 % de billets émis au moins 16 jours avant la date du voyage. Le tableau II.9 donne une idée de l'ampleur des écarts par rapport à cette directive au cours des exercices 2013/14 et 2014/15 :

Tableau II.9
Degré de conformité à la politique d'achat anticipé des billets d'avion

| <i>Mission</i> | <i>2013/15</i> | | | <i>2014/15</i> | | |
|----------------|---|---|---|---|---|---|
| | <i>Conformité (nombre de billets)</i> | <i>Non-conformité (nombre de billets)</i> | <i>Non-conformité (pourcentage)</i> | <i>Conformité (nombre de billets)</i> | <i>Non-conformité (nombre de billets)</i> | <i>Non-conformité (pourcentage)</i> |
| BINUCA/MINUSCA | 53 | 282 | 84 | 664 | 571 | 46 |
| MINURSO | 332 | 163 | 33 | 237 | 105 | 31 |
| MINUSMA | 216 | 615 | 74 | 778 | 748 | 49 |
| MINUSTAH | 807 | 227 | 22 | 654 | 568 | 47 |
| ONUCI | 90 | 140 | 61 | 802 | 458 | 36 |
| MINUAD | 928 | 1 562 | 63 | 1 124 | 1 795 | 62 |
| FNUOD | 53 | 108 | 67 | 104 | 144 | 58 |

| Mission | 2013/15 | | | 2014/15 | | |
|------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------|
| | Conformité (nombre de billets) | Non-conformité (nombre de billets) | Non-conformité (pourcentage) | Conformité (nombre de billets) | Non-conformité (nombre de billets) | Non-conformité (pourcentage) |
| UNFICYP | 201 | 80 | 28 | 175 | 82 | 32 |
| Centre de services mondial | 271 | 217 | 44 | 316 | 208 | 40 |
| FINUL | 304 | 239 | 44 | 302 | 179 | 37 |
| FISNUA | 127 | 143 | 53 | 203 | 282 | 58 |
| MINUK | 177 | 86 | 33 | 168 | 35 | 17 |
| MINUL | 509 | 270 | 35 | 732 | 871 | 54 |
| MINUSS | 878 | 985 | 53 | 978 | 757 | 44 |
| UNSOA | 88 | 57 | 39 | 156 | 363 | 70 |
| MONUSCO | 371 | 557 | 60 | 1 668 | 1 045 | 39 |
| Centres de services régional | – | – | – | 7 | 18 | 72 |
| Total | 5 405 | 5 731 | 52 | 9 068 | 8 229 | 48 |

Source : Division du budget et des finances des missions.

Note : Les données relatives aux troisième et quatrième trimestres de 2013 pour la MONUSCO, au troisième trimestre de 2013 pour l'UNSOA, au troisième et quatrième trimestres de 2014 pour la FINUL et au troisième trimestre de 2013 pour la FISNUA ont été exclues parce qu'elles n'étaient pas disponibles.

75. Le Comité a relevé les points suivants :

a) Le Centre de services mondial était l'une des entités à plus fort taux de non-conformité (40 %). Un contrôle par sondage effectué par le Comité a révélé qu'il y avait certes des cas portant sur une évacuation de sécurité ou des retards dans l'obtention de visas d'entrée mais qu'un certain nombre de cas de non-conformité portaient sur des voyages qui avaient été effectués pour procéder à des entretiens, participer à des réunions ou mener des évaluations ou inspections et qui auraient pu être organisés avec plus d'anticipation;

b) Dans le même ordre d'idée, à la MINUL, où le taux de non-conformité était de 54 %, où un certain nombre de cas portaient sur des voyages au titre de l'indemnité pour frais d'études, de la formation, du congé dans les foyers et des affectations temporaires qui auraient pu être organisés en respectant mieux les délais;

c) Aux termes de la disposition 7.4 du Règlement du personnel, tout voyage doit faire l'objet d'une autorisation écrite préalable. À titre exceptionnel, le fonctionnaire peut être autorisé à entreprendre un voyage sur instructions verbales, mais ces instructions doivent être confirmées par écrit le plus tôt possible et au plus tard dans les deux semaines suivant la fin du voyage. À la MINUSMA, 41 voyages représentant au total 134 346 dollars de dépenses, n'avaient donné lieu à aucune autorisation. L'autorisation a été accordée après le voyage dans 406 autres cas représentant au total 1,29 million de dollars de dépenses. Ces cas représentaient 64 % du nombre total de voyages. Si l'on y ajoute les cas où il n'y a eu aucune autorisation, le nombre total de cas où l'autorisation n'a pas été accordée ou a été accordée après coup atteindrait le taux de 70 %. Des voyages sans autorisation préalable aussi fréquents accroissent le risque de gaspillage et de surcoûts liés aux

voyages des membres du personnel et sont le signe d'un manque grave de contrôle et de supervision internes;

d) La procédure relative à la formation externe de la MINUSMA prévoit que le membre du personnel qui veut suivre une formation doit adresser une proposition détaillée au Chef du Centre intégré de formation du personnel des missions, qui fait ensuite suivre la proposition au Directeur de l'appui à la Mission, par l'entremise de la Section du budget, pour approbation finale. Le Comité a constaté que sur 243 demandes de formation présentées en 2014/15, 79 cas de voyage à des fins de formation, d'un coût total de 186 253 dollars, avaient été effectués sans autorisation du Centre intégré de formation.

76. En conséquence, le Comité a certes noté une diminution globale de 4 % des cas de non-conformité dans les missions et leurs bureaux extérieurs au cours de 2014/15, avec des améliorations notables de la conformité à la MINUSCA, la MINUSMA, l'ONUCI, la MONUSCO, la FNUOD, la FINUL, la MINUK et la MINUSS mais la non-conformité s'est accrue à la MINUSTAH, l'UNSOA et la MINUL. Les missions expliquent généralement la non-conformité par le fait que des besoins soudains ou des contraintes opérationnelles peuvent imposer des voyages pour lesquels la règle des 16 jours ne peut pas être respectée, d'où la nécessité d'y déroger. Le nombre de cas et l'ampleur de la non-conformité qui persiste sont le signe qu'il faut assurer une surveillance intense et continue de la conformité et une application effective de cette politique afin d'optimiser les dépenses afférentes aux voyages dans le budget du maintien de la paix.

77. L'Administration a déclaré qu'elle continuerait de surveiller la conformité et d'insister sur le respect rigoureux par les missions des dispositions de l'instruction administrative relative à l'achat anticipé des billets. L'obligation de soumettre les demandes de voyage au moins 21 jours avant la date de départ prévue a été intégrée au module des voyages sur le portail Umoja pour s'assurer que les demandes de voyage sont établies conformément à l'instruction administrative.

78. Le Comité recommande à l'Administration : a) de continuer de s'employer à améliorer la planification du budget et la maîtrise des dépenses afférentes aux voyages; b) de veiller à l'application stricte de la politique d'achat anticipé des billets, sauf circonstances exceptionnelles; c) de déterminer qui doit être responsable des dérogations aux règles et instructions; d) d'envisager de définir des responsabilités en cas de voyage sans autorisation préalable écrite.

6. Gestion du parc de véhicules

79. La valeur comptable nette des véhicules détenus par les missions de maintien de la paix est passée de 325 à 347,7 millions de dollars entre le 30 juin 2014 et le 30 juin 2015, date à laquelle elle représentait 25 % de la valeur totale des immobilisations corporelles. Dans son précédent rapport, le Comité avait relevé une dotation excessive en véhicules légers dans cinq missions (la MINUSTAH, la MINUAD, la FNUOD, la MINUL et la MONUSCO) et recommandé que l'Administration continue de prendre des mesures pour que la dotation en véhicules légers corresponde véritablement aux besoins. Au cours du cycle d'audit à l'examen, le Comité s'est penché sur la dotation en véhicules légers d'autres missions (voir tableau II.10).

Tableau II.10
Dotation en véhicules légers au 30 juin 2015

| Mission | 2013/14 | | | 2014/15 | | |
|--------------|-----------------|--------------------|---------------------|-----------------|--------------------|---------------------|
| | Dotation prévue | Dotation effective | Écart (pourcentage) | Dotation prévue | Dotation effective | Écart (pourcentage) |
| MINUSTAH | 837 | 1 057 | 220 (20,8) | 1 008 | 995 | -13 (1,3) |
| MINUAD | 1 704 | 2 326 | 622 (26,7) | 1 000 | 1 669 | 669 (40,1) |
| FNUOD | 197 | 222 | 25 (11,3) | 181 | 149 | -32 (21,5) |
| MINUL | 572 | 719 | 147 (20,4) | 556 | 620 | 64 (10,3) |
| MONUSCO | 1 517 | 1 557 | 40 (2,6) | 1 375 | 1 389 | 14 (1,0) |
| MINURSO | 203 | 203 | 0 (0,0) | 194 | 207 | 13 (6,3) |
| MINUSS | 1 030 | 999 | -31 (3,1) | 1 015 | 1 037 | 22 (2,1) |
| UNSOA | 218 | 210 | -8 (3,8) | 243 | 209 | -34 (16,3) |
| ONUCI | 739 | 766 | 27 (3,5) | 553 | 560 | 7 (1,3) |
| UNFICYP | 207 | 189 | -18 (9,5) | 188 | 191 | 3 (1,6) |
| FINUL | 580 | 555 | -25 (4,5) | 477 | 485 | 8 (1,6) |
| FISNUA | 155 | 131 | -24 (18,3) | 190 | 181 | -9 (5,0) |
| MINUK | 100 | 112 | 12 (10,7) | 71 | 78 | 7 (9,0) |
| MINUSCA | – | – | – | 438 | 342 | -96 (28,1) |
| MINUSMA | – | – | ,– | 401 | 416 | 15 (3,6) |
| Total | 8 059 | 9 046 | 987 (12,2) | 7 890 | 8 046 | 638 (8,1) |

Source : Division du soutien logistique du Secrétariat.

80. Le Comité a constaté une réduction générale du nombre des véhicules légers excédentaires, qui est passé de 987 à 638, soit de 12 à 8 % de la dotation prévue, entre le 30 juin 2014 et le 30 juin 2015. Il a cependant noté au cours de la même période une augmentation du pourcentage de véhicules excédentaires à la MINUAD (de 27 % à 40 %), où le nombre de ces véhicules était supérieur au nombre total de véhicules surnuméraires dans toutes les autres missions réunies. La MINURSO, la MINUK et la MINUL pouvaient quant à elles encore réduire leur excédent, qui représentait plus de 5 % de la dotation prévue.

81. L'Administration a déclaré que les excédents avaient diminué grâce à la mise en place d'un système rigoureux d'examen de la dotation des missions.

82. Le Comité recommande à nouveau que l'Administration continue à prendre des mesures pour que la dotation en véhicules légers corresponde véritablement aux besoins.

7. Transports aériens

83. Les opérations de maintien de la paix ont engagé des dépenses d'un montant de 750,92 millions de dollars au titre des transports aériens au cours de l'exercice 2014/15, soit 26 % du montant total des fonds déboursés au titre des dépenses opérationnelles. Dans ses précédents rapports, le Comité avait mis en évidence une sous-utilisation des moyens aériens, à la fois en termes d'heures de vol, de capacité

passagers et de charge utile, ainsi que des lacunes dans la planification et la coordination des vols stratégiques. Les conclusions du Comité concernant l'exercice considéré sont détaillées ci-après.

Utilisation des moyens aériens

84. Dans son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II), le Comité a noté que le nombre de jours « sans vol »⁵ reflétait l'existence d'un écart entre le nombre de jours pendant lesquels les appareils étaient disponibles et le nombre d'heures de vols effectivement nécessaires aux missions, ou utilisées par elles, et que d'importantes économies pourraient vraisemblablement être réalisées. Il a donc recommandé que l'Administration procède à une analyse des tendances concernant l'utilisation des moyens aériens par les missions afin de déterminer la taille et la composition optimales de la flotte sans compromettre les paramètres opérationnels.

85. La flotte aérienne est composée d'appareils civils et militaires et comprend au total 55 avions et 150 hélicoptères. On trouvera dans le tableau II.11 le détail du nombre de jours d'appui aérien, du nombre de jours « sans disponibilité » et du nombre de jours « sans vol » pour chaque mission au cours de l'exercice 2014/15.

Tableau II.11

Jours d'intervention, jours « sans disponibilité » et jours « sans vol »

| <i>Mission</i> | <i>Nombre de jours d'appui</i> | <i>Nombre de jours « sans vol »</i> | <i>Nombre de jours « sans disponibilité »</i> |
|----------------|--------------------------------|-------------------------------------|---|
| MINURSO | 1,351 | 560 | 111 |
| MINUSCA | 2,387 | 246 | 349 |
| MINUSMA | 5 562 | 1 658 | 1 285 |
| MINUSTAH | 2 732 | 1 050 | 611 |
| MONUSCO | 14 221 | 2 265 | 2 830 |
| ONUCI | 3 880 | 2 321 | 582 |
| MINUAD | 7 724 | 3 353 | 859 |
| UNFICYP | 878 | 307 | 413 |
| FINUL | 1 903 | 1 285 | 448 |
| FISNUA | 3 305 | 797 | 388 |
| MINUL | 3 443 | 2 287 | 437 |
| MINUSS | 8 653 | 2 379 | 1 332 |
| UNSOA | 4 113 | 1 523 | 452 |
| Total | 60 152 | 20 031 | 11 097 |

Source : Organisation des Nations Unies.

Note : Les vols partagés ont été comptabilisés pour une seule mission.

⁵ Les jours « sans vol » sont des jours durant lesquels l'appareil et l'équipage sont à la disposition de la mission mais celle-ci n'a pas de tâche à leur confier. Ils se distinguent des jours « sans disponibilité », durant lesquels l'appareil et l'équipage ne sont pas disponibles.

86. Sur un total de 60 152 jours d'appui, on dénombre 20 031 jours « sans vol », ce qui signifie que 33 % du temps, les appareils et les hommes mis à disposition n'ont pas été sollicités. En outre, on dénombre 11 097 jours « sans disponibilité », ce qui correspond à 18 % des jours d'appui. Les vols affrétés ont donc été inutilisés ou inutilisables par les missions pendant 51 % du temps, et le déséquilibre persiste entre les heures de vol disponibles et celles effectivement requises ou utilisées par les missions.

87. Le Comité a constaté que le taux d'utilisation des moyens aériens par rapport aux heures de vol prévues s'était amélioré, passant d'environ 80 % en 2013/14 à 86 % au cours de l'exercice 2014/15 dans les missions de maintien de la paix citées ci-dessus, comme le montre le tableau II.12 ci-après.

Tableau II.12
Utilisation des heures de vol prévues au budget

| <i>Mission</i> | <i>Nombre d'heures de vol prévues au budget</i> | <i>Nombre effectif d'heures de vol</i> | <i>Taux d'utilisation (pourcentage)</i> |
|----------------|---|--|---|
| MINUSS | 24 380 | 19 835 | 81,36 |
| MINURSO | 3 230 | 3 046 | 94,30 |
| MINUSCA | 4 610 | 3 737 | 81,06 |
| MINUSMA | 12 997 | 11 443 | 88,04 |
| MINUSTAH | 3 180 | 2 734 | 85,97 |
| MONUSCO | 30 181 | 28 355 | 93,95 |
| MINUAD | 22 140 | 13 401 | 60,53 |
| UNFYCIP | 1 320 | 1 152 | 87,27 |
| FINUL | 1 475 | 1 181 | 80,07 |
| FISNUA | 6 726 | 7 027 | 104,5 |
| MINUL | 5 980 | 4 557 | 76,20 |
| ONUCI | 7 154 | 5 683 | 79,44 |
| UNSOA | 8 114 | 10 564 | 130,19 |
| Total | 131 487 | 112 715 | 85,72 |

Source : Organisation des Nations Unies.

Note : Les vols partagés ont été comptabilisés pour une seule mission.

88. Le Comité a analysé l'utilisation des moyens aériens dans deux des missions de maintien de la paix les plus importantes, la MONUSCO et la MINUAD, en se basant sur le coût effectif des heures de vol dans le cadre des contrats d'affrètement, qui comprend des frais fixes liés aux commissions d'engagement et indépendants du taux d'utilisation des appareils.

89. La MONUSCO a inscrit 30 181 heures de vol à son budget pour l'exercice 2014/15. Elle a cependant passé des contrats d'affrètement pour 40 320 heures (134 % du nombre d'heures prévu au budget), au titre desquelles 68,93 millions de dollars de frais fixes annuels ont dû être payés, alors qu'elle n'a utilisé que 28 355 de ces heures (94 % des heures de vol prévues au budget ou 70 % des heures

réservées dans le cadre des contrats d'affrètement). La Mission a donc contracté plus d'heures de vol qu'elle n'en n'avait effectivement besoin.

90. Le Comité s'est livré à un exercice visant à calculer les incidences financières de l'achat d'heures supplémentaires, sachant que les contrats d'affrètement comportent traditionnellement deux composantes, une composante forfaitaire correspondant à un montant annuel garanti, indépendant du nombre d'heures de vol, et une composante variable indexée sur le nombre effectif d'heures de vol. Aux fins de cet exercice, le Comité a sélectionné 32 hélicoptères de transport moyens affrétés par la MONUSCO et a noté que la Mission avait réservé 22 620 heures de vol (non garanties) alors que 15 016 heures étaient inscrites au budget, ce qui représente un excédent de 7 604 heures. Les heures de vol prévues au budget pour 2014/15 étant inférieures de 34 % à celles contractées, la MONUSCO aurait pu faire des économies sur la composante forfaitaire des coûts contractuels en réservant moins d'heures de vol, ou en affrétant moins d'appareils. La MONUSCO aurait ainsi pu économiser 19,33 millions de dollars sur les coûts garantis en s'abstenant de souscrire deux contrats de 5 760 heures de vol supplémentaires, le nombre d'heures de vol dont elle disposait déjà suffisant à couvrir les heures prévues au budget.

91. La MINUAD avait quant à elle inscrit 22 140 heures de vol à son budget pour l'exercice 2014/15, mais en a contracté 30 900 (soit 140 % des heures de vol prévues au budget), s'engageant ainsi à hauteur de 119,07 millions de dollars au titre des coûts garantis annuels, alors qu'elle n'a utilisé que 13 401 heures de vol (61 % des heures inscrites au budget et 43 % des heures contractées). Tout comme la MONUSCO, la MINUAD a contracté un nombre excessif d'heures de vol en regard de ses besoins effectifs.

92. Il est ressorti de l'analyse menée par le Comité de l'utilisation des hélicoptères de transport moyens affrétés par la MINUAD que la Mission avait contracté 22 560 heures de vol (non garanties), alors que seules 16 440 étaient prévues au budget, ce qui reflète un excédent de 6 120 heures de vol. Les heures de vol prévues au budget pour 2014/15 étant inférieures de 27 % à celles contractées, la MINUAD aurait pu faire des économies sur la composante fixe des coûts contractuels en réservant moins d'heures de vol, ou en affrétant moins d'appareils. Elle aurait ainsi pu économiser 30,64 millions de dollars sur les coûts garantis en s'abstenant de souscrire des contrats pour 5 760 heures de vol supplémentaires, le nombre d'heures de vol dont elle disposait déjà suffisant à couvrir les heures prévues au budget.

93. En ce qui concerne les avions (51 à 150 passagers), la MINUAD a contracté 3 660 heures de vol, soit 1 710 de plus que les 1 950 prévues au budget. La Mission a dépensé 28,70 millions de dollars en coûts garantis annuels au titre de 1 260 heures de vol, autant de dépenses qui auraient pu être évitées si la MINUAD s'en était tenue aux heures de vol prévues au budget.

94. Le Comité recommande que l'Administration achève dans les meilleurs délais son analyse de l'utilisation des moyens aériens par les différentes missions afin de faciliter les décisions relatives au recalibrage de la flotte visant à optimiser l'utilisation des moyens aériens.

95. L'Administration a déclaré que chacune des missions avait été priée de procéder à une analyse de son utilisation des moyens aériens, et qu'au 1^{er} janvier 2016, trois missions avaient déjà communiqué leurs résultats. Le Département de l'appui aux missions a également analysé l'évolution mondiale pour l'exercice

2014/15. Il étudiera les moyens d'optimiser l'utilisation des moyens aériens grâce au système de gestion des informations aériennes et collaborera avec les missions pour mieux adapter la taille des flottes aux besoins.

Soupçon de trop-perçu en raison d'inexactitudes dans les données communiquées

96. Les jours « sans disponibilité » ne doivent pas être comptabilisés dans les jours d'appui aérien, et les sommes dues au titre de l'affrètement d'appareils sont versées une fois déduits ces jours « sans disponibilité ». Le Comité a analysé les rapports électroniques mensuels sur les opérations aériennes de l'ensemble des missions et a découvert à cette occasion que dans 180 cas, le nombre de jours d'appui aérien additionné au nombre de jour « sans disponibilité » dépassait le nombre de jours du mois concerné, ce qui indique que les jours « sans disponibilité » n'avaient pas été déduits des jours d'appui. Ces 180 cas portent sur 1 439 jours « sans disponibilité », soit environ 2,4 % du nombre total de jours d'appui. Ces erreurs ont potentiellement occasionné le versement de sommes indues au titre de l'affrètement des appareils. Si le Comité n'a pas été en mesure d'évaluer le montant du trop-perçu potentiel en l'absence de détails suffisants sur les contrats d'affrètement, le risque est important compte tenu du montant total des contrats de transport aérien, qui s'élève à environ 700 millions de dollars.

97. Le Comité recommande que l'Administration : a) enquête de toute urgence sur les 180 cas cités ci-dessus et procède, le cas échéant, au recouvrement des trop-perçus auprès des sous-traitants concernés; b) mette rapidement au point des instructions permanentes pour l'analyse régulière des données des rapports électroniques mensuels sur les opérations aériennes afin que les factures envoyées par les affréteurs soient vérifiées avant toute autorisation de paiement.

98. L'Administration a indiqué que la mise en œuvre du système de gestion des informations aériennes permettrait d'obtenir des données plus précises et d'éliminer certaines des procédures manuelles. Elle a ajouté qu'elle s'efforcerait de déterminer le nombre de jours « sans disponibilité » et si oui ou non des sommes indues ont été versées aux affréteurs.

**Gestion et suivi des vols stratégiques et des vols hors zone de mission
– Centre de services mondial**

99. L'objectif principal du Centre stratégique des opérations aériennes est de faire en sorte que les vols stratégiques et les vols effectués en dehors des zones de mission soient efficaces, rentables, et qu'ils répondent de manière adéquate aux besoins opérationnels, tout en tenant compte des mandats, des difficultés, des particularités et des conditions opérationnelles propres à chacune des missions. Les instructions permanentes stipulent que les autorisations de vol doivent être demandées au moins 10 jours ouvrables à l'avance, de manière à ce qu'une analyse préalable de la mission puisse être réalisée dans de bonnes conditions. Une analyse devrait également être réalisée à l'issue de chaque vol afin de mettre en évidence les éventuels écarts entre les informations de vols et les coûts réels et ceux prévus lors de l'analyse préalable, pour en tirer les enseignements qui s'imposent et s'en inspirer pour les missions à venir.

100. On a dénombré, au cours de l'exercice 2014/15, 129 vols stratégiques ou effectués en dehors d'une zone de mission. Le Comité a fait les constatations suivantes :

a) Les demandes d'autorisation ont été reçues en retard pour 104 des 129 vols (81 %), et même après la date dudit vol pour cinq d'entre eux. À cause de ces retards, le Centre stratégique n'a pas eu le temps de réaliser d'analyse préalable pour ces 104 vols, et n'a donc pas pu s'acquitter de sa mission première : garantir des opérations aériennes efficaces et économiques. Les missions à l'origine de ces demandes auraient dû pouvoir respecter les délais fixés puisque ces vols, dans leur grande majorité, n'étaient pas des urgences. Lorsque c'est le cas, il peut bien entendu être difficile de respecter la règle des 10 jours ouvrables;

b) Pour 98 des vols, le Centre stratégique n'a effectué aucune analyse préalable. Pour 27 vols, l'analyse de la mission a été réalisée après le décollage de l'appareil. Le Centre n'a réalisé l'analyse avant le départ que pour quatre vols. Le Comité a examiné sept vols pour lesquels le Centre stratégique a réalisé une analyse (a posteriori pour certains) et a découvert que dans cinq cas sur les sept, il n'existait aucune trace écrite de cette analyse;

c) Cent vingt-quatre vols (96 %) n'ont pas fait l'objet d'analyse a posteriori. Sur les cinq vols pour lesquels le Centre stratégique a déclaré au Comité qu'il avait effectué l'analyse, seules deux de ces analyses étaient documentées. Dans l'un des cas où l'analyse a posteriori était documentée, le dossier ne comportait pas même les informations élémentaires relatives aux passagers et au fret embarqués, au carburant, aux frais d'équipage, à la redevance de manutention au sol, aux frais d'aéroports et aux autres dépenses.

101. Dans son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II) le Comité avait déjà relevé ces manquements et l'Administration avait accepté sa recommandation consistant à veiller à ce que les délais de présentation des demandes relatives aux vols soient rigoureusement respectés de façon à faciliter la réalisation d'analyses en bonne et due forme, à la fois avant et après le vol. Il n'y a pas eu d'amélioration sensible de la situation.

102. L'Administration a déclaré qu'il y avait eu 108 vols effectués en dehors des zones de mission, pour lesquels une analyse a posteriori n'était pas nécessaire. Le Comité a constaté que les instructions permanentes du Centre stratégique des opérations aériennes, telles que parues au mois d'août 2015, ne faisaient pas de distinction entre les vols stratégiques et les vols hors zone de mission.

103. L'Administration a déclaré qu'elle avait envoyé un rappel à toutes les missions pour qu'elles veillent au strict respect des procédures établies. En outre, le Centre de services mondial devrait mettre en place un mécanisme de communication de l'information permettant de repérer les manquements et de prendre les mesures qui s'imposent.

104. Le Comité recommande que les raisons pour lesquelles les instructions ne sont toujours pas respectées fassent l'objet d'un examen et qu'un mécanisme efficace soit mis en place pour garantir la coordination nécessaire et l'obligation de rendre des comptes quant au respect des règles en vigueur.

Sous-utilisation des drones

105. La MINUSMA a loué deux minidrones à des fins de reconnaissance. Le tarif de la location est fonction du nombre de vols effectués, le minimum étant fixé à 20 vols pour 9 509 dollars par mois et par appareil. La lettre d'accord stipule que chaque drone devrait pouvoir effectuer 60 vols par mois en moyenne. Le Comité a constaté qu'entre août 2014 et juin 2015, le nombre mensuel de vols avait oscillé entre zéro et 13, ce qui correspond à un taux moyen d'utilisation de 8 % des 60 vols mensuels prévus.

106. La Mission a loué un troisième minidrone, selon des termes similaires. Là encore il s'agissait d'un forfait basé sur le nombre de vols par mois, le minimum étant cette fois fixé à neuf vols pour 9 284 dollars par mois. La lettre d'accord stipulait également que le drone pourrait assurer 60 vols par mois. Le taux moyen d'utilisation du drone a été de 48 % du nombre total de vols prévu.

107. La Mission a également loué un drone tactique de courte portée. Le coût de la location était là encore forfaitaire, le minimum étant fixé à 60 heures de vol par mois pour 114 331 dollars. Le drone a été utilisé pour des missions de 2 à 109 heures, et le taux moyen d'utilisation du drone a été de 44 % des 145 heures de vol mensuelles prévues dans la lettre d'accord.

108. La MONUSCO a elle aussi fait appel à des drones pour améliorer l'efficacité des moyens de reconnaissance et de surveillance qu'elle déploie à l'appui des activités prescrites par son mandat. Les drones sont fournis dans le cadre d'un contrat de trois ans signé entre l'ONU et le fournisseur pour un montant maximum de 31,73 millions d'euros (42,08 millions de dollars⁶). L'acquisition du drone devait en théorie être précédée, avant même la passation de marché, d'une évaluation approfondie des conditions sur le terrain destinée à établir la liste des fonctionnalités requises et des conditions nécessaires à l'obtention de résultats satisfaisants. Toutefois, les drones acquis par la Mission n'étaient pas pleinement adaptés aux conditions opérationnelles, notamment aux turbulences, à la pluie et au relief propre au terrain. De nombreux vols ont par conséquent dû être annulés et les appareils ont connu de nombreuses pannes. À titre d'exemple, le nombre des missions annulées a fortement augmenté : de 13 en juillet 2014, il est passé à 27 en août 2014, et trois autres missions ont dû être écourtées en raison de conditions météo défavorables. De plus, la Mission ne disposait pas d'un nombre suffisant de professionnels qualifiés, formés et expérimentés pour piloter les drones, ce qui a encore réduit leur taux de disponibilité opérationnelle. Bien que le contrat passé prévoie une moyenne de 200 heures de vol par mois, le Comité a constaté que ce nombre avait atteint son minimum en novembre 2014, avec 24 heures, et son maximum en juillet 2015, avec 186 heures.

109. Le Comité a remarqué qu'à la lumière de l'expérience acquise et compte tenu des taux effectifs d'utilisation, il semblait possible d'optimiser le nombre de drones loués de manière à réduire les coûts sans compromettre les activités opérationnelles.

110. Le Comité recommande à l'Administration de réexaminer ses besoins en drones de manière à en optimiser le nombre et l'utilisation, ainsi que de

⁶ Taux de change opérationnel de l'Organisation des Nations Unies au 1^{er} août 2013 : 1 dollar des États-Unis = 0,754 euro.

déterminer s'il est ou non possible de réduire les coûts sans compromettre les activités opérationnelles.

111. L'Administration a déclaré qu'elle avait passé en revue un large éventail de drones et qu'elle s'efforçait de trouver des produits et des fournisseurs plus fiables en vue de réduire le nombre d'appareils nécessaires et les coûts.

8. Achats et passation des marchés

112. Les achats constituent une fonction intégrée unifiée qui commence par l'évaluation des besoins et la planification des acquisitions et se poursuit avec la conclusion puis la gestion des marchés, jusqu'à l'exécution complète de ces derniers. Les principes généraux à prendre dûment en considération dans l'exercice de fonctions d'achat sont résumés à l'article 5.12 du Règlement financier de l'ONU comme suit : a) rapport qualité/prix optimal; b) équité, intégrité et transparence; c) mise en concurrence internationale effective; d) intérêt de l'Organisation. Le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'Organisation sont complétés par le Manuel des achats, qui répertorie les règlements approuvés par l'Assemblée générale et les règles correspondantes que la direction et le personnel doivent suivre en s'acquittant des fonctions d'achat.

113. Dans son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chapitre II), le Comité a mis en évidence des défaillances dans la conduite des activités d'achat qui avaient entraîné des pertes inutiles : retards dans l'émission de bons de commande et l'adjudication des marchés, non-obtention des garanties de bonne exécution, retards dans le recouvrement de montants dus, et application incohérente des clauses prévoyant notamment l'obtention de dommages-intérêts de la part des fournisseurs qui n'honoraient pas leurs obligations contractuelles. Dans sa résolution 69/249 B, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de remédier aux insuffisances relevées par le Comité en ce qui concerne notamment les achats et la passation des marchés, à titre prioritaire. Elle l'a prié également de continuer à demander des comptes aux membres du personnel, en particulier les hauts fonctionnaires, dont les erreurs de gestion et les mauvaises décisions entraînaient des pertes financières pour l'Organisation.

114. Le Comité a continué à analyser les activités d'achat concernant le maintien de la paix au Siège et dans les missions sur le terrain, en tant que domaine présentant des risques élevés, et les a examinées plus avant. Ses constatations sont présentées dans les paragraphes qui suivent.

Non-respect des cahiers des charges ou des procédures d'adjudication établies

115. La règle de gestion financière 105.5 stipule que le marché est adjugé au soumissionnaire qualifié dont l'offre satisfait pour l'essentiel aux prescriptions du cahier des charges et est jugée la moins coûteuse pour l'Organisation. Le paragraphe 11.2.6 du Manuel des achats dispose que le fait qu'une offre est conforme et répond aux critères techniques d'un appel d'offres ou d'une demande de proposition doit être déterminé de manière objective et non discriminatoire au moment de l'évaluation des offres. Le paragraphe 11.15.3, concernant le respect des dispositions des documents d'appel d'offres à la concurrence, dispose qu'il est indispensable de préserver l'intégrité du processus d'achats pendant la mise en œuvre du plan de sélection des fournisseurs, et que toute déviation et tout changement du protocole et de la méthodologie retenus seront perçus comme une

tentative de favoriser un fournisseur et donneront lieu à de graves préoccupations concernant un achat entaché d'irrégularités voire la fraude ou des agissements préjudiciables. Mieux vaut donc annuler un appel d'offres que changer un quelconque élément essentiel durant l'exécution du cahier des charges. En outre, le paragraphe 11.20 stipule que l'évaluation technique des offres ne doit pas être basée sur la notation, mais plutôt sur le fait de savoir si elles sont bonnes ou ne le sont pas et consistant à déterminer si l'offre répond pour l'essentiel aux conditions énoncées dans les documents de l'appel d'offres.

116. Le Comité a constaté quatre cas d'adjudication de marchés à des fournisseurs dont la soumission ne répondait pas aux prescriptions du cahier des charges ou d'adjudication dérogeant aux procédures établies. Ces cas sont décrits dans les paragraphes qui suivent.

i) Contrat de fourniture d'un système de grilles d'atterrissage

117. Un contrat-cadre d'un coût plafonné à 6,74 millions de dollars a été passé en octobre 2014 pour la fourniture d'un système de grilles d'atterrissage à déploiement rapide aux fins de l'installation d'hélistations. Le Comité a constaté que six fournisseurs avaient répondu à l'appel d'offres, dont trois remplissaient les conditions voulues à l'issue de l'évaluation technique (en juin 2014). Les soumissionnaires avaient été priés de présenter un profil d'entreprise indiquant leurs capacités institutionnelles et prouvant qu'ils avaient fourni des produits identiques ou semblables au cours des cinq années précédentes, ainsi qu'au moins trois lettres de référence. Les fournisseurs devaient être évalués selon qu'ils satisfaisaient ou non à ces exigences.

118. L'adjudication du marché a été contestée par les fournisseurs non retenus qui ont affirmé, notamment, que l'adjudicataire ne remplissait pas les conditions requises. L'expert indépendant du conseil d'examen des adjudications a fait observer que l'adjudicataire aurait dû être disqualifié par les fonctionnaires chargés de l'évaluation. En réponse à une demande du conseil d'examen concernant la possibilité d'annuler le marché, la Division des achats a fait savoir que les grilles d'atterrissage répondaient à un besoin opérationnel et que, l'exercice budgétaire allant se terminer, les missions qui avaient déjà pris en considération l'achat des grilles dans leurs budgets pourraient ne pas avoir le temps de commander le matériel de remplacement nécessaire. Le conseil d'examen a suggéré qu'il ne serait pas dans l'intérêt de l'Organisation d'annuler le marché existant même s'il en résultait une perte de crédibilité et de transparence. La durée du marché (trois ans prorogable deux ans) a été ramenée en juin 2015 à trois ans seulement.

119. L'Administration a déclaré que le Secrétaire général adjoint à la gestion n'avait pas approuvé la recommandation tendant à disqualifier l'adjudicataire et estimé que ce fournisseur possédait une maîtrise suffisante de la production d'articles identiques ou semblables et remplissait donc les conditions de l'appel d'offres.

120. Une évaluation diligente des offres au regard des conditions stipulées dans les cahiers des charges fait partie des éléments essentiels d'une procédure d'achat juste et transparente. En l'espèce, l'évaluation incorrecte des propositions par l'expert indépendant avait abouti à l'adjudication d'un marché à un fournisseur qui ne remplissait pas les conditions obligatoires. Une telle évaluation compromet l'intégrité de la procédure d'achat et met en jeu la crédibilité et la réputation de

l'Organisation. Il importe donc de faire en sorte que les stipulations des cahiers des charges soient énoncées de façon univoque et respectées à tous égards par la suite.

ii) *Location d'un aéronef*

121. La Division des achats a passé le 30 août 2011 un contrat de location d'un Boeing 737-500 destiné à la MINUL. Pendant la durée du contrat, un Boeing 737-400 d'un coût plus élevé a été substitué à cet avion au motif qu'il s'agissait d'un excellent appareil pouvant transporter 144 passagers, contre 114 pour le Boeing 737-500. Le coût de l'heure de vol du Boeing 737-400 était de 3 361,91 dollars, contre 2 455,63 dollars. Plus tard, en octobre 2013, la Division des achats a lancé un appel d'offres pour un avion destiné à la MINUL pouvant transporter 120 passagers pendant trois ans (à partir de janvier 2014). L'adjudicataire de ce marché était également celui du marché précédent.

122. Le Comité a constaté que le certificat d'immatriculation du Boeing 737-400 indiquait que celui pouvait transporter un maximum de 114 voyageurs et ne remplissait donc pas la condition requise d'un avion pouvant transporter 120 voyageurs. Le transport d'un nombre de passagers supérieur à la capacité certifiée compromet la sécurité aérienne et n'est généralement pas autorisé. De plus, la principale justification de la substitution du Boeing 737 500 par un Boeing 737-400 et du paiement d'un taux supérieur d'environ 906 dollars par heure de vol ne tenait pas si la capacité certifiée de transport de voyageurs par l'appareil était inférieure à celle indiquée dans la proposition, et en tout état de cause inférieure aux besoins opérationnels. Le contrat prévoyant 2 400 heures de vol par an pendant trois ans, le dépassement des coûts s'établissait à 6,52 millions de dollars.

123. La Division des achats a déclaré que la capacité de transport pouvait varier en fonction de la configuration de l'avion mais ne pouvait pas excéder la limite établie dans le certificat type, qui était de 188 passagers dans ce cas. L'appareil était toujours fourni par le transporteur avec un nombre de sièges supérieur au nombre requis en vertu du contrat. L'Administration a indiqué que le nombre de passagers cité par le Comité était celui qui figurait sur le certificat d'immatriculation de l'émetteur de localisation des sinistres. Celui-ci était délivré par l'autorité d'immatriculation de ce type d'instrument pour démontrer sa conformité aux normes de l'Organisation de l'aviation civile internationale et à la réglementation nationale de l'aviation civile. Ce certificat ne remplace pas le certificat type et ne limite pas non plus le nombre de passagers dont le transport est autorisé en vertu du certificat type.

124. Le Comité a fait observer qu'alors que la capacité de transport pouvait varier en fonction de la configuration, le nombre maximal de passagers pour le transport desquels un appareil était certifié resterait le même quel que soit le certificat. Le numéro d'immatriculation particulier de cet appareil était VQ-BID et l'immatriculation de l'émetteur de localisation des sinistres correspondant disponible aux fins de la vérification indiquait que l'avion pouvait transporter 114 passagers. La Division des achats avait donc passé un contrat de location d'un avion certifié pour le transport de 114 passagers alors que le cahier des charges prévoyait de louer un appareil pouvant en transporter 120, et payait le taux applicable à un avion de 144 passagers.

iii) Achat de feuilles de tôle ondulée

125. La MINUAD a proposé l'achat de feuilles de tôle ondulée galvanisée sur le marché local. Au cours de l'évaluation technique, elle a constaté que les échantillons reçus des soumissionnaires différaient tous des spécifications prévues dans le cahier des charges. Elle a proposé de modifier ces spécifications en fixant à 75-80 mm (au lieu de 100 mm) la dimension du pas d'ondulation et à 20-25 mm (au lieu de 50 mm) celle de la profondeur d'ondulation, en se fondant sur les échantillons soumis par les fournisseurs. Le responsable des achats a suggéré que, compte tenu des nouvelles spécifications, la mission n'achète que 2 000 feuilles de tôle ondulée galvanisée dans le cadre de la procédure d'appel d'offres considérée. La MINUAD a toutefois acheté 5 000 feuilles au fournisseur, pour un coût de 50 880 dollars, le 28 septembre 2014.

126. L'Administration a déclaré que le Manuel des achats ne faisait qu'évoquer la possibilité d'annuler un appel d'offres. Le Bureau des achats avait recommandé d'acquiescer uniquement la quantité immédiatement nécessaire et de lancer un nouvel appel d'offres pour la quantité restante.

127. Le Comité a fait observer que les dispositions du Manuel des achats visaient essentiellement à préserver les normes de qualité des articles à acheter et l'intangibilité de la procédure d'achat pour prévenir le risque d'une passation des marchés conduite au gré des fournisseurs et celui d'une fraude éventuelle. En l'occurrence, la Mission ne s'était pas contentée de ne pas respecter les spécifications du cahier des charges mais elle avait également acheté des quantités bien supérieures à celles approuvées par le responsable des achats.

iv) Engagement d'un fournisseur de services Internet

128. La FISNUA a lancé le 15 décembre 2014 une invitation à soumissionner pour la fourniture de services Internet pendant une période de deux ans (prorogable d'un an), pour un coût plafonné à 800 000 dollars. L'invitation précisait que les soumissions techniques et financières devaient être communiquées simultanément dans deux plis scellés séparés placés dans un autre pli scellé avant la date limite de présentation, qui avait été fixée au 22 janvier 2015 avant d'être reportée au 5 février 2015. Deux soumissionnaires ont répondu à l'invitation. Le comité chargé de l'ouverture des soumissions a ouvert les propositions techniques le 5 février 2015 et les a transmises pour évaluation technique à la Section des technologies géospatiales, de l'informatique et des télécommunications. Le 17 mars 2015, la Section a considéré que les deux propositions étaient techniquement valables. Puis, le 23 mars, le responsable des achats a demandé au comité d'ouvrir les propositions financières. Toutefois, le 29 avril 2015, un des fournisseurs a été prié d'envoyer une nouvelle fois sa proposition car celle-ci n'avait pas pu être trouvée en raison de « circonstances inconnues ».

129. Le fournisseur a soumis une nouvelle fois sa proposition financière, qui a été évaluée par la Section des achats comme la plus intéressante. La Section a également indiqué que l'autre fournisseur ne pouvait pas être pris en considération parce qu'il fournissait déjà les mêmes services à la FISNUA, alors que les nouveaux services étaient demandés à des fins de redondance pour renforcer ceux assurés par ce fournisseur, l'invitation à soumissionner ayant été lancée pour trouver un fournisseur de services Internet d'appoint. Le 15 mai 2015, le comité local des

marchés a approuvé la proposition du fournisseur qui avait été prié d'envoyer une nouvelle fois son offre financière.

130. Le Comité a constaté ce qui suit :

a) La Section des achats savait, le 5 février 2015, que deux offres seulement avaient été reçues en réponse à l'invitation à soumissionner et que l'une d'elles émanait du fournisseur qui assurait déjà des services pour l'Organisation. Dans ces conditions, si l'intéressé ne faisait pas l'affaire car il fournissait déjà ses services à la FISNUA et si le but recherché par l'invitation à soumissionner était de trouver un fournisseur de services d'appoint comme indiqué par le comité local des marchés, il aurait fallu mettre fin à la proposition d'achat à ce stade et lancer une nouvelle invitation à soumissionner ou traiter la proposition d'achat en toute transparence comme un cas d'approvisionnement auprès d'une source unique. Il ne servait à rien de faire une évaluation technique de la proposition du fournisseur si celui-ci n'était pas d'emblée qualifié. La justification avancée à l'intention du comité local des marchés apparaît avoir été donnée après coup, pour favoriser l'examen et l'approbation de la proposition du deuxième fournisseur en tant qu'unique option restante;

b) La perte d'une proposition financière reçue dans le cadre d'une procédure d'appel d'offres soulève de graves préoccupations quant à l'intégrité de la procédure. Le dossier ne contient aucun élément permettant d'en savoir plus sur les circonstances ou d'établir les responsabilités de la perte;

c) La sollicitation et l'acceptation d'une proposition financière après la conclusion de l'évaluation technique d'un marché dénaturent la procédure d'achat, violent les critères d'intégrité et de probité financière et posent manifestement un risque de manipulation et d'irrégularités.

131. L'Administration a déclaré qu'il s'agissait d'un cas isolé. Les procédures voulues étant en place pour la conservation et la bonne garde des soumissions techniques et financières reçues, aucune mesure supplémentaire n'était nécessaire.

132. Le Comité fait observer qu'il est contraire aux procédures établies de solliciter une proposition financière après l'évaluation technique. En outre, la séquence des événements qui ressort des dossiers n'offre aucune assurance quant à l'intégrité de la procédure suivie pour l'adjudication d'un marché d'une valeur estimée à 800 000 dollars.

Absence de mise en concurrence

133. La règle de gestion financière 105.15 décrit les procédures formelles d'appel à la concurrence. La règle 105.16 énumère les dérogations à ces procédures, l'une d'elles étant que les biens ou services requis sont nécessaires d'urgence. La décision d'appliquer cette dernière dérogation revient au Secrétaire général adjoint à la gestion et doit être justifiée par écrit.

134. Le 4 mars 2015, la MINUSMA a reçu de la Section du génie une demande d'achat présentée selon la procédure IOR (pour les besoins opérationnels immédiats) autorisant des négociations avec un prestataire unique pour la construction de bases de ciment et l'érection de deux structures préfabriquées de type B à l'aéroport de Tombouctou. Le coût estimatif du projet était de 117 750 dollars. Le dossier a été soumis au comité des marchés local le 21 mai 2015

après un délai de 77 jours. Le comité a fait observer qu'il n'y avait pas de raisons suffisantes de ne pas inviter deux ou trois fournisseurs à participer à un appel d'offres limité et que, vu le calendrier du projet, la demande considérée ne relevait pas de la procédure IOR. Il a cependant approuvé la proposition au motif qu'elle avait déjà reçu l'aval du Directeur de l'appui à la mission.

135. Le Comité a noté que cette demande ne correspondait pas aux dérogations énumérées dans la règle 105.16 car elle n'avait aucun caractère urgent. L'approbation de la passation d'un marché de 117 750 dollars auprès d'une source unique d'approvisionnement sans passer par une procédure formelle d'appel à la concurrence allait par conséquent à l'encontre du Règlement financier et des règles de gestion financière.

Non-versement d'indemnités forfaitaires

136. Le paragraphe 9.35 du Manuel des achats prévoit que les documents d'appel d'offres à la concurrence peuvent indiquer que tout marché ou tout bon de commande doit être accompagné d'une provision pour des dommages intérêts, afin de garantir une bonne exécution du marché par le fournisseur et éviter de longs litiges une fois que la partie lésée peut apporter la preuve d'une rupture de contrat. Il stipule que les dommages-intérêts devraient représenter un pourcentage fixe du montant du marché par jour ou par semaine ou toute période de temps au cas où le travail n'est pas achevé ou les biens ou services ne sont pas livrés du fait du fournisseur, à concurrence d'un pourcentage maximum raisonnable du montant du marché, normalement au plus égal à 10 %. Le Comité a relevé des cas dans lesquels ces dispositions n'étaient pas invoquées, comme suit :

a) Le Comité a examiné les 433 bons d'achat, d'une valeur de 155,98 millions de dollars, émis à la MINUSCA durant l'exercice 2014/15 pour l'achat de différents articles. Il a constaté que des retards étaient survenus dans l'exécution de 110 bons d'achat, d'une valeur de 32,87 millions de dollars, sans que des dommages-intérêts soient imposés ni qu'aucune raison de ne pas les demander ait été consignée. La mission a indiqué ne pas avoir encore complètement mis en place un dispositif permettant de recenser les livraisons tardives. Une procédure a cependant été instituée pour notifier ces retards et faire des investigations pour en établir la cause et décider s'il convenait de demander des dommages-intérêts.

b) La FISNUA a attribué en février 2015 un marché de 226 695 dollars pour le forage de puits à Kadugli. Les travaux devaient être terminés pour le 30 juin 2015. Ils prévoyaient une étude géophysique, un plan de forage et la construction de deux puits. Le prestataire a commencé à creuser sans mener l'étude géophysique et n'a pas pu descendre à plus de 60 mètres. En avril 2015, il a retiré son personnel du site. La mission a prorogé de quatre mois la période de construction sans imposer de dommages-intérêts alors que le retard était imputable au prestataire qui n'avait pas exécuté l'étude dont l'exécution et le coût étaient prévus dans le contrat avant le commencement des travaux. La prorogation du marché sans que l'imposition de dommages-intérêts soit envisagée n'a pas été justifiée par écrit.

c) La FISNUA a attribué en avril 2015, un marché d'une valeur de 367 625 dollars pour l'installation d'une clôture en grillage et barbelé à boudin à l'aérodrome d'Anthony, qui devait être achevée au 30 juin 2015. Les travaux ont été retardés car le prestataire n'a pas fourni la grue et les chariots élévateurs prévus dans le devis quantitatif et le cahier des charges. La mission a prolongé la durée du

marché sans invoquer la clause des retards imputables au prestataire. Dans ce cas aussi, la raison pour laquelle cette clause n'a pas été invoquée n'a pas été consignée.

d) La MINUAD a passé le 30 juin 2013 un marché de 1,77 million de dollars pour le creusement de 25 trous de forage dans divers sites. Les travaux devaient être achevés dans les 14 mois suivant la date de leur démarrage. Le Comité a constaté que la mission avait adressé sept ordres d'exécution au prestataire. Le forage de cinq puits seulement a été mené à bien, après les dates stipulées qui plus est. Les travaux ayant été terminés en retard ou pas terminés du tout, les dommages-intérêts auraient dû s'élever à 72 747 dollars. La MINUAD a indiqué avoir décidé d'exiger des dommages d'un montant de 20 885 dollars concernant trois ordres d'exécution mais a reconnu avoir omis d'effectuer effectivement ce prélèvement.

137. L'Administration a déclaré que les dommages-intérêts visaient à compenser des pertes effectives causées par tout retard et non à infliger une sanction en cas de retards ou de résultats insuffisants. La décision de savoir quand et comment invoquer les clauses de dommages-intérêts des contrats passés par l'Organisation est complexes et ces clauses ne sont ni obligatoires ni indiquées pour tous les contrats.

138. Le Comité fait observer que la livraison des fournitures et matériels dans les délais prescrits est essentielle pour garantir le bon fonctionnement des missions et que tout retard injustifié peut nuire aux opérations. Il est donc impératif que le fournisseur s'acquitte de ses obligations contractuelles concernant le respect des délais de livraison. Proroger un contrat sans tenir le prestataire responsable des retards dans l'exécution de ses obligations contractuelles compromet la capacité de la mission de garantir que le projet sera achevé dans les temps et peut constituer un avantage injustifié pour le fournisseur.

Garantie de bonne exécution

139. Selon le paragraphe 9.34 du Manuel des achats, les garanties bancaires ont pour but de fournir à l'Organisation une garantie contre les dépenses et les pertes résultant de la non-exécution de ses obligations par un fournisseur. Le paragraphe 15.7. prévoit que, « avant d'apporter un avenant qui prolonge la durée d'un contrat ou accroît sa valeur, l'administrateur chargé des achats doit s'assurer qu'un rapport satisfaisant sur la qualité des prestations du fournisseur figure au dossier et que tout document de garantie (par exemple la garantie de bonne exécution) établi au moment de la conclusion du contrat original est émis de nouveau ou modifié, s'il y a lieu ». Dans son précédent rapport, le Comité avait recommandé à l'Administration de revoir les directives relatives à l'obtention de garanties de bonne exécution pour faire en sorte qu'elles soient conformes aux intérêts de l'Organisation et conduisent à l'application uniforme des dispositions du Manuel des achats. Dans son rapport sur l'application des recommandations du Comité (A/69/781), le Secrétaire général avait demandé que cette recommandation soit classée au motif qu'elle était déjà mise en pratique et que le Manuel des achats contenait à cet égard des directives bien précises.

140. Le Comité a examiné l'application des dispositions relatives à l'obtention des garanties de bonne exécution dans trois missions à la lumière de l'argument avancé par le Secrétaire général; ses constatations sont présentées dans les paragraphes ci-dessous.

141. À la MINUL, le Comité a examiné 20 contrats (d'une valeur de 23,27 millions de dollars) sur 77 contrats (28,81 millions de dollars), et constaté que 14 d'entre eux (12,65 millions de dollars) contenaient des clauses de garanties de bonne exécution. Parmi eux, 13 prévoyaient que les garanties soient soumises par les fournisseurs dans les 10 jours suivant la signature et un contrat exigeait que la garantie soit soumise dans les 10 jours suivant sa date effective. Les garanties devaient rester valides pendant une période de 30 jours après l'expiration des marchés.

142. Le Comité a constaté ce qui suit :

a) Les garanties de bonne exécution ont été soumises uniquement pour sept contrats (269 522 dollars) sur les quatorze qui en exigeaient. Sur ces sept garanties, quatre (85 594 dollars) ont été soumises avec un retard allant de un à huit mois;

b) La validité de quatre des sept garanties soumises a expiré dans les 30 jours suivant la date d'expiration des contrats, et celle des trois autres à la date à laquelle le contrat a pris fin;

c) Deux des contrats ont été prorogés et le montant plafonné a été relevé sans que celui des garanties soit modifié en conséquence pour tenir compte de la révision de leur durée et de leur montant.

143. Selon l'alinéa b) du paragraphe 9.34.10 du Manuel des achats, les titres négociables (chèque certifié ou lettre de change ou chèque émis ou accepté par une banque ou une autre institution financière jugée acceptable par l'ONU) ne doivent pas servir de garantie de bonne exécution. Le Comité a noté ce qui suit :

a) Des chèques ont été acceptés comme garantie pour cinq contrats. La validité d'un chèque est habituellement de six mois, tandis que celle d'un contrat est de deux ans. Qui plus est, un chèque ne donne pas la garantie qu'il pourra toujours être encaissé;

b) Dans trois autres cas, la garantie de bonne exécution n'a pas été obtenue alors qu'elle était prévue dans l'appel d'offres. Dans deux autres cas, elle n'a pas été renouvelée à l'expiration de la première année alors que l'exécution des contrats se poursuivait.

144. La MINUSMA a passé le 3 juillet 2013 un marché pour la livraison, l'entreposage, le transport et la distribution de carburants, de fûts de carburant emballés et vides, de lubrifiants et autres produits pétroliers. D'une durée initiale de six mois, le marché a été reconduit cinq fois jusqu'à sa résiliation en août 2015.

145. Le Comité a relevé dans le contrat que le fournisseur devait fournir dans les 15 jours suivant la signature une garantie de bonne exécution, d'un montant de 3,37 milliards de francs CFA (6,69 millions de dollars)⁷, qui resterait valide jusqu'à six mois après la conclusion du marché. La mission a accepté de verser 1,61 million de francs CFA (3 207 dollars) par mois pour contribuer au coût de la garantie.

146. L'Administration a indiqué que le fournisseur avait enregistré des pertes en 2012 et qu'une autorisation spéciale d'enregistrement de son entreprise avait été accordée à la condition qu'un cautionnement soit donné par la société mère à titre de mesure d'atténuation du risque. La société mère a toutefois refusé de fournir ce

⁷ Taux de change opérationnel de l'ONU au 1^{er} juin 2013 : 1 dollar des États-Unis = 503,119 francs CFA.

cautionnement. Il a été convenu que la valeur de la garantie de bonne exécution à fournir par le fournisseur serait doublée, pour s'établir à 3,37 milliards de francs CFA. Le fournisseur a accepté cette proposition mais a demandé à l'Organisation de partager la charge financière de cette dépense additionnelle qui n'avait pas été prévue dans le contrat initial. Il a ajouté que, même si elle acceptait de contribuer au coût de la commission de garantie, l'Organisation resterait bénéficiaire du montant total au cas où elle devrait faire jouer la garantie.

147. Le Comité a fait observer que le coût de la garantie de bonne exécution doit être à la charge du fournisseur et qu'il n'est normalement ni partagé ni remboursé par l'acquéreur des services considérés car cela irait à l'encontre de l'objectif même de la garantie. En cas de paiement de la garantie dû à la non-exécution de ses obligations par le fournisseur, l'acquéreur serait partiellement remboursé de sa propre contribution. En outre, une telle disposition était contraire aux dispositions standards du Manuel des achats concernant les garanties bancaires.

Gestion défaillante des marchés

148. La MINUAD a passé le 30 juillet 2012 un marché d'un coût plafonné à 3,15 millions de dollars pour l'installation de trois centres de données à Al-Fasher, Nyala et Geneina. Les travaux devaient être quasiment achevés le 30 juin 2013. Le marché a été prolongé à de multiples reprises et la date de quasi-achèvement reportée au 24 juillet 2014. Les travaux n'ont pas pu être terminés à temps, bien que la date limite ait été révisée. À Al-Fasher et à Nyala, ils ont été menés à bien le 14 août 2014 et le 22 août 2014 avec trois et quatre semaines de retard, respectivement, tandis qu'à Geneina ils ont pris fin le 6 février 2015, avec 29 semaines de retard.

149. Le Comité a fait les constatations suivantes :

a) Le contrat prévoyait que, dans les 30 jours de la certification de la demande de paiement, la mission verserait le montant approuvé ajusté de la retenue de garantie. Le paiement serait effectué sur une base mensuelle en fonction de l'avancée des travaux. Le Comité a constaté des retards allant de 31 à 177 jours entre les dates de facturation et celles des paiements effectués au titre des différentes échéances stipulées dans le contrat. Ce retard de paiement a contribué au retard avec lequel le fournisseur a exécuté le contrat en raison des difficultés de trésorerie qu'il a approuvées, et s'est soldé par le report de la date d'achèvement du 31 janvier 2014 au 31 mai 2014. La MINUAD a attribué le retard à des problèmes liés à Umoja, aux sanctions imposées au Soudan par le Bureau du contrôle des avoirs étrangers, aux délais nécessaires pour calculer les dommages-intérêts applicables et aux activités de clôture du budget. Le Comité a pour sa part constaté que les retards étaient imputables au traitement non rigoureux des factures par les sections concernées. Pour le paiement final, le fournisseur avait soumis les factures à la Section des finances de la mission en mars 2015 et les paiements avaient été effectués en août 2015.

b) En vertu du contrat, une déduction de 10 % du montant certifié devait être opérée à titre de retenue de garantie pour chaque versement d'acomptes. La moitié de cette retenue serait versée au prestataire à l'achèvement des travaux et l'autre moitié à l'achèvement des travaux restants après la période de responsabilité en cas de vice. Un montant de 157 458 dollars devait être prélevé à titre de retenue

de garantie du fournisseur. Toutefois, seul un montant de 78 016 dollars a été prélevé, soit un trop-payé de 79 442 dollars;

c) En vertu du contrat, la caution de bonne exécution devait rester valide pendant 90 jours à compter de la résiliation ou de l'expiration du contrat. La période de responsabilité en cas de vice se terminera le 6 février 2016, c'est-à-dire 12 mois après la date d'achèvement. Par conséquent, la garantie de bonne exécution de 0,32 million de dollars devrait être valide jusqu'au 6 février. Toutefois, celle contractée par le fournisseur a expiré le 31 décembre 2014 et n'a pas été renouvelée. L'absence de garantie de bonne exécution pour la durée complète du contrat va à l'encontre de l'objectif des dispositions du Manuel des achats et a accru le risque que les travaux ne soient pas achevés après décembre 2014.

150. Le retard avec lequel les paiements au prestataire sont effectués a contribué au retard pris dans l'exécution des travaux demandés. De plus, les responsables de la gestion n'ont pas su faire respecter les clauses du contrat concernant la retenue de garantie et la caution de garantie.

151. L'Administration a déclaré que le retard dans l'achèvement du contrat était imputable aux délais de délivrance des visas, aux délais de dédouanement et de livraison du matériel et aux vices de fabrication auxquels le prestataire avait dû remédier.

152. La persistance des cas de non-respect des dispositions du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation et du Manuel des achats concernant l'évaluation des soumissions, des cas d'application incohérente des dispositions relatives aux dommages-intérêts et aux garanties de bonne exécution et des cas de gestion défectueuse des marchés contribue à aggraver les préoccupations exprimées par le Comité dans son précédent rapport au sujet du non-respect des principes et préceptes relatifs aux achats énoncés dans le Règlement financier et les règles de gestion financière et dans le Manuel des achats et le risque auquel l'Organisation est constamment soumise en termes aussi bien de retards dans la livraison des biens et services dont les missions ont besoin pour s'acquitter effectivement de leur mandat, que de pertes financières susceptibles de découler de l'incapacité d'obtenir des fournisseurs qu'ils s'acquittent de leurs obligations contractuelles.

153. L'Administration a déclaré qu'elle effectuerait un contrôle de conformité interne pour déterminer l'efficacité des dispositions actuelles du Manuel des achats en ce qui concerne les cautionnements de garantie et de soumission.

154. Le Bureau recommande à l'Administration d'assurer une formation et de communiquer des directives et de renforcer la supervision et les contrôles internes dans le domaine des achats pour garantir le respect des dispositions du Manuel des achats concernant, en particulier, l'évaluation des soumissions, l'obtention de cautions de bonne exécution valides et l'application des clauses de dommages-intérêts afin de préserver les intérêts de l'Organisation.

Remise en cas de paiement rapide

155. Une remise en cas de paiement rapide peut être obtenue par les missions sur les versements effectués à un prestataire pour payer une facture durant la période stipulée dans le contrat, à compter de la date de réception de la facture. Dans son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chapitre II) le Comité a relevé que des missions

n'avaient pas profité des remises de ce type, d'un montant de 536 368 dollars, prévues dans des contrats de fourniture de carburant car elles avaient tardé à régler leurs factures. Il avait recommandé de rationaliser les procédures de règlement de sorte que les missions puissent réclamer une remise. Dans son rapport (A/69/781), le Secrétaire général avait indiqué que la non-obtention des remises pour règlement rapide s'expliquait essentiellement par les problèmes rencontrés pendant la mise en service d'Umoja dans les missions et que ces problèmes avaient été réglés par la suite.

156. Le Comité a examiné les contrats d'achat de carburants et de rations pour examiner si la direction profitait des remises pour paiement rapide qui y étaient prévues. Il a noté ce qui suit :

a) Des remises d'un montant total de 350 719 dollars sur des achats de carburants n'ont pas été demandées dans quatre missions (MINUSMA : 253 746 dollars, FISNUA : 13 080 dollars, MINUAD : 73 875 dollars et MINUSS : 10 018 dollars);

b) La FISNUA et la MINUSS avaient droit à des remises de 0,17 % pour la fourniture de rations sur le montant de toute facture totale ou partielle réglée dans les 30 jours suivant la réception de cette facture. Elles avaient également droit à une remise supplémentaire de 0,12 % quand elles optaient pour une facturation hebdomadaire. La FISNUA n'a pas pu profiter d'une remise de 3 876 dollars pour paiement rapide prévue dans un contrat de fourniture de rations en raison de retards dus au Groupe des rations et à la Section des finances, tandis que la MINUSS n'a pas pu bénéficier d'une remise de 3 570 dollars.

c) La MINUAD avait passé plusieurs contrats prévoyant des remises de 0,25 % à 6 % en cas de paiement rapide. Elle avait renoncé à une remise de 166 505 dollars au titre de six contrats de logistique, de transport et de construction, et attribué les paiements tardifs aux sanctions économiques et aux restrictions imposées par le Bureau du contrôle des avoirs étrangers. Le Comité a constaté que le retard était dû au délai qui s'était écoulé entre la réception des factures par les sections concernées et leur soumission après vérification à la Section des finances aux fins des paiements.

157. Durant l'exercice 2014/15, le montant total des remises pour paiement rapide dont les missions n'avaient pas profité en raison de retards d'ordre administratif ou liés au traitement des paiements s'est élevé à 524 670 dollars pour l'achat de carburants, la fourniture de rations et d'autres contrats. Le Comité a fait observer que l'élimination de ces retards était une affaire de coordination et de traitement rapide des factures et demandes de paiement, dans les délais stipulés, et de détermination des responsabilités des pertes subies par l'organisation pour des raisons internes.

158. Le Comité réitère sa recommandation tendant à ce que l'Administration veille à la bonne coordination des opérations entre les sections s'occupant des achats et de la passation des marchés et celles autorisant les paiements afin que les paiements soient effectués sans délai et que les remises pour paiement rapide soient mises à profit.

159. L'Administration a déclaré que les missions prenaient des mesures pour remédier aux défaillances recensées par le Comité et suivraient de près les opérations de paiement afin de profiter des remises pour paiement rapide.

Bureau régional d'achat

160. Le Bureau régional d'achat créé à Entebbe le 15 juillet 2010 fait désormais intégralement partie de la Division des achats et relève du Chef du Service des achats (missions) au Siège de l'Organisation. Dans son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chapitre II), le Comité avait appelé l'attention sur le retard pris dans l'établissement du plan d'achats communs et la sous-utilisation des contrats-cadres régionaux. Dans son rapport sur l'application des recommandations du Comité (A/69/781), le Secrétaire général est convenu de la nécessité d'arrêter complètement le plan d'achats communs avant le début de l'exercice budgétaire. Il a ajouté que le Département de l'appui aux missions continuerait d'appuyer les efforts visant à accroître le taux d'utilisation des contrats-cadres régionaux.

Plan d'achats régional

161. L'Administration a publié en septembre 2014 un plan directeur se rapportant au Bureau régional d'achat qui précisait que le plan d'achats communs, rebaptisé plan d'achats régional, porterait sur les biens et services communs à toutes les missions ou à plusieurs d'entre elles ainsi que sur les besoins propres à telle ou telle mission. Pour garantir l'établissement et l'approbation dans les délais voulus du plan d'achats régional, les missions participantes ont été priées de communiquer un exemplaire de leur projet de plan d'achat, élaboré sur la base de leur projet de budget, avant la fin du mois de janvier de chaque année.

162. Le Comité a constaté qu'en septembre 2015 le plan d'achats régional pour l'exercice 2016/16 n'avait pas encore été complètement arrêté et approuvé par le groupe directeur. Le retard pris avait entravé l'application du plan directeur du Bureau régional d'achats et pouvait aussi retarder le commencement et l'achèvement des opérations d'achat et nuire par là même à la livraison des biens et services et à la réalisation des objectifs du Bureau.

163. L'Administration a fait savoir que l'établissement du plan d'achats régional pour 2015/16 avait depuis lors été achevé.

164. Le Comité a examiné l'état d'application du plan d'achats régional pour l'exercice 2014/15 et constaté que sur 47 opérations d'achat prévues, la procédure n'avait été menée à bien en respectant les dates butoirs que dans six cas (13 %), comme il ressort du tableau II.13 ci-dessous.

Tableau II.13

État d'application du Plan d'achats régional

| <i>Description</i> | <i>Nombre</i> |
|---|---------------|
| Opérations terminées dans les délais fixés | 6 |
| Opérations terminées après la date butoir | 5 |
| Demandes d'achats annulées par les missions | 10 |
| Cahiers des charges non reçus, y compris après la date butoir | 14 |
| Négociations ou évaluation des soumissions en cours, y compris après la date butoir | 12 |
| Total | 47 |

165. En ne s'attachant pas à respecter les dates butoirs, les missions clientes ont entravé la réalisation des objectifs pour lesquels le Bureau régional d'achat avait été créé.

Utilisation des contrats-cadres régionaux

166. Le Bureau a insisté sur la sous-utilisation des contrats-cadres régionaux dans ses rapports antérieurs. Il a constaté que le taux d'utilisation moyen de ces contrats était passé de 32 % durant l'exercice 2013/14 à 35 % durant l'exercice 2014/2016. Cette augmentation est encourageante, mais il demeure possible de faire mieux. L'objectif de regrouper les demandes d'achats communs des différentes missions dans le cadre de contrats-cadres régionaux pour réaliser des économies d'échelle n'a pas encore été atteint.

167. L'Administration a fait savoir que le Bureau régional d'achat continuerait à solliciter les missions clientes en leur distribuant périodiquement des catalogues pour qu'elles soient au courant de tous les contrats-cadres à leur disposition.

168. Le Comité a réitéré sa recommandation antérieure tendant à ce que l'Administration veille à ce que le plan d'achats régional soit arrêté dans les délais prévus et encourage activement l'utilisation des contrats-cadres régionaux.

9. Gestion des projets de construction

169. Dans son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II), le Comité avait recommandé que les missions renforcent leurs procédures de planification et d'exécution de marchés de construction afin de prendre en compte tous les facteurs relatifs à l'environnement et à la sécurité qui pourraient être susceptibles d'entraver la conduite des travaux et qu'elles mènent une étude de faisabilité en bonne et due forme et établissent un avant-projet détaillé avant de proposer un calendrier de manière que ce dernier soit réaliste et réalisable. Dans son rapport sur l'application des recommandations du Comité (A/69/781), le Secrétaire général avait indiqué que la mise en œuvre des directives relatives à la gouvernance des grands projets de construction améliorerait la gestion de ces projets dans les missions.

170. Prenant note de la réponse de l'Administration, le Comité a examiné la gestion des projets de constructions menés pendant l'exercice 2014/15. Ses constatations sont présentées aux paragraphes ci-dessous.

171. Pendant l'exercice 2014/15, la FISNUA avait prévu d'exécuter deux grands projets de construction, à savoir le revêtement de la piste d'atterrissage de l'aéroport d'Anthony (4,57 millions de dollars) et le déménagement des hélistations à l'extérieur du périmètre du quartier général d'Abyei (4,58 millions de dollars). Elle avait également prévu : a) la construction d'un pont à Bolloum (0,90 million de dollars) en externalisant les travaux; b) un projet de construction interne avec l'aide d'une main-d'œuvre contractuelle (0,53 million de dollars); et c) des projets de construction au Centre de services régional d'Entebbe (0,48 millions de dollars). Le montant total du budget de ces projets s'élevait à 11,06 millions de dollars.

172. Le Comité a noté que la mission n'avait pu achever que le projet de l'aéroport d'Anthony en juin 2015, avec un retard de 19 mois. Le projet de déménagement des hélistations à l'extérieur du quartier général d'Abyei n'avait pas été réalisé. Le

projet interne était suspendu depuis mai 2013 en raison du manque de matériaux de construction.

173. Sur 14 contrats examinés au cours de l'audit, qui portaient sur une valeur totale de 20,20 millions de dollars, le Comité a constaté des retards pour 11 contrats portant sur une valeur de 16,87 millions de dollars. Ces retards étaient dus à la non-disponibilité du matériel, à des défauts et à la saison des pluies. Il était évident qu'ils auraient pu être atténués par une meilleure planification, plus réaliste, qui aurait tenu compte de la saison des pluies et de facteurs locaux prévisibles, comme la disponibilité des matériaux de construction.

174. La MINUSS a approuvé 65 projets prioritaires en différents lieux. Elle en a exécuté 32 (soit 49 %), et 10 projets (16 %) étaient en cours de réalisation. Vingt et un projets (32 %) ont été suspendus et deux projets (3 %) ont été annulés. À la fin du mois d'août 2015, le montant total des dépenses encourues au titre des 65 projets était de 37,62 millions de dollars. Ces projets devaient être achevés pendant la période allant de février à août 2015.

175. Sur les 10 projets en cours dont le coût s'élevait à 19,50 millions de dollars, 2 concernaient les contingents supplémentaires, un portait sur les services à l'intention du personnel et 7 concernaient les infrastructures et la sécurité à Malakal, Bor et Torit. Le Comité a noté que le projet de construction de logements pour une unité de police constituée, débuté en avril 2015, n'avait pas été achevé en août 2015 comme prévu du fait qu'un site de protection des civils se trouvait sur le lieu prévu pour les logements. À Malakal, un projet de construction de miradors et de barrières et d'installation d'éclairage de sécurité dans les camps de protection des civils, qui aurait dû être achevé en avril 2015, avait pris du retard en raison de la non-disponibilité de câbles et de matériel électrique dont l'achat était en cours de traitement.

176. Sur les 21 projets suspendus, 3 projets concernaient les contingents supplémentaires, 2 portaient sur les services à l'intention du personnel et 16 concernaient les infrastructures et la sécurité. Le Comité a noté que le projet de construction d'un atelier à Bentiou, dont le coût estimé s'élevait à 278 200 dollars, avait été suspendu parce que l'entreprise qui en était chargée n'était pas parvenue à mobiliser des ressources. À Bor, le projet de forage de puits supplémentaires (coût : 60 000 dollars) n'avait toujours pas commencé. De la même manière, un projet de construction de logements supplémentaires pour le personnel basé à Wau avait été suspendu en l'absence d'unités préfabriquées.

177. Le Comité a aussi constaté plusieurs cas dans lesquels l'entreprise chargée des travaux avait retardé leur lancement après avoir signé le contrat :

a) Un contrat de construction d'un atelier de mécanique à Bentiou, d'un montant de 95 934 dollars, avait été passé avec une entreprise en juin 2015. Celle-ci n'avait toujours pas commencé les travaux en septembre 2015. Elle avait été rappelée à ses obligations et la Mission entendait annuler ce contrat et l'adjuger au moins-disant suivant;

b) Un contrat de construction de sols pour des chapiteaux de stockage à Bentiou et Malakal, d'un montant de 235 633 dollars, avait été adjugé à une entreprise en juin 2015. Celle-ci a refusé de le signer et il a été annulé le 30 juin 2015. La MINUSS a indiqué qu'elle l'adjugerait au moins-disant suivant.

178. À la MONUSCO, sur un échantillonnage de 220 projets d'un montant total de 12,7 millions de dollars, le Comité a noté que 9 projets d'un montant de 2,2 millions de dollars (17 %) avaient été achevés avec un retard de 30 à 270 jours par rapport à la date prévue et qu'un autre projet qui devait être achevé au 1^{er} janvier 2015 avait été suspendu alors que 13 % du projet avait été exécuté (août 2015).

179. L'Administration a indiqué que la mise en œuvre du plan dépendait de l'évolution de la situation sur le terrain et qu'elle tenait compte des conditions météorologiques, de l'état des routes et des inondations pendant la planification et l'exécution des projets. Néanmoins, la direction de la Mission a renforcé les procédures de gestion des projets de construction, notamment les procédures d'évaluation et de sélection des entreprises, en exigeant des cautions de soumission pour tous les contrats.

180. Le Comité a noté que les retards constatés dans les cas ci-dessus étaient imputables à une mauvaise planification, à un calendrier inapproprié et à l'absence de procédures satisfaisantes de sélection des entreprises ainsi qu'en l'absence de mécanismes destinés à faire en sorte que ces dernières s'acquittent effectivement de leurs obligations contractuelles, plutôt qu'à une éventuelle modification du mandat de la Mission. Dans certains cas, ces défaillances étaient aggravées par une mauvaise synchronisation des activités, notamment lorsqu'il s'agissait de s'assurer de la disponibilité du matériel nécessaire (câbles, unités préfabriquées...) et de préparer le terrain pour commencer et terminer les travaux dans les temps.

181. Le Comité recommande que les missions : a) établissent leurs plans annuels de construction de manière plus réaliste, en tenant compte de tous les facteurs prévisibles et des conditions locales, et s'assurent ensuite qu'ils sont mis en œuvre dans les délais prévus grâce à un suivi strict qui leur permette de régler les éventuels problèmes; b) renforcent les procédures d'évaluation et de sélection des entreprises; c) fassent appliquer les contrats conformément à leurs dispositions; d) assurer la coordination de certaines activités, comme les achats et la préparation du terrain, avec le calendrier des projets.

182. L'Administration a indiqué que des directives supplémentaires sur la gouvernance des grands projets de construction dans les missions avaient été publiées en octobre 2015 à l'intention de toutes les missions de maintien de la paix et missions politiques spéciales. En application des recommandations du Comité, les missions avaient également pris des mesures, notamment créé une équipe de planification intégrée, établi leurs plans de construction annuels dans les temps, adopté des directives générales de gestion des projets et des contrats, et créé des groupes de gestion des projets chargés de faire appliquer les contrats et d'assurer un contrôle stratégique.

10. Projets à effet rapide

183. Les projets à effet rapide sont des projets de petite envergure, susceptibles d'être mis en œuvre rapidement, qui sont utilisés par les opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour instaurer et renforcer au sein de la population un sentiment de confiance envers la mission, son mandat et le processus de paix, facilitant ainsi l'établissement d'un environnement propice à une exécution efficace du mandat. Pour parvenir à cet objectif, il faut bien sélectionner les projets, raccourcir les délais d'approbation et de déblocage des fonds et assurer un suivi pour que le projet soit achevé dans les délais prévus.

184. Dans son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II), le Comité avait examiné la mise en œuvre de projets à effet rapide à la MINUSMA, à la FISNUA, à la MINUAD, à la MINUSS et à la MINUSTAH et constaté plusieurs retards et défaillances, notamment des retards dans la sélection et l'approbation des projets et dans le déblocage des fonds aux entités chargées de les exécuter, une mauvaise exécution et l'absence de suivi effectif. Dans son rapport sur l'application des recommandations du Comité (A/69/781), le Secrétaire général avait indiqué que le Département des opérations de maintien de la paix formulait des orientations relatives aux politiques et pratiques de référence en ce qui concerne la mise en œuvre de projets à effet rapide dans les missions, et qu'il appartenait aux missions de veiller à ce que les politiques soient appliquées, de recenser les goulots d'étranglement et d'y remédier, d'assurer le suivi et de faciliter l'évaluation de l'effet et de l'efficacité des projets. Il avait ajouté que les missions se conformeraient rigoureusement aux politiques arrêtées par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions en la matière.

185. Le Comité a poursuivi son examen des projets à effet rapide menés par les missions et a noté que les défaillances précédemment constatées persistaient, comme le montrent les paragraphes ci-après.

Retards dans la sélection et l'approbation des projets

186. La MINUAD disposait d'un budget de 2 millions de dollars pour mener des projets à effet rapide pendant l'exercice 2014/15. Des retards ont été constatés dans la réception des propositions de projets et dans leur approbation. Pour les 34 projets proposés pour 2014/15, une proposition a été reçue en février 2015, 20 en mars 2015 et 13 en avril 2015 avec pour conséquence des retards dans l'approbation des projets et dans la signature de mémorandums d'accord avec les entités chargées de leur exécution. Le délai écoulé entre la date d'approbation du projet et la date de signature du mémorandum d'accord variait entre 12 et 46 jours.

187. L'Administration a indiqué que l'approbation tardive du budget de la Mission et le transfert de la gestion des projets à effet rapide à la Section des affaires civiles en décembre 2014 avaient contribué aux retards dans la sélection des projets.

Retards dans le déblocage de fonds

188. Conformément à la politique en vigueur concernant les projets à effet rapide, les paiements anticipés pour les projets devraient normalement être versés dans les 10 jours ouvrables suivant la signature du mémorandum d'accord. La date de réception par le partenaire d'exécution du paiement anticipé constituerait alors la date officielle de lancement du projet. Toujours conformément à cette politique, le premier paiement, qui ne doit pas dépasser 80 % du coût total du projet, doit être versé à la signature du mémorandum d'accord. Les projets à effet rapide doivent être achevés au cours de l'exercice. Les retards pris dans le versement du premier paiement anticipé compromettent directement l'objectif et la raison d'être des projets à effet rapide dans la mesure où les partenaires d'exécution ne peuvent pas commencer le projet dans les délais prévus. Le Comité a néanmoins constaté les retards suivants dans le déblocage de fonds :

a) À la MINUSMA, pour 93 mémorandums d'accord, des retards allant de 1 à 123 jours ont été constatés dans le versement du premier paiement anticipé à 62 partenaires d'exécution. La Mission imputait ces retards à la situation en matière d'ordre public et aux problèmes de coordination entre la section chargée du budget et des finances et celle chargée des projets à effet rapide. Le Comité a cependant noté que, si l'exécution des projets pouvait être affectée par les conditions de sécurité locales, le problème en l'espèce était le versement du paiement anticipé après la signature du mémorandum d'accord, qui relevait d'une procédure interne de la Mission.

b) La MINUAD n'avait engagé des fonds que pour 29 des 34 projets à effet rapide approuvés et l'avait fait dans les deux derniers mois de l'exercice (mai et juin 2015). Pour cinq de ces projets, le premier paiement n'avait été versé que le 29 ou le 30 juin, qui sont les deux derniers jours de l'exercice. Pour les cinq projets non financés, les fonds n'avaient pas été débloqués et les projets n'avaient pas encore commencé au 30 juin 2015. Seuls 3 des 29 projets étaient achevés à la fin juin 2015. La MINUAD imputait ces retards dans le décaissement des fonds à la non-disponibilité de l'agent chargé des certifications dans Umoja et à des problèmes techniques liés aux identifiants des fournisseurs et partenaires commerciaux dans le système;

c) À la MINUSS, 17 projets à effet rapide avaient été approuvés pour 2014/15. Pour tous ces projets, des retards ont été constatés dans le versement du premier paiement aux partenaires d'exécution après la signature du mémorandum d'accord. Si tous les mémorandums ont été signés en janvier 2015, les premiers versements ont été effectués entre le 5 mars et le 7 mai 2015. Ce délai a été imputé à des retards dans le transfert de fonds entre le compte bancaire de la Mission et ceux des partenaires d'exécution et dans l'enregistrement de ces derniers en tant que partenaires commerciaux dans Umoja;

d) À la FISNUA, 18 projets à effet rapide, d'un montant total de 486 354 dollars, n'ont été approuvés par le Comité d'examen des projets et le Chef de la mission que le 10 juin 2015. Des paiements anticipés d'un montant de 395 112 dollars ont été versés aux partenaires d'exécution à la fin de l'exercice, les 29 et 30 juin 2015. En d'autres termes, la mission n'avait pas envisagé l'exécution de projets à effet rapide pendant près de neuf mois, la première étape de la sélection des projets n'a eu lieu qu'en mai 2015 et en août 2015, les projets n'étaient toujours pas achevés.

Retards dans l'exécution et l'achèvement des projets

189. Au cours de l'exercice 2014/15, la MINUSS avait alloué 1 million de dollars aux projets à effet rapide. Au total, 17 projets avaient été approuvés par la Mission, pour un montant total de 745 274 dollars. Le Comité d'examen des projets avait recommandé ces projets lors de ses réunions d'octobre et décembre 2014 et des mémorandums d'accord avaient été signés avec les partenaires d'exécution en janvier 2015. Les projets devaient être achevés dans les 180 jours suivant la date de la signature des mémorandums. La Mission a versé aux partenaires d'exécution un premier paiement de 560 317 dollars et un deuxième d'un montant de 118 976 dollars. Sur les 17 projets approuvés, 12 projets ont été achevés, pour un montant total de 498 780 dollars. Le Comité a relevé les points suivants :

a) Sur ces 12 projets achevés, 8 projets d'une valeur de 348 780 dollars n'avaient pas encore été officiellement livrés par les partenaires d'exécution, qui devaient toujours présenter à la mission les comptes et registres de ces projets;

b) Sur les cinq projets non terminés, deux projets d'une valeur approuvée de 94 916 dollars, à savoir la construction d'un centre de santé à Juba (45 000 dollars) et d'un centre de la jeunesse pour la paix à Bor (49 916 dollars) avaient été reportés à 2015/16. Le projet à Bor avait été retardé en raison des conditions de sécurité dans l'État du Jonglei;

c) Trois projets⁸ d'une valeur de 104 580 dollars n'avaient pas été terminés et le deuxième paiement (20 %) n'avait pas été versé aux partenaires d'exécution, qui avaient fait savoir qu'ils ne pourraient pas mener à bien ces projets pour des raisons de sécurité dans l'État d'Unité. Ces projets seraient relancés lorsque les conditions de sécurité le permettraient. Au moment de l'établissement du présent rapport, les fonds, d'un montant de 104 580 dollars, étaient toujours bloqués.

190. À la MINUAD, le Comité a constaté des retards dans l'achèvement des projets en cours depuis les exercices 2012/13 et 2013/14. Douze projets approuvés en 2012/13 et 46 projets approuvés en 2013/14 avaient été achevés au cours de l'exercice actuel. Les fonds dépensés en 2014/15 à ce titre s'élevaient à 49 598 dollars pour les projets de 2012/13 et à 0,68 million pour les projets de 2013/14. Des retards allant de plus de 6 mois à 12 mois ont été constatés dans l'exécution de certains projets à effet rapide, alors que ces derniers devaient être achevés en 6 mois.

191. La MINUL avait prévu d'exécuter 58 projets pendant l'exercice. Sur les 58, 45 projets (d'une valeur de 694 595 dollars) avaient été menés à bien, 12 autres (249 906 dollars) étaient en cours et un autre (19 752 dollars) n'avait pas été exécuté. Pour un des projets, les fonds avaient été débloqués en juin 2014, c'est-à-dire pendant l'exercice 2013/14, mais l'exécution du projet n'avait commencé qu'en juillet 2015, contrevenant ainsi aux directives sur les projets à effet rapide qui disposent que ces projets doivent être achevés au cours de l'exercice pendant lequel ils ont été approuvés. Un autre projet lancé en septembre 2014 et qui devait être terminé au 10 décembre 2014 était au point mort, même si 80 % des fonds (soit 19 752 dollars) avaient déjà été versés. Au 30 juin 2015, 12 projets commencés entre septembre 2014 et juin 2015 étaient toujours en cours.

192. Le Comité est conscient que les projets à effet rapide sont exécutés dans des circonstances et des régions difficiles. Néanmoins, cela ne fait que renforcer la nécessité, pour les missions, d'évaluer et de sélectionner convenablement les projets et, pour les partenaires d'exécution, d'évaluer la faisabilité des projets en tenant compte des conditions de sécurité et des autres facteurs pertinents pour faire en sorte de n'exécuter que les projets qui pourront, selon toute vraisemblance, être menés à bien conformément aux directives relatives aux projets à effet rapide.

Insuffisance du suivi et de l'examen

193. En application des directives relatives aux projets à effet rapide, ceux-ci doivent faire l'objet d'une évaluation annuelle par un comité d'examen des projets

⁸ a) Projet intégré relatif aux activités génératrices de revenus pour les femmes; b) fours économes en combustible; c) théâtre pour la paix et la réconciliation.

au sein de la mission afin de déterminer s'ils ont été exécutés dans des domaines pertinents par rapport au mandat de la mission et s'ils ont contribué à créer un climat de confiance et à susciter le soutien de la population locale. Ces directives prévoient également que l'équipe de gestion des projets à effet rapide, en coordination avec le comité d'examen des projets, procède à une évaluation annuelle du programme de projets à effet rapide pour en déterminer les effets et en tirer des enseignements. Le Comité a noté ce qui suit :

a) Le Comité a examiné 47 des 145 projets à effet rapide prévus par la MONUSCO pour l'exercice 2014/15. Vingt-neuf de ces projets n'avaient pas fait l'objet d'un suivi. En outre, entre 2012/13 et 2014/15, le nombre de projets annulés ou reportés était passé de 0 à 14, le nombre de projets achevés était tombé de 68 à 10 et le nombre de projets en cours avait augmenté de 45 à 114. Le Comité constate que le suivi et l'évaluation des projets étaient insuffisants et ne permettaient pas de faire en sorte que les projets soient menés à bien dans les temps et que les avantages escomptés se concrétisent.

b) À la MINUAD, aucune évaluation du programme de projets à effet rapide n'avait été réalisée au moment de l'audit. La mission a indiqué que le recrutement d'un consultant chargé d'évaluer ce programme était en cours et serait achevé fin novembre 2015;

c) À la FISNUA, aucune évaluation du programme de projets à effet rapide n'avait été réalisée par l'équipe de gestion;

d) La MINUSS n'avait pas encore procédé à une évaluation annuelle des projets exécutés en 2013/14.

194. Le Comité recommande que les missions : a) s'emploient à sélectionner et approuver les projets à effet rapide au début de l'exercice, en tenant compte de tous les facteurs susceptibles d'entraver leur exécution pour que ces projets soient terminés dans les délais prévus; b) améliorent la coordination interne entre la section chargée du budget et des finances et celle chargée des projets à effet rapide pour que les paiements soient versés dans les temps; c) renforcent le suivi et l'évaluation des projets.

195. L'Administration a indiqué que les missions avaient engagé des mesures correctives. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions avaient adressé une directive aux missions concernées, leur demandant de recenser les goulots d'étranglement dans la mise en œuvre des projets à effet rapide et d'établir leurs propres règles générales pour résoudre les problèmes constatés.

11. Gestion des ressources humaines

196. Une gestion efficace des ressources humaines (veiller à ce que les effectifs soient suffisamment nombreux, possèdent les compétences et la motivation requises et soient affectés au bon endroit, dans les missions comme au Siège) est primordiale pour permettre à l'Organisation d'atteindre ses objectifs. Cela suppose des effectifs suffisants ainsi qu'une évaluation périodique et un suivi de la performance et des besoins en personnel.

Retards dans le recrutement

197. Les directives générales de sélection du personnel dans les opérations de maintien de la paix disposent que le Chef du personnel civil et le Service de la gestion du personnel des missions doivent établir un plan de recrutement au début de chaque cycle budgétaire, afin de pourvoir rapidement les postes vacants et ceux qui devraient le devenir et d'accorder la priorité aux postes clefs. Le Comité a constaté des retards dans le recrutement qui ont fait que certains postes sont restés vacants pendant de longues périodes, ce qui risquait d'empêcher le personnel de s'acquitter rapidement et efficacement de ses fonctions.

198. L'effectif autorisé à la MINUSS était de 908 agents recrutés sur le plan international et de 1 512 agents recrutés sur le plan national. Il y avait 159 postes vacants (18 %) pour le personnel recruté sur le plan international et 351 (23 %) pour le personnel recruté sur le plan national. Le taux de vacance de postes du personnel recruté sur le plan international, qui s'élevait à 18 %, était au-dessus de la fourchette de 8 à 12 % fixée en interne par la Mission conformément à son tableau de bord de gestion des ressources humaines. Quinze postes de direction (6 à la classe D-1 et 9 à la classe P-5) n'étaient toujours pas pourvus. Il s'agissait notamment des postes de responsable de la chaîne d'approvisionnement, de responsable de l'ingénierie et de spécialiste des droits de l'homme (hors classe). La Mission avait recensé 370 postes vacants à l'état-major général, qui devaient être pourvus. Sur les 370, 274 postes avaient été publiés et 96 autres (26 %) ne l'avaient pas encore été au 12 août 2015. Sur les 274 postes publiés, 145 avaient été pourvus.

199. L'effectif autorisé du Centre de services régional d'Entebbe était de 402 agents. Au 30 juin 2015, 81 postes (20 %) étaient vacants et le taux de vacance de postes dans la catégorie des administrateurs s'élevait à 60 %, comme indiqué dans le tableau II.14.

Tableau II.14

Effectifs autorisés, postes pourvus et pourcentage de postes vacants au 30 juin 2015

| <i>Catégorie de personnel</i> | <i>Effectifs autorisés</i> | <i>Effectifs déployés au 30 juin 2015</i> | <i>Postes vacants (nombre)</i> | <i>Postes vacants (pourcentage)</i> |
|-------------------------------|----------------------------|---|------------------------------------|---|
| P-5 | 5 | 2 | 3 | 60 |
| P-4 | 16 | 14 | 2 | 13 |
| P-3 | 21 | 13 | 8 | 38 |
| P-2/1 | 4 | 3 | 1 | 25 |
| Total | 46 | 32 | 14 | 30 |

Source : Centre de services régional d'Entebbe.

200. Le Comité a constaté qu'en raison des vacances de postes, en particulier dans les postes de direction, les contrôles étaient insuffisants et des retards s'accumulaient dans la prise de décisions. Ainsi, le fait que le poste de responsable de l'ingénierie soit vacant était l'une des raisons pour lesquelles l'exécution des projets prioritaires et des projets d'ingénierie avait pris près de deux ans de retard.

201. Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que les missions et le Centre de services régional d'Entebbe examinent les vacances de postes et fassent du recrutement dans des délais précis une priorité.

202. L'Administration a indiqué que le Centre de services régional d'Entebbe et les missions prenaient des mesures pour donner suite à la recommandation.

Insuffisance de l'évaluation de la performance

203. En application du Statut et du Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies, la performance doit être évaluée périodiquement au regard des qualités requises. Dans son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II), le Comité avait constaté un dépassement des délais fixés pour l'évaluation de la performance et un recours excessif aux vacataires et consultants. Dans son rapport sur l'application des recommandations du Comité (A/69/781), le Secrétaire général avait indiqué qu'un dispositif de suivi du système e-performance avait été mis en place et avait permis d'améliorer le taux d'achèvement des évaluations.

204. À la MINUL, le Comité a noté qu'aucune évaluation de la performance n'avait été menée à bien en 2014/15 pour 157 fonctionnaires (13 %) sur les 1 240 que comptait la Mission. Parmi les 157 fonctionnaires concernés, 24 n'avaient pas non plus fait l'objet d'une évaluation en 2012/13 et en 2013/14. En outre, la Mission promouvait des fonctionnaires et prolongeait leurs contrats même lorsqu'ils n'avaient pas fait l'objet d'une évaluation de la performance, comme le veut l'article 1.3 du Statut du personnel.

205. L'instruction administrative relative aux consultants et vacataires dispose que les missions doivent procéder à une évaluation formelle des produits obtenus au terme de la mission d'un consultant/vacataire, sur un formulaire prévu à cet effet, et que les conclusions doivent être consignées dans les fichiers tenus par la mission concernée, afin que l'Organisation puisse s'y reporter dans le futur si elle envisage d'offrir un nouveau contrat à l'intéressé. Le Comité a noté que l'UNSOA avait prolongé les contrats de 19 vacataires pour une durée allant de 9 à 37 mois sans avoir procédé à une évaluation formelle des produits obtenus au terme de leur précédente mission.

206. En promouvant des fonctionnaires et en prolongeant leur contrat sans évaluer leur performance, les missions accroissent le risque de garder à leur service des fonctionnaires dont le travail n'est pas satisfaisant et de manquer d'efficacité en l'absence de mesure de la performance.

207. Le Comité recommande que l'Administration : a) veille à ce que l'évaluation de la performance des fonctionnaires soit menée à bien conformément au Statut et au Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies; et b) évalue la performance de tous les consultants et vacataires et consigne ses conclusions en vue d'une utilisation ultérieure, notamment pour le renouvellement de leurs contrats.

208. L'Administration a indiqué que les missions avaient pris des mesures pour donner suite à la recommandation et que la MINUL avait terminé toutes les évaluations de la performance pour l'exercice 2014/15. Le Département de l'appui aux missions s'assurera que les missions appliquent les règles d'évaluation de la performance des fonctionnaires, des consultants et des vacataires.

12. Services médicaux

209. Il importe, pour que les missions de maintien de la paix soient en mesure d'agir et pour préserver le moral de leur personnel, que des services médicaux puissent être assurés de manière efficace en temps opportun. Le montant des crédits ouverts durant l'exercice 2014/15 au titre de ces services pour les opérations de maintien de la paix s'est élevé à 42,1 millions de dollars et celui des dépenses à 32,2 millions de dollars (soit 76 % des crédits). Le Comité a examiné la fourniture des services médicaux dans diverses missions et déterminé les domaines où des améliorations étaient nécessaires.

MINUSCA

210. La MINUSCA avait établi un plan de soutien sanitaire pour la fourniture de services médicaux à son personnel. Par rapport aux crédits de 2,04 millions de dollars approuvés dans le budget de l'exercice 2014/15, elle a engagé des dépenses d'un montant de 3,11 millions de dollars. Le Comité a constaté ce qui suit :

a) Les objectifs relatifs à la création de dispensaires, d'hôpitaux et d'autres installations sanitaires n'avaient pas été atteints, comme il ressort du tableau II.15;

Tableau II.15

Réalisation des objectifs budgétaires

| | Postes de secours | Dispensaires | Hôpitaux de niveau I | Hôpitaux de niveau II | Groupe du VIH | Entrepôt intégré | Incinérateur |
|-------------------|---|--------------|----------------------|-----------------------------------|---------------|------------------|--------------|
| Nombre prévu | 5 | 1 | 23 | 3 | 1 | 1 | 1 |
| Site | Bambari Bossangoa Bangassou Berberati Ndele | Bangui | | Bangui Kaga Bandoro Bria | | Bangui | Bangui |
| Nombre disponible | 0 | 0 | 10 | 2 | 0 | 0 | 0 |

Source : MINUSCA.

b) Les installations de niveau I de Bangui n'ont pas été mises en place et les cas nécessitant ne serait-ce que des soins de base devaient être traités dans le seul hôpital de niveau II de la ville, dont la capacité d'orientation médicale se trouvait compromise alors qu'il s'agissait de sa responsabilité première;

c) Le plan de soutien sanitaire prévoit trois équipes d'évacuation sanitaire aérienne, basées à Bangui, Kaga Bandoro et Bria. Les équipes de Bangui et de Bria sont opérationnelles, mais celle de Bria n'a pas été mise en place car les installations nécessaires pour déployer un aéronef sont incomplètes. Les délais d'intervention s'en ressentent car le trajet entre Bangui et Bria prend 2,5 heures en hélicoptère.

FISNUA

211. Selon le Manuel de soutien sanitaire, une unité médicale de niveau I devrait disposer de fournitures et articles consommables en quantités suffisantes pour 60 jours. Ses effectifs devraient comprendre deux médecins, six auxiliaires

sanitaires ou infirmiers et trois aide-infirmiers. Une unité de niveau I est censée effectuer des examens diagnostiques et des tests de laboratoire. Il en existe une à Abyei mais il lui manque quatre auxiliaires sanitaires ou infirmiers. Un poste de technicien de laboratoire est longtemps resté vacant. De plus, l'unité médicale n'était pas équipée d'un laboratoire de base. Faute de mode d'emploi, il avait fallu désinstaller un autoclave après son achat, alors qu'il s'agit d'un appareil indispensable à toute unité médicale dont la fonction première est de stériliser le matériel et les fournitures. Faute de personnel paramédical et de matériel médical en nombres suffisants, le dispensaire de niveau I n'a pas pu fournir le volume requis de services médicaux au personnel de la FISNUA. Au cours de l'année, la mission a dû adresser au dispensaire de niveau II 351 patients qui auraient dû être traités au dispensaire de niveau I.

212. L'Administration a indiqué que le laboratoire serait mis en place en février 2016 lorsque le laborantin récemment sélectionné rejoindrait l'unité médicale; le nombre de patients orientés vers l'unité médicale de niveau II pourrait alors diminuer. Elle a ajouté que le mode d'emploi de l'autoclave avait été reçu en septembre 2015 et que l'installation de l'appareil avait été terminée au 30 novembre 2015.

MINUSS

213. La MINUSS a établi un plan de soutien sanitaire prévoyant l'élaboration d'un système informatique de gestion hospitalière intitulé « Eartmed », pour garantir l'efficacité des services, la bonne tenue des dossiers et la facilité d'accès aux dossiers médicaux. Le Comité a constaté qu'alors que le plan avait été établi en octobre 2013 Eartmed n'avait toujours pas été mis en service, même si les fonds étaient disponibles, d'où une sous-estimation de 1,43 million de dollars au titre de l'achat de logiciels à la rubrique « Informatique ».

214. L'Administration a déclaré que la mise en service d'Eartmed avait été reportée en partie pour des raisons de sécurité dans la zone de la Mission après la crise de décembre 2013 et en partie en raison des difficultés rencontrées par l'équipe technique du Siège de l'Organisation.

MINUSTAH

215. La livraison rapide des fournitures médicales est essentielle pour assurer le traitement médical approprié du personnel des missions. Le Comité a constaté des retards allant de 17 jours à 400 jours (dans un cas) par rapport aux dates de livraison stipulées pour 13 bons d'achats sur 21 (62 %). La valeur des fournitures livrées tardivement s'établissait à 184 175 dollars. Qui plus est, le paiement des dommages-intérêts prévus dans les contrats n'a pas été exigé des fournisseurs.

216. Le Comité recommande de : a) faire en sorte que les missions utilisent au mieux les ressources disponibles pour la fourniture d'un soutien sanitaire approprié à leur personnel; b) mettre en service le système informatisé de gestion hospitalière dans toutes les missions selon un calendrier bien défini; c) d'améliorer les pratiques concernant l'achat de fournitures médicales.

217. L'Administration a indiqué que les missions avaient pris des dispositions pour renforcer le soutien sanitaire offert à leur personnel et que les pénuries de personnel médical avaient été largement rectifiées. La troisième équipe d'évacuation sanitaire aérienne de la MINUSCA était devenue opérationnelle le 1^{er} septembre 2015, une invitation à soumissionner était en cours au Siège pour attribuer le contrat-cadre de

fournitures médicales, et le système informatisé de gestion hospitalière devait être mis en application au 30 juin 2016.

13. Protection de l'environnement et gestion des déchets

218. La politique de protection de l'environnement à l'intention des missions des Nations Unies publiée par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions prévoit que chaque mission établisse sa propre politique et ses objectifs environnementaux et des mesures de contrôle à appliquer au cours de toutes les phases de son existence. Cette politique a été élaborée en consultation avec le PNUE afin que les missions disposent de normes standards concernant la protection de l'environnement. Il était prévu que chaque mission prenne des dispositions pour prendre en compte les mesures écologiques dans sa planification et ses opérations et éviter et réduire au maximum les effets de ses activités sur l'environnement et protéger la santé des personnes. Chaque mission doit dans ce cadre publier une directive relative à la gestion des déchets et établir un plan de gestion des déchets, qui doit être appliqué, enregistré et contrôlé pendant toutes les phases de la mission sous la responsabilité du chef de mission dans le cadre de son système global de gestion écologique.

219. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont également publié une politique de gestion des déchets à l'intention des missions, dans laquelle le terme « déchet » s'entend de toute substance, agent, effluent, objet, matière ou équipement devant être mis au rebut, détruit ou éliminé, qui a été généré par toute opération, activité ou procédure d'une mission des Nations Unies. La définition englobe les déchets solides (dont les déchets médicaux dangereux ou non) et les déchets liquides. Une gestion défectueuse des déchets peut avoir des effets préjudiciables sur la santé des personnes, l'efficacité des opérations, la sûreté et la sécurité, et l'environnement.

Plan d'action pour la protection de l'environnement à la MINUSCA

220. L'UNEP a procédé à une évaluation de la MINUSCA et soumis en décembre 2014 un rapport soulignant la nécessité d'élaborer des plans pour traiter et éliminer les eaux usées et les déchets solides. En février 2015, le Siège de l'Organisation a donné pour instruction à la Mission de dresser un plan d'action en vue d'appliquer les dispositions du rapport. Au cours de sa mission de vérification, le Comité a constaté qu'aucun plan d'action n'avait été établi et qu'il n'existait sur place aucun dispositif de traitement des déchets ni aucune installation de traitement des effluents, pas même à Bangui.

221. L'Administration a déclaré que la Mission avait travaillé à l'élaboration d'un plan d'action, qui devait être achevée au 31 décembre 2015. Des installations de traitement des eaux usées devaient avoir été livrées à la même date.

222. Le Comité a fait valoir qu'il fallait se préoccuper plus activement de mettre en place des installations de protection de l'environnement conformes aux directives. Faute de quoi, l'Administration s'exposait à des risques importants, en termes de finances et de réputation, en cas de dégâts causés à l'environnement ou de rejet de déchets dangereux.

Entreposage des déchets solides et lubrifiants à la MINUL

223. Selon la politique de protection de l'environnement à l'intention des missions des Nations Unies, les groupes et sections sont tenus de prendre des mesures pratiques pour réduire au maximum la production de déchets, séparer ces derniers à la source et manipuler les déchets dangereux de façon écologiquement rationnelle. Les missions sont encouragées à produire moins de déchets et à réduire ce faisant le volume des déchets qui ne peuvent être éliminés. Le Manuel de gestion des carburants du Département des opérations du maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions prévoit que les zones d'entreposage des huiles usées doivent être aménagées de façon conforme à la législation locale et nationale concernant l'environnement.

224. Le Comité a constaté que les déchets, composés notamment d'articles comptabilisés en pertes (vieilles batteries, 420 articles de matériel de communications et de matériel informatique, 28 conteneurs maritimes, 112 véhicules destinés à la ferraille, 3 850 pneus usés, une centaine de meubles cassés et 51 000 litres de lubrifiants usés) gisaient à ciel ouvert depuis une longue période. Le contrat passé par la Mission pour l'enlèvement de la ferraille avait expiré le 31 juillet 2015.

225. Ces pratiques d'entreposage non satisfaisantes et retards dans l'élimination des déchets vont à l'encontre des buts des politiques de protection de l'environnement et de gestion des déchets arrêtées par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions et il convient d'y remédier de toute urgence.

Mise en place insuffisante du mécanisme d'application de la politique de protection de l'environnement à l'UNSOA

226. La politique de protection de l'environnement à l'intention des missions des Nations Unies prévoit que le spécialiste des questions environnementales établisse un plan d'action écologique tenant compte des objectifs écologiques de la mission, en décrivant dans le détail les échéances des mesures et activités de protection de l'environnement prévues. La responsabilité de la réalisation de chaque objectif doit être clairement indiquée dans le plan.

227. Le Comité a constaté que la mission avait approuvé le 11 juin 2014 ses objectifs de protection de l'environnement, qui couvraient 13 éléments précis. Toutefois, la mission ne disposait pas de plan d'action indiquant la façon d'atteindre les objectifs. Par exemple, il n'y avait pas de détails indiquant les activités envisagées, les cibles fixées et les échéances retenues. L'absence de plan énonçant les mesures à prendre, les personnes responsables et les ressources nécessaires et prévoyant un suivi effectif ne pourra que retarder l'application efficace et rapide des dispositions de la politique de protection de l'environnement.

228. Toujours selon la politique considérée, chaque mission doit effectuer au moment de son démarrage une étude initiale de tous ses sites, c'est-à-dire vérifier l'état de l'environnement dans un site donné à un moment donné. L'étude initiale doit être actualisée par des évaluations périodiques permettant de mettre en évidence les conditions du milieu qui s'améliorent et celles qui se dégradent.

229. L'UNSOA comprend six secteurs dans sa zone d'opérations. Dans chaque secteur, des pôles régionaux sont en cours de construction. Ils serviront de centres

de soutien logistique pour l'AMISOM. Le Comité a constaté qu'une seule évaluation, couvrant un seul secteur, avait été effectuée en 2010. La mission n'avait pas entrepris d'étude initiale de l'état de l'environnement dans les autres sites. En outre, rien n'indiquait si l'étude menée en 2010 était périodiquement actualisée.

230. L'UNSOA a indiqué qu'il mettait en place un partenariat avec d'autres entités, dont l'UNEP, pour élaborer et appliquer un plan d'exécution des activités environnementales prescrites et avait demandé des effectifs pour établir un groupe du respect de la réglementation environnementale dans son projet de budget pour l'exercice 2016/17.

231. Le Comité a fait observer que, puisqu'il apportait son appui à l'AMISOM, il était essentiel que l'UNSOA effectue des études initiales dans tous ses sites et les actualise périodiquement par la suite.

232. Le Comité a recommandé de faire en sorte : a) que la MINUSCA hâte l'élaboration et l'application du plan d'action sur la base du rapport du PNUE et des directives de l'ONU en fixant des échéances claires, qui devraient également être prises en compte dans les prévisions budgétaires; b) que la MINUL réduise au maximum la quantité de ses déchets en éliminant les déchets solides et en adhérant à la politique de protection de l'environnement; c) que l'UNSOA établisse un plan pour l'établissement d'études initiales de l'état de l'environnement et leur actualisation périodique dans tous ses sites, et mette au point un mécanisme efficace de suivi des dispositions de la politique de protection de l'environnement.

233. L'Administration a déclaré qu'elle avait pris note des constatations du Comité et s'attacherait à corriger les problèmes. Elle a ajouté que, comme suite aux recommandations, le Département de l'appui aux missions avait passé avec le PNUE un accord portant sur la prestation de services de conseil pour un montant total de 6,95 millions de dollars.

14. Gestion du risque

234. Conformément aux normes et pratiques de référence appliquées à l'échelle internationale, la gestion du risque est définie comme une suite d'activités coordonnées, conçues pour orienter et contrôler une organisation en ce qui concerne les risques et les effets des aléas sur la concrétisation des objectifs. Elle consiste à systématiquement définir, analyser, traiter et surveiller les risques pesant sur la réalisation des objectifs d'une organisation en fournissant le moyen de prendre acte des incidences connues et prévues des risques probables et d'élaborer des solutions réalistes et contre-mesures constructives. L'existence d'un véritable dispositif de gestion du risque est particulièrement cruciale pour les entités qui opèrent dans l'environnement instable et difficile qui est habituellement celui dans lequel évoluent les missions de maintien de la paix.

Centre de services régional d'Entebbe

235. Le Centre de services régional d'Entebbe représente un élément essentiel du dispositif de prestation centralisée de services d'appui aux missions. Le transfert des fonctions liées aux transactions des missions régionales au Centre de services régional s'inscrit dans un processus en six étapes qui comprend un dispositif de gestion du risque permettant de définir les risques et les moyens de les atténuer afin

d'assurer la fourniture de services la plus efficace et la plus rationnelle qui soit. L'exercice des responsabilités essentielles du Centre exige d'avoir l'assurance de la continuité des opérations en temps de crise ou de catastrophe pour pouvoir maintenir un volume optimal de services afin de répondre aux besoins des missions participantes.

236. Le Comité a examiné le rapport d'évaluation des risques du Centre de services régional d'Entebbe, établi en janvier 2013, d'où il est ressorti que 45 % de tous les processus essentiels présentaient des mesures de garantie ou des barrières insuffisantes, non assorties de mécanismes d'atténuation, alors que ces processus étaient considérés comme présentant un risque élevé. Qui plus est, les échéances proposées pour les mesures d'atténuation n'avaient pas été respectées comme indiqué ci-dessous :

- Le risqué défini pour les activités de génie civil aurait dû être atténué pour janvier-mars 2013 en installant des dispositifs de contrôle à distance afin de déceler rapidement les défaillances. Cela n'a pas été fait;
- Le mécanisme d'atténuation concernant les technologies de l'information et les communications aurait dû être complètement mis en place pour avril-juin 2013 en faisant appel aux services d'un sous-traitant, mais ces efforts sont inachevés;
- Les mesures d'atténuation proposées pour d'autres risques recensés n'ont pas été complètement appliquées dans les domaines de la gestion des ressources humaines, des catastrophes naturelles, des aérodromes et bases militaires, de la criminalité et des services médicaux;

237. Les risques recensés n'ont pas été efficacement traités en appliquant rapidement des mesures d'atténuation. L'absence de système efficace de gestion du risque peut compromettre la réalisation des objectifs du Centre de services régional d'Entebbe.

Gestion du risque dans les missions

238. Le Département de l'appui aux missions procède à la mise en application d'un plan de gestion du risque dans les missions de maintien de la paix des Nations Unies. Dans ce cadre de ce processus, les inventaires permettent de gérer les risques recensés de manière structurée. La gestion du risque contribue grandement à définir et gérer les risques opérationnels et à faire en sorte que les plans d'atténuation soient régulièrement revus.

239. Le Département de l'appui aux missions a décidé que 10 missions participeraient à la phase I du processus de mise en place du dispositif de gestion du risque jusqu'à novembre 2015. Cette phase nécessitait la production d'un inventaire des risques structuré, pour lequel le Département a fourni un modèle standard. Les autres phases du processus comprendraient l'établissement de mécanismes communs entre les missions pour le suivi et l'actualisation des risques. La FNUOD et la FINUL étaient visées par l'application de la phase I.

240. Le Comité a constaté que sur les cinq missions dont il avait examiné le système de gestion du risque, trois (MINURSO, FNUOD et ONUCI) n'avaient pas établi d'inventaire des risques. L'UNFICYP et la FINUL procédaient à cet inventaire. À la MINURSO, l'exercice de planification stratégique qui venait

d'avoir lieu pourrait servir de point de départ pour l'application d'un mode de gestion du risque plus formel. Les missions étaient conscientes des risques qui les menaçaient et prenaient des mesures mais, sans documentation établie de façon structurée et claire, il était possible de passer à côté de certains risques stratégiques et opérationnels essentiels ou de ne pas gérer et atténuer systématiquement les risques connus.

241. L'Administration a indiqué avoir adopté une démarche progressive pour l'application d'un système de gestion du risque dans les missions et au Centre de services régional d'Entebbe. La première phase avait commencé au Centre de services mondial, à la MINUL, à la MINUK, au BANUS et à la FINUL et devait s'achever au premier trimestre 2016. Le Département de l'appui aux missions aiderait ensuite le Centre de services régional et les autres missions à harmoniser leurs pratiques de gestion du risque avec la politique de gestion globale des risques et les directives établie en la matière par l'Organisation.

242. Le Comité recommande de faire en sorte que les missions et les centres de services achèvent tous l'élaboration d'inventaires des risques structurés dans le cadre de l'application du système de gestion du risque conformément aux orientations données par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions, contrôlent les risques et mettent à jour les informations correspondantes et prennent des mesures d'atténuation des risques en les intégrant dans les processus d'examen et de prise de décisions de haut niveau.

C. État d'avancement de la stratégie globale d'appui aux missions

243. Le Comité rend régulièrement compte de l'état d'avancement de la stratégie globale d'appui aux missions dans ses rapports. Le 31 juillet 2015, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires l'a prié de procéder, dans le cadre de son audit du rapport final sur la mise en œuvre de la stratégie, à la certification indépendante des coûts et des avantages quantitatifs, notamment de l'initiative de transport de passagers par long courrier, et de lui communiquer ses conclusions dans son prochain rapport sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

1. Progrès accomplis dans la mise en œuvre de la stratégie globale d'appui aux missions

244. La stratégie globale d'appui aux missions, qui vise à transformer les modes de fonctionnement, comporte quatre volets : a) cadre financier et ressources stratégiques; b) ressources humaines; c) gestion de la chaîne d'approvisionnement et organisation en modules; d) services partagés (centres de services). Tout en prenant note des progrès accomplis, le Comité a estimé dans son dernier rapport [A/69/5 (Vol. II), chap. II] que l'Administration devait mener une action concertée afin que les objectifs ultimes et ceux correspondant aux indicateurs de résultats pour chacun de ces volets soient atteints de là à juin 2015, soit à la fin de la période d'application de la stratégie globale d'appui aux missions.

245. Le Comité a passé en revue les progrès accomplis au cours de la dernière année d'application de la stratégie et récapitulé les réalisations les plus importantes au tableau II.16.

Tableau II.16

Progrès accomplis en 2014/15 au titre de chaque volet de la stratégie globale d'appui aux missions

| <i>Volet</i> | <i>Principales activités</i> | <i>Principaux progrès</i> |
|---|---|--|
| Cadre financier et ressources stratégiques | Réduction des coûts, mécanismes de financement accéléré, outils d'analyse coûts-avantages, respect des normes IPSAS et mise en conformité avec Umoja | <ul style="list-style-type: none"> • Réduction du coût moyen par membre du personnel en tenue d'environ 12 % en valeur réelle • Diminution des dépenses opérationnelles prévues au budget d'environ 90 millions de dollars d'ici à la fin de la période d'application • Obtention par deux missions (la MINUAUCE et la MENUB) d'une autorisation de dépenses avant mandat sous 15 jours • Strict respect des normes IPSAS et progrès dans la mise en conformité des fonctions financières avec Umoja |
| Ressources humaines | Gestion prévisionnelle des besoins en personnel, recrutement à partir des listes de candidats présélectionnés, meilleure rétention du personnel et gestion de la relève | <ul style="list-style-type: none"> • Établissement d'un guide de l'utilisateur en matière de gestion prévisionnelle des besoins en personnel • Collaboration avec les pays qui fournissent des contingents ou du personnel de police • Mise en place d'une filière pour les femmes possédant des qualifications de haut niveau • Élaboration d'un plan de gestion de la relève • Élaboration de rapports au moyen d'outils d'informatique décisionnelle |
| Services partagés | Services d'appui aux missions, satisfaction des clients et suivi des résultats grâce à des indicateurs clés pour toutes les lignes de services | <ul style="list-style-type: none"> • Poursuite de la fourniture, par le Centre de services régional d'Entebbe, des services convenus à 11 missions • Mise en place d'un dispositif de suivi continu des résultats permettant au Groupe de la gestion de la qualité de produire des rapports mensuels pour toutes les lignes de services • Conduite d'enquêtes de satisfaction semestrielles portant sur l'intégralité des lignes de services auprès de tous les clients des missions concernées, et dont les résultats sont régulièrement examinés par le Centre de services régional, afin de recenser les aspects devant être améliorés |
| Gestion de la chaîne d'approvisionnement et organisation en modules | Planification des acquisitions, gestion des biens, fonctions d'échanges d'informations, création et déploiement de modules et établissement de moyens logistiques | <ul style="list-style-type: none"> • Adoption, en mai 2015, de la stratégie et du plan de gestion de la chaîne d'approvisionnement • Approbation de la feuille de route relative à la gestion de la chaîne d'approvisionnement et lancement de quatre petits projets pilotes • Achèvement de la phase II de la révision des plans de camps pour 50 et pour 1 000 personnes et de la phase III de la révision du plan de camp pour 200 personnes |

| Volet | Principales activités | Principaux progrès |
|-------|-----------------------|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'une gamme complète de services pour les bases de soutien logistique et les bases aériennes • Achèvement de la phase III de la révision des modules concernant l'énergie, la gestion des eaux usées et l'approvisionnement en eau |

246. L'Administration a déclaré que des progrès majeurs avaient été accomplis dans l'application de la stratégie globale d'appui aux missions et qu'à l'heure d'en évaluer les lacunes, il fallait tenir compte de sa réussite globale. Elle a toutefois convenu que certains aspects pouvaient encore être améliorés et comptait accorder une place encore plus importante aux activités d'orientation, de planification, de suivi et d'examen afin d'atteindre l'objectif commun en matière d'appui aux missions qui avait été fixé.

247. Le Comité est conscient que depuis qu'a été lancée la stratégie globale d'appui aux missions, il y a cinq ans, l'Administration a fait des progrès considérables dans plusieurs domaines, qu'il a consignés dans ses rapports précédents. En plus des résultats énoncés au tableau II.16, il a constaté qu'en novembre 2014, toutes les missions avaient été informées des nouvelles structures et qu'une grille des responsabilités visant à faciliter la transition avait été élaborée en vue de faciliter l'application systématique des initiatives et activités prévues au titre de la stratégie. Il a aussi noté une amélioration des modes de fonctionnement de la MINURSO et de l'UNFICYP pour ce qui était de l'utilisation des outils informatiques et des outils de communications ainsi que de la sécurité aérienne. Il n'en reste pas moins que les progrès sont insuffisants et que les objectifs ultimes fixés pour chaque volet n'ont pas tous été atteints comme prévu à l'issue de la période d'application de cinq ans. Certes, plusieurs obstacles ont entravé la mise en œuvre de différents aspects de la stratégie (exigences opérationnelles concurrentes, ressources humaines limitées et mise en service quasi simultanée d'autres initiatives, comme Umoja, à l'échelle de l'Organisation), mais il ne faut pas oublier que celle-ci a duré cinq ans et qu'au cours de cette période, l'Administration aurait dû être en mesure de coordonner, de hiérarchiser et de planifier ses activités de façon à ce que les principaux objectifs soient atteints et à ce que les avantages attendus soient vérifiés et se fassent déjà sentir par toutes les parties concernées.

2. Gestion des programmes

Retard dans la formulation d'un objectif d'ensemble et d'une stratégie de mise en œuvre

248. Dans sa résolution 64/269, l'Assemblée générale avait souligné qu'il fallait formuler des directives claires assorties de calendriers portant sur l'exécution des principaux produits et activités, arrêter des critères et objectifs de référence, fixer des exigences en matière de qualité et mettre au point des outils pour mesurer les gains d'efficacité et suivre les progrès. Dans son rapport (A/64/660), le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires avait aussi noté que la mise en place de dispositifs efficaces de gouvernance et de gestion de projet était essentielle à la bonne application de la stratégie, dans les délais prescrits et sans dépassement de budget.

249. Le Comité des commissaires aux comptes a noté que si les dispositifs de gouvernance et de gestion des résultats avaient été jugés essentiels et devaient être établis dès le début de l'application de la stratégie, l'objectif ultime et les principaux indicateurs de résultats avaient été définis les deuxième et troisième années. Tous ces éléments avaient continué d'être renforcés tout au long de la quatrième année. Un document comportant un objectif d'ensemble, un plan d'exécution de la stratégie ainsi qu'une orientation et un but précis aurait dû être élaboré dès les premières étapes de la planification, dans le cadre du plan de communication, et non pas faire partie des réalisations escomptées du quatrième trimestre de la quatrième année de mise en œuvre, comme cela a été le cas. Finalement, ce document n'a jamais vu le jour. La formulation d'un plan de gestion stratégique et de gestion des risques et d'une stratégie de gestion du changement et de communication a été reportée à la seconde moitié de la période d'application. L'objectif d'ensemble de la stratégie globale d'appui aux missions aurait été plus facile à atteindre s'il avait été énoncé dès le départ, en même temps qu'un plan d'exécution.

Absence de directives utiles et de suivi

250. Dans ses rapports précédents, le Comité des commissaires aux comptes avait souligné que le Comité directeur de la stratégie globale d'appui aux missions, organe principal chargé de veiller à ce que la stratégie soit appliquée dans les délais prescrits en formulant des directives générales et, le cas échéant, en prenant des mesures correctives, ne se réunissait pas régulièrement. Dans son dernier rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II), il avait notamment observé qu'en dépit de ses remarques, le Comité directeur n'avait tenu qu'une seule réunion au cours de l'exercice 2013/14, en septembre 2013, et, sachant que l'application de la stratégie globale d'appui aux missions devait s'achever l'année suivante, il lui avait recommandé de se réunir régulièrement afin d'éviter tout retard. Dans son rapport sur l'application des recommandations faites par le Comité des commissaires aux comptes (A/69/781), le Secrétaire général avait déclaré que le Comité directeur continuait de jouer un rôle important pour ce qui était de formuler des conseils et des recommandations à la direction aux fins de la gestion et de l'exécution de la stratégie et qu'il tiendrait des réunions régulières jusqu'à la fin de la période de mise en œuvre.

251. Cependant, le Comité des commissaires aux comptes a noté qu'en 2014/15, le Comité directeur n'avait tenu qu'une seule réunion, en novembre 2014, au cours de laquelle il n'avait fait que souligner la nécessité d'utiliser les outils mis au point dans le cadre de la stratégie, sans s'attarder sur les progrès accomplis, les lacunes, les risques et les mesures à prendre pour les atténuer. Le Comité directeur a tenu une dernière réunion en août 2015, une fois la période de mise en œuvre terminée, pour marquer la fin officielle de son mandat.

252. L'Administration a déclaré que selon elle, le nombre de réunions de haut niveau qui avaient été tenues ne permettait pas de préjuger de l'efficacité et de l'efficacité des activités de mise en œuvre coordonnée. Lors de la dernière phase de l'exécution de la stratégie, le Département de l'appui aux missions avait classé les activités d'application coordonnée par ordre de priorité : dans chaque division et centre de services, des responsables avaient été chargés de coordonner les contributions de leur division et de mettre à jour le plan de mise en œuvre pour le compte des Directeurs. En outre, le Comité de supervision des projets stratégiques,

créé en 2014/15, avait tenu deux réunions afin d'organiser la planification coordonnée des activités sur le plan opérationnel, y compris d'assurer la transition à l'issue de la période d'application de la stratégie.

253. Le Comité des commissaires aux comptes considère que pour exécuter en temps voulu une stratégie aussi ambitieuse et importante que celle-ci, il est fondamental de mettre en place dès le départ des dispositifs structurés permettant d'assurer un suivi régulier et de formuler des orientations stratégiques et, le cas échéant, de prendre des mesures correctives et d'établir des priorités, compte tenu de l'évolution de la situation, afin d'atteindre les principaux objectifs fixés et de tirer parti des avantages escomptés. Ces dispositifs étaient d'autant plus importants les dernières années de mise en œuvre, en particulier au vu des retards observés dans les différents volets. Le fait que le dispositif institutionnel qui était chargé d'assurer le suivi et l'examen réguliers des progrès accomplis dans l'exécution de la stratégie ne se soit pas acquitté de son mandat a eu pour effet de limiter et de retarder la bonne application de la stratégie. Les retards pris dans la formulation d'un objectif pour la période suivant l'exécution de la stratégie, dans le cadre des activités d'application systématique et de planification, montrent bien qu'il est nécessaire d'assurer un suivi structuré et institutionnalisé.

Plan de mise en œuvre

254. Un plan de mise en œuvre comptant 12 activités principales et 176 activités secondaires a été établi en mai 2013 afin de suivre l'avancement des tâches à mener dans le cadre général de la stratégie. Dans son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II), le Comité avait constaté que sur les 176 activités secondaires, il en restait encore 75 à mener avant la fin de la période d'application, soit en 10 mois.

255. Le Comité a noté que le plan de mise en œuvre n'était pas régulièrement mis à jour et ne permettait donc pas de suivre efficacement les progrès. La dernière mise à jour datait de février 2015, soit seulement quatre mois avant la fin de la période d'application. Sur les 75 activités restantes qu'avait mentionnées le Comité dans son dernier rapport, 40 n'avaient toujours pas été menées à bien. Par la suite, l'Administration a informé le Comité qu'il en restait encore 11.

256. L'Administration a indiqué qu'après la dernière mise à jour du plan, en février 2015, une grille avait été établie afin de définir précisément les responsabilités liées à la transition et à l'application systématique de la stratégie. Il incomberait donc désormais aux responsables chargés des différents éléments de la stratégie de veiller à ce que les activités correspondantes soient menées à bien.

Application systématique de la stratégie et planification

257. La grille des activités à mener en vue de l'application systématique de la stratégie globale d'appui aux missions comptait 22 activités, dont 2 avaient été achevées, 5 modifiées et 2 pour lesquelles des décisions devaient être prises. L'Administration avait l'intention de suivre les initiatives en cours dans le cadre d'une démarche générale de gestion stratégique, sachant que la stratégie globale d'appui aux missions n'était pas un projet à proprement parler, mais une manière de faire qui serait intégrée dans les années à venir aux modes de fonctionnement du Département de l'appui aux missions. Ainsi, le Comité directeur du Centre de services mondial a été remplacé par le Comité de supervision des projets

stratégiques, entité chargée de superviser les projets exécutés au titre de la stratégie et les autres projets transversaux et de prendre des décisions à ce sujet.

258. Dans son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II), le Comité a indiqué que si la stratégie n'était pas un projet à proprement parler, sa mise en œuvre passait néanmoins par l'exécution dans les délais prescrits et le suivi strict d'activités spécifiques. L'absence de suivi efficace et d'orientations utiles en temps voulu avait entraîné des retards dans la mise en œuvre de la stratégie et empêché la réalisation de certains objectifs. Dans ce contexte, le Comité des commissaires aux comptes a noté que le Comité de supervision des projets stratégiques, qui avait été créé alors que la stratégie en était déjà à sa quatrième année d'application, ne s'était lui aussi réuni qu'une seule fois en 2014/15, en février 2015. S'il salue les efforts faits par le Département de l'appui aux missions pour ce qui est de définir les activités à mener en vue de la transition et de l'application systématique de la stratégie, le Comité rappelle qu'il est important d'assurer un suivi étroit et de prendre des mesures correctives en temps voulu pour obtenir des progrès concrets pouvant être mesurés grâce aux outils d'évaluation des résultats et autres mis au point et testés au cours de la période d'application de la stratégie de cinq ans. Au quotidien, les modes de fonctionnement doivent aussi refléter ces améliorations, qu'il convient d'intégrer dans les manuels et les instructions permanentes.

259. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que : a) le Comité de supervision des projets stratégiques et d'autres mécanismes institutionnels tiennent des réunions régulières qui feront l'objet de comptes rendus afin de suivre les activités d'application systématique de la stratégie pour pouvoir atténuer les risques et prendre des mesures correctives de façon efficace et en temps voulu; b) les outils et méthodes mis au point en vue de l'application systématique de la stratégie soient incorporés dans les instructions permanentes et les manuels pertinents et mis à profit.

260. L'Administration a indiqué qu'elle examinait l'utilisation qui était faite des instances de gestion afin de renforcer leur efficacité et leur cohésion et qu'en application de la recommandation formulée à cet effet, elle avait pris des mesures correctives, notamment établi une liste récapitulative des outils mis au point dans le cadre de la stratégie à intégrer dans le Guide pratique pour le démarrage des missions du Département de l'appui aux missions du Département des opérations de maintien de la paix.

3. Volet Cadre financier et ressources stratégiques

261. Le volet relatif au cadre financier et aux ressources stratégiques de la stratégie globale d'appui aux missions a été établi afin de permettre aux missions de toujours faire face aux nouveaux besoins prioritaires et d'obtenir des gains d'efficacité dans l'utilisation des ressources tout en répondant aux exigences découlant d'environnements opérationnels complexes. Dans ce cadre, parallèlement au passage aux normes IPSAS et à la mise en service d'Umoja, on a établi des modèles standard de mobilisation des ressources prévoyant un accès élargi aux réserves stratégiques et des cadres renforcés de gestion des ressources, d'établissement de rapports et d'application du principe de responsabilité.

Groupe de l'utilisation rationnelle des ressources

262. Le Groupe de l'utilisation rationnelle des ressources avait été établi afin de recenser les principaux gains d'efficacité pouvant être obtenus dans les opérations de maintien de la paix, aussi bien sur le terrain qu'aux quartiers généraux. Dans son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II), le Comité avait souligné que le Groupe n'avait pas tenu de réunion depuis juillet 2012 et recommandé qu'il soit reconstitué et doté d'un rôle et de responsabilités clairement définis, complétant ceux des autres structures existantes, afin d'assurer le suivi régulier des mesures d'efficacité sur le terrain. Dans son rapport (A/69/781), le Secrétaire général avait indiqué que le Département de l'appui aux missions reconstituerait le Groupe ou confierait ces responsabilités transversales à un autre organe de contrôle.

263. Toutefois, rien n'a été fait dans ce sens et aucun autre organe ne s'est vu confier la tâche de recenser les éventuelles mesures d'efficacité et de les mettre en œuvre. Faute d'un mécanisme structuré, il se pourrait que certaines possibilités de rationalisation aient été manquées. En outre, s'il avait été donné suite à la recommandation, l'évaluation des gains d'efficacité revendiqués par l'Administration aurait été plus crédible.

264. L'Administration a soutenu que si l'on n'avait plus eu recours au Groupe de l'utilisation rationnelle des ressources en tant que tel, la fonction pour laquelle il avait été créé était assurée par plusieurs autres dispositifs.

265. Le Comité a examiné 5 des 10 projets qui auraient été menés à bien et noté ce qui suit :

a) Pour ce qui était du projet de recensement des résultats effectifs des sous-traitants dans les opérations hors siège, des enseignements tirés de l'expérience et des possibilités d'application, l'outil d'évaluation n'avait pas encore été élaboré et ni les conclusions de l'évaluation ni les recommandations relatives à l'externalisation n'avaient été formulées;

b) Pour ce qui était du projet relatif à la vérification des stocks dans les missions et à la cession des stocks excédentaires, ni l'état d'avancement des opérations de cession, ni les gains d'efficacité liés au décompte et à la cession des articles excédentaires n'avaient été déterminés;

c) Pour ce qui était de la fermeture d'une station terrestre de transmission par satellite au Siège de l'Organisation, qui devait permettre, selon l'Administration, d'économiser 1,11 million de dollars par an, le Comité avait constaté qu'en raison de contraintes techniques, certains équipements, dont un autocommutateur privé et du matériel de routage et de connexion, étaient restés en service après la clôture du projet. Un autre projet devait alors être mené, en coordination avec le Bureau de l'informatique et des communications et les Centres de services mondiaux de l'ONU à Brindisi et à Valence, en vue de mettre ces équipements hors service. Toutefois, rien ne permettait de savoir précisément s'il avait été procédé à la cession des équipements en question et si les économies prévues avaient été calculées en tenant compte du fait qu'on avait continué de les utiliser.

266. L'Administration a déclaré que le Département de l'appui aux missions avait transféré au Bureau de l'informatique et des communications la responsabilité de la station terrestre et des activités et ressources connexes de l'exercice 2013/14, et que

les économies prévues s'élevaient à 1,01 million de dollars. Le Département et le Bureau continuaient d'utiliser l'autocommutateur privé et le matériel de routage et de connexion pour envoyer et recevoir des télécopies chiffrées, ce qui nécessitait des lignes analogiques spéciales. Ils coopéraient étroitement en vue de faire passer tous ces services à des technologies numériques (protocole Internet) avant le début de 2016.

267. Puisque ni le Groupe de l'utilisation rationnelle des ressources ni aucun autre groupe n'ont tenu de réunions régulières afin de recenser les mesures d'efficacité pouvant être prises et d'y donner suite, il n'a pas été possible de déterminer clairement les gains qui avaient effectivement été obtenus, ce qui porte atteinte à la crédibilité de toutes les évaluations visant à mesurer les avantages découlant de l'application de la stratégie globale d'appui aux missions.

268. Le Comité recommande que des mécanismes institutionnels dotés d'un mandat clair soient créés à l'issue de la période d'application de la stratégie globale d'appui aux missions afin d'évaluer les gains d'efficacité obtenus et d'en rendre régulièrement compte.

269. L'Administration a convenu qu'il fallait améliorer le suivi des gains d'efficacité et l'établissement de rapports à ce sujet de façon que les États Membres puissent mieux se rendre compte des résultats.

4. Volet Ressources humaines

270. L'objectif du volet de la stratégie globale d'appui aux missions consacré aux ressources humaines est de permettre aux missions de disposer du personnel civil nécessaire, y compris de non-fonctionnaires, grâce à une amélioration des modes de fonctionnement, à des délégations de pouvoir appropriées et à l'utilisation de systèmes de suivi efficaces, tout en maintenant la productivité de leurs effectifs par des programmes visant à renforcer leur sécurité, à améliorer leur qualité de vie et à leur offrir des possibilités de perfectionnement.

Gestion prévisionnelle des besoins en personnel

271. La mise en place d'un cadre de gestion prévisionnelle des besoins en personnel était l'un des objectifs ultimes à atteindre à la fin de la période de mise en œuvre de la stratégie, en juin 2015. Le Comité a noté ce qui suit :

a) L'équipe chargée de la gestion prévisionnelle des besoins en personnel du Département de l'appui aux missions a collaboré avec le Bureau de la gestion des ressources humaines afin de mettre au point une stratégie globale en la matière. Puis, en septembre 2013, l'Assemblée générale a approuvé le dispositif de mobilité et d'organisation des carrières, que le Bureau a décidé d'appliquer parallèlement à la stratégie globale de gestion prévisionnelle des besoins en personnel. L'objectif ultime, tel qu'il avait été formulé dans le cadre de la stratégie globale d'appui aux missions, n'a toujours pas été atteint;

b) Le guide de l'utilisateur qui avait été mis au point comme outil de gestion prévisionnelle des besoins en personnel devait avoir été testé dans au moins deux missions le 30 juin 2015 au plus tard. Le Comité a constaté que le projet pilote avait pris la forme d'une enquête, mais que les modèles proposés dans le guide n'avaient pas effectivement été utilisés à des fins de gestion prévisionnelle. De plus,

le guide n'était toujours qu'un projet et son utilisation n'avait toujours pas été approuvée dans les autres missions;

c) Des indicateurs de la demande et de l'offre devaient être mis au point pour toutes les catégories d'emploi, et une analyse des lacunes réalisée. Le Comité a constaté que les indicateurs qui avaient été élaborés n'étaient pas propres à chaque catégorie d'emplois. L'Administration a reconnu qu'un bilan plus approfondi des lacunes permettrait d'améliorer la gestion prévisionnelle et affirmé qu'elle renforcerait cet outil;

d) Les examens des besoins en personnel civil devaient être le principal outil du Département de l'appui aux missions en matière de gestion prévisionnelle. Le Comité a noté que la direction des missions ne disposait d'aucun mécanisme lui permettant de contrôler la suite donnée aux recommandations formulées à l'issue de ces examens.

272. L'Administration a déclaré que l'application du cadre de gestion prévisionnelle des besoins en personnel avait été considérablement retardée par l'exécution d'autres initiatives importantes de l'Organisation, comme le dispositif de mobilité et d'organisation des carrières, et d'autres réformes de gestion des ressources humaines. L'établissement de ce cadre restait néanmoins une priorité du Département de l'appui aux missions.

273. Si l'Administration a pris certaines mesures, il n'en reste pas moins que le cadre de gestion prévisionnelle prévu au titre de la stratégie globale d'appui aux missions n'a toujours pas été mis en place, alors qu'il devait l'être en juin 2015 au plus tard.

Recrutement et vacance de postes

274. Des listes de candidats présélectionnés bien fournies devaient être établies pour répondre aux besoins en personnel des missions, de façon que 85 % à 90 % des affectations se fassent à partir de ces listes. L'Administration a indiqué que sur 1 153 recrutements, 1 069 avaient été effectués à partir de fichiers de candidats. Ces progrès sont certes considérables, mais il est possible d'améliorer encore la qualité des fichiers et de pourvoir plus rapidement les postes vacants à différents niveaux. Le Comité a constaté qu'en 2014/15, dans 175 cas, le recrutement n'avait pas été effectué à partir des listes de candidats. L'Administration a indiqué que les taux de vacance du personnel recruté sur le plan national et international s'établissaient à 13,9 % et 21,5 % respectivement, soit un taux global de 16,5 % pour l'ensemble des missions, mais ces chiffres ne reflétaient pas la réalité, étant donné que les taux variaient d'une mission à une autre. Le Comité a constaté que, selon le tableau de bord des résultats de la gestion des ressources humaines, neuf missions de maintien de la paix n'atteignaient pas les objectifs en matière de taux de vacance pour le personnel recruté sur le plan international et six pour le personnel recruté sur le plan national.

275. L'Administration a indiqué qu'on n'avait jamais prévu d'avoir uniquement recours aux fichiers de candidats pour pourvoir les postes vacants et que pour les nouvelles spécialités, un avis de vacance de poste spécifique était souvent la façon la plus appropriée de procéder. Le Département de l'appui aux missions a formulé des directives et élaboré des modèles afin d'aider les missions à déterminer s'il

convenait mieux de pourvoir un poste à partir du fichier ou en publiant un avis, et à dégager des ressources suffisantes afin d'accélérer le recrutement.

Plan de gestion de la relève

276. Un plan de gestion de la relève devait être élaboré afin de servir de cadre au renforcement des capacités, en contribuant au perfectionnement des compétences, y compris d'encadrement, à tous les niveaux. L'Administration a indiqué que l'objectif ultime avait été atteint, à savoir que le plan de gestion de la relève avait été établi et était en cours d'application. Un programme d'application a certes été établi, mais le Comité a constaté ce qui suit :

a) Conformément au plan de gestion de la relève, un inventaire des compétences et une analyse des lacunes devaient avoir été réalisés le 30 juin 2015 au plus tard pour cinq postes clefs. Ces produits n'ont été réalisés que pour le poste de chef de section des ressources humaines, et encore, pas de façon aussi rigoureuse que ce qui était prévu au titre du plan pour les chefs de mission;

b) L'objectif initial, qui était de faire l'inventaire des compétences de la moitié du personnel recruté sur le plan international actuellement en poste et une analyse des lacunes, n'a pas été atteint. L'inventaire était en cours pour les postes de directeur et chef de l'appui à la mission et de directeur et chef adjoints de l'appui à la mission;

c) Un nouveau descriptif d'emploi devait en outre avoir été établi pour l'intégralité des postes de chef de section des ressources humaines, dont les titulaires devaient aussi avoir suivi un programme de certification, à la fin du mois de juin 2015 au plus tard. Ce délai a été reporté à l'exercice 2017/18. L'Administration a déclaré qu'il fallait beaucoup de temps pour concevoir et dispenser une série de cours aux fins de la certification de fonctionnaires de différents niveaux, ce qui expliquait le report du délai d'exécution.

277. L'Administration a indiqué qu'elle avait procédé à un examen approfondi des compétences disponibles et recensé les lacunes au niveau des chefs de section des ressources humaines, et pris des mesures en matière de classement des postes, de mobilité et de recrutement.

Dispositif de suivi et d'application du principe de responsabilité

278. Toutes les missions étaient censées disposer d'un dispositif de suivi et d'application du principe de responsabilité à la fin de la période d'application de la stratégie globale d'appui aux missions. Le Comité a constaté que le produit avait bien été mis au point, mais devait toujours être validé et transmis aux missions. L'Administration a attribué ce retard à un ensemble de facteurs, dont la mise en service d'Umoja et d'Inspira, la difficulté de trouver un expert et la reconfiguration de la Division du personnel des missions du Département de l'appui aux missions.

279. Le Comité a fait remarquer que la reconfiguration de la Division avait été prise en compte dans la stratégie globale d'appui aux missions et aurait dû l'être également à l'heure de l'élaboration du dispositif de suivi et d'application du principe de responsabilité. Puisque le dispositif était sur le point d'être achevé en août 2014, le retard vient du temps mis à sélectionner un expert. En outre, le cadre actuel de suivi des pouvoirs délégués concernant la gestion des ressources humaines ne fonctionnait pas correctement et il était donc urgent de mettre la dernière main au

nouveau dispositif et de le mettre en œuvre afin de limiter les risques liés à un suivi insuffisant.

280. Ainsi, certains objectifs clefs du volet consacré aux ressources humaines, comme ceux liés à la gestion prévisionnelle des besoins en personnel, au plan de gestion de la relève, au recrutement ainsi qu'au dispositif de suivi et d'application du principe de responsabilité, n'ont toujours pas été atteints.

281. L'Administration a justifié le retard pris dans la mise au point du dispositif de suivi et d'application du principe de responsabilité par la mise en service d'Umoja et d'Inspira, qui ne dépendait pas du Département de l'appui aux missions.

282. Le Comité recommande : a) de mettre rapidement en œuvre le plan de gestion prévisionnelle des besoins en personnel; b) de prendre des mesures pour améliorer la qualité et la fiabilité des listes de candidats présélectionnés et de pourvoir plus rapidement les postes vacants dans les missions; c) de mener à bien au plus vite les activités liées au plan de gestion de la relève, en particulier de dresser l'inventaire des compétences, d'établir les nouveaux descriptifs d'emploi et de procéder à la certification des titulaires des postes; d) de prendre des mesures en vue de la validation du dispositif de suivi et d'application du principe de responsabilité.

283. L'Administration a déclaré que le plan de gestion prévisionnelle des besoins en personnel était en cours d'application : le guide de l'utilisateur avait été publié et une formation à ce sujet était disponible en ligne. Le Département de l'appui aux missions travaillait également sur d'autres aspects de la gestion prévisionnelle et, dans ce cadre, donnait des conseils concernant la gestion du personnel fourni par des gouvernements et le recours aux Volontaires des Nations Unies. Un modèle visant à contrôler la suite donnée aux recommandations formulées à l'issue de l'examen des besoins en personnel civil avait été mis au point et les missions bénéficiaient d'un appui pour ce qui était de pourvoir les postes les plus importants en temps voulu. Le Département était déterminé à mener à bien dès que possible les activités liées au plan de gestion de la relève et au dispositif de suivi et d'application du principe de responsabilité.

5. Gestion de la chaîne d'approvisionnement et organisation en modules

284. Le volet Chaîne d'approvisionnement et organisation en modules avait pour objectif ultime d'apporter aux missions l'appui dont elles avaient besoin en perfectionnant le dispositif d'approvisionnement en biens et services, en améliorant la gestion des biens à l'échelle mondiale et en optimisant l'utilisation du système de gestion du matériel. Il était prévu qu'au 30 juin 2015 les biens répertoriés à l'échelle mondiale seraient gérés avec une plus grande efficacité, les cargaisons et le fret au départ des locaux centralisés seraient optimisés et la planification des achats de stocks pour déploiement rapide se ferait selon des modalités bien établies, permettant ainsi de hâter les livraisons.

Gestion de la chaîne d'approvisionnement : stratégie et plan d'exécution

285. En août 2012, le Département de l'appui aux missions a officiellement commencé à élaborer une stratégie globale de gestion de la chaîne d'approvisionnement. Dans son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II), le Comité avait constaté des retards dans l'exécution de différents éléments du train de réformes de la chaîne existante et recommandé de prendre des mesures en vue

d'établir au plus tôt une stratégie, des grandes orientations et un plan d'exécution pour la réforme envisagée. Souscrivant à cette recommandation, le Secrétaire général a indiqué dans son rapport (A/69/781) qu'un plan d'action serait en place en juin 2015 pour garantir l'application et la prise en compte systématique de la réforme de la chaîne d'approvisionnement dans les politiques et les processus métiers. Conformément à l'assurance ainsi donnée, l'Administration a approuvé en mai 2015 une stratégie de gestion de la chaîne d'approvisionnement et un plan d'exécution. Il ne restait cependant plus de temps pour appliquer cette stratégie avant la fin de la période d'exécution de la stratégie globale d'appui aux missions, initialement prévue pour juin 2015. Le Comité a constaté que le retard tenait essentiellement au fait que les fonctions et attributions n'avaient pas été définies dès le départ et qu'aucun coordonnateur n'avait été désigné pour le projet.

286. L'Administration est convenue qu'elle avait d'emblée tardé à promouvoir les buts et la concrétisation de l'objectif ultime du volet relatif à la chaîne d'approvisionnement. Toutefois, depuis juin 2014, la Division du soutien logistique s'était employée à rationaliser tout le processus. La première phase de transition de la structure de la chaîne d'approvisionnement était désormais prévue pour 2016/17, chaque mission se transformant en fonction des besoins de la chaîne.

287. Le Comité a fait observer que le retard apporté au lancement de mesures concrètes au début de l'exécution de la stratégie globale d'appui aux missions avait empêché d'atteindre l'objectif ultime initialement prévu pour le volet. Il convient que l'Administration a pris des mesures depuis 2014 pour raffermir le plan d'action et le plan d'exécution, mais considère qu'il faut désormais en poursuivre l'application selon des échéances bien définies pour chacune des activités prévues et contrôler l'application de ce calendrier.

Organisation en modules

288. L'organisation en modules a pour but de donner les moyens de mettre rapidement en place des installations en utilisant une gamme de modules de base individuels pouvant être adaptés à différents types de déploiement. L'acceptation des modules et leur déploiement effectif dans les missions sont l'une des mesures du succès de cette entreprise. On trouvera dans le tableau II.17 le nombre des missions ayant utilisé les services de modules normalisés ou des éléments qui entrent dans leur composition pendant la période allant de 2012/13 à 2014/15.

Tableau II.17
Missions utilisant les modules normalisés

| <i>Exercice</i> | <i>Nombre de missions bénéficiaires</i> | <i>Nombres de modules commandés par les missions^a</i> |
|-----------------|---|--|
| 2012/13 | 4 | 28 |
| 2013/14 | 10 | 133 |
| 2014/15 | 16 | 51 |

Source : Analyse par les vérificateurs des données communiquées par le Centre de services mondial.

^a Un élément de module est également considéré comme un module.

289. Le Comité a constaté que l'utilisation des modules avait atteint un sommet en 2013/14 par rapport à 2012/13, avant de chuter en 2014/15. Il a également observé que deux modules (« infrastructures » et « détente et loisirs ») n'avaient pas été utilisés par les missions de 2012/13 à 2014/15. Le Centre de services mondial a expliqué que le grand nombre de modules commandés par les missions s'expliquait par le démarrage de deux missions de grande envergure (la MINUSCA et la MINUSMA) et par la situation d'urgence à la MINUSS. Le Comité a fait observer que, outre les raisons invoquées par l'Administration pour expliquer le pic, l'augmentation de l'utilisation et du déploiement des modules depuis 2012/13 témoignait de l'utilité des modules mis au point par le Centre mondial. Il serait toutefois bon que l'Administration examine les raisons pour lesquelles certains modules n'avaient pas été déployés ou utilisés, en vue d'en optimiser la conception pour qu'ils correspondent aux besoins des missions ou d'en abandonner l'élaboration.

290. L'Administration a déclaré que les modules étaient déployés exclusivement à la demande des missions intéressées. Certains n'avaient pas été commandés depuis 2012 parce qu'ils n'étaient probablement pas nécessaires. Comme prévu lors de l'examen de la composition des stocks pour déploiement stratégique, le Centre de services mondial étudierait la demande concernant les modules auxquels les missions n'avaient pas eu recours et, pourrait ainsi déterminer s'il convenait d'y renoncer, compte tenu du principe général d'organisation en modules.

Moyens logistiques

291. Les moyens logistiques recouvrent la main-d'œuvre et les compétences nécessaires pour constituer, installer et mettre en service des modules. Dans son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II), le Comité a signalé des retards concernant plusieurs de ces éléments et recommandé d'accélérer l'exécution du projet relatif aux moyens logistiques afin de mettre les gammes de services en place sans contretemps dans les missions et de faciliter l'installation rapide de camps organisés en modules. Dans son rapport (A/69/781), le Secrétaire général a indiqué que le Centre de services mondial exécutait un projet pilote dans trois missions (la FINUL, la MONUSCO et l'ONUCI) et avait créé une base de données pour les équipes mondiales d'appui aux missions. Le Centre s'était concerté avec la Division du soutien logistique et la Division des achats au Siège en ce qui concerne les moyens logistiques commerciaux.

292. La date limite initialement prévue pour produire le plan d'exécution concernant la mise en œuvre de moyens logistiques supplémentaires pour l'appui aux missions a été repoussée du 31 octobre 2014 au 15 mai 2015. Le Comité a constaté que l'établissement du plan d'exécution était en cours. Les résultats des trois projets pilotes n'avaient pas été entérinés par le Comité de supervision des projets stratégiques lorsqu'ils lui avaient été présentés. Le Comité a constaté également, dans l'inventaire des risques qui avait été mis à jour en février 2015, que les activités se poursuivaient dans trois domaines : a) les contrats-cadres soumis à l'examen de la Division de l'appui logistique; b) les contacts avec les pays fournisseurs de contingents; c) les activités de l'UNOPS déléguées au Département de l'appui aux missions par le Département de la gestion. Le Comité n'a donc pas été en mesure de constater des progrès dans la mise au point des moyens logistiques prévus dans la stratégie globale d'appui aux missions.

293. L'Administration a déclaré que la transition de la gestion de la chaîne d'approvisionnement prendrait beaucoup de temps et que la fixation des échéances dépendrait de l'achèvement de certains travaux préparatoires réalisés en parallèle, y compris l'achèvement des projets pilotes, la schématisation des processus existants et la détermination des processus à créer.

294. Le Comité recommande à l'Administration : a) de fixer des échéances précises pour l'application de la stratégie relative à la gestion de la chaîne d'approvisionnement et du plan d'exécution correspondant, et de suivre l'état d'avancement des diverses activités par rapport aux dates butoirs; b) d'examiner les raisons pour lesquelles certains modules mis au point par le Centre de services mondial n'avaient pas été déployés, pour en optimiser la conception afin de les adapter aux besoins des missions; c) d'arrêter définitivement le plan d'exécution concernant la mise en œuvre de moyens logistiques supplémentaires aux fins de l'appui aux missions.

6. Volet Services communs

295. Le volet Services communs devait permettre aux missions de bénéficier en temps voulu de services d'appui normalisés et efficaces, assurés à distance de manière rationnelle et harmonisée depuis des sites sélectionnés sur la base d'une analyse coûts-avantages. Le Centre de services régional d'Entebbe en est le principal élément institutionnel.

Centre de services mondial des Nations Unies

296. Le Centre de services mondial a essentiellement pour rôle d'offrir les compétences spécialisées et l'appui dont les missions ont besoin dans le cadre de diverses activités pour exécuter efficacement leur mandat. Il fournit sur demande des équipes d'appui pour aider les missions à mener toute une gamme d'activités, dans les domaines notamment de la logistique, des communications et de l'informatique et de l'administration. Le plan stratégique du volet Organisation en modules de la stratégie globale d'appui aux missions pour la période d'août 2013 à juin 2015 prévoit la mise en place d'une série de capacités d'appui qualifiées pouvant être déployées rapidement dans les missions pour construire ou mettre en service des modules et installations. Le Centre de services mondial devait élaborer et appliquer un plan et tester ce projet dans les missions en 2014/15. Il devait en outre examiner les contrats-cadres pour définir les types de moyens logistiques nécessaires et les tarifs et conditions d'utilisation correspondants.

297. Le Comité a relevé que les conclusions du projet initial concernant l'étude pilote relative aux équipes mondiales d'appui aux missions avaient été présentées au Comité de supervision des projets stratégiques le 27 février 2015 et qu'il avait été décidé par la suite d'établir une proposition et des options révisées. Le Centre de services mondial l'a informé que le projet pilote des équipes mondiales d'appui aux missions, qui s'était révélé infructueux avait été abandonné. Le plan d'application qui devait être élaboré en 2014/15 restait à formuler. Le Comité a fait observer que faute de disposer d'un plan d'application le Centre de services mondial risquait de ne pas pouvoir fournir aux missions les moyens d'appui voulus pour construire ou mettre en service les modules et installations nécessaires.

298. Dans son rapport présentant l'aperçu général du financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies (A/69/751/Rev.1), le Secrétaire général a fait

état des économies de 12,97 millions dollars résultant des transferts de biens traités directement par le centre d'échanges du Centre de services mondial, comme indiqué dans le tableau II.18.

Tableau II.18
Transferts intermissions

| | <i>Mission d'origine</i> | <i>Mission destinataire</i> | <i>Description</i> | <i>Date</i> | <i>Valeur (millions de dollars É.-U.)</i> |
|--------------|--------------------------|-----------------------------|--|------------------|---|
| 1. | FISNUA | MINUSS | 6 x 20 conteneurs maritimes | 18 avril 2014 | 0,03 |
| 2. | MINUSTAH | MINUSS | Tentes | 10 janvier 2014 | 0,38 |
| 3. | MINUSTAH | MINUSS | Réservoirs souples à eau et tentes | 13 février 2014 | 0,83 |
| 4. | BINUCSIL | MINUL | Groupes électrogènes | 10 octobre 2013 | 0,30 |
| 5. | MINUAD | FISNUA | Cuisine (100 hommes), bâtiment préfabriqué (3 modules) | 4 septembre 2013 | 0,15 |
| 6. | MINUAD | MINUSS | Ponts Bailey | 3 septembre 2013 | 0,25 |
| 7. | MINUAD | MINUSS | Logements préfabriqués | 27 mai 2014 | 4,34 |
| 8. | MINUAD | MINUSCA | Logements préfabriqués | 27 mai 2014 | 5,33 |
| 9. | MINUAD | BINUCA | Préfabriqués et groupes électrogènes | 21 janvier 2014 | 0,44 |
| 10. | MINUAD | BINUCA | 1 bâtiment préfabriqué (3 modules) | 13 février 2014 | 0,02 |
| 11. | MINUAD | BINUCA | Préfabriqués | 20 avril 2014 | 0,90 |
| Total | | | | | 12,97 |

Source : Données communiquées par le Centre de services mondial.

299. Le Centre de services mondial n'a pu communiquer aux vérificateurs que les calculs se rapportant aux économies réalisées dans le cadre de quatre transferts intermissions, qui correspondaient aux lignes 7, 8, 10 et 11 du tableau II.18. Le Comité a constaté que ces calculs avaient été effectués en utilisant la valeur d'achat et non la valeur comptable nette des biens. Par exemple, la valeur comptable nette des modules de logements préfabriqués transférés de la MINUAD à la MINUSCA (ligne 8 du tableau) s'élevait à 2,49 millions de dollars, tandis que leur valeur d'achat était de 5,34 millions de dollars, ce dernier montant ayant été traité comme une économie résultant de dépenses non engagées.

300. L'Administration a déclaré que la responsabilité générale des contrats-cadres relève actuellement de la Division du soutien logistique du Département de l'appui aux missions. Elle a ajouté que, dans le cas d'espèce, les économies tenaient au fait que le transfert avait évité à la mission bénéficiaire le nouvel achat qu'elle aurait dû effectuer si la politique de transfert de biens n'existait pas.

301. Le Comité estime que, pour définir des économies, il n'est pas correct de décrire les coûts évités en tenant compte de la valeur d'achat car les biens considérés ont été utilisés par la mission d'origine et le seront par la mission destinataire pour le restant de leur durée d'utilité. La valeur comptable nette des biens transférés par le centre d'échange du Centre de services mondial devrait être retenue pour calculer le montant des dépenses évitées. Le montant de près de

12,97 millions de dollars indiqué pour les dépenses non engagées grâce au transfert de biens apparaît excessif si l'on tient compte de l'amortissement des biens considérés.

302. Le Comité recommande à l'Administration : a) d'élaborer le plan de mise en œuvre de la gamme des capacités d'appui qualifiées à fournir aux missions pour la construction ou la mise en service de modules et d'installations; b) d'examiner les contrats cadres pour déterminer les types de capacités d'appui nécessaires, les tarifs et les conditions d'utilisation prévus dans le plan stratégique relatif au volet Organisation en modules de la stratégie globale d'appui aux missions.

Centre de services régional d'Entebbe

303. Le Centre de services régional d'Entebbe a été mis en place pour regrouper les activités d'appui administratif et opérationnel de missions géographiquement proches. Le Comité a constaté ce qui suit :

a) De nombreuses missions bénéficiant des services du Centre régional n'avaient pas encore transféré toutes les fonctions voulues au 30 juin 2015, comme indiqué dans le tableau II.19 :

Tableau II.19

Fonctions non transférées des missions au Centre de services régional d'Entebbe

| <i>Gamme de services</i> | <i>Nombre de missions n'ayant pas transféré les services considérés</i> |
|--|---|
| Païement des prestataires | 2 |
| Voyages | 3 |
| Voyages au titre des réunions ou de la formation | 2 |
| Opérations de caisse | 7 |
| Formalités d'arrivée et de départ | 9 |
| Volontaires des Nations Unies | 8 |
| Personnel en tenue | 5 |
| Information financière | 3 |

Source : Centre de services régional d'Entebbe.

L'Administration a déclaré que la responsabilité générale du transfert des fonctions incombait au Comité directeur du Centre de services régional d'Entebbe, où siègent les hauts fonctionnaires des missions clientes et du Département de l'appui aux missions, et qu'un plan de transition avait été mis en place;

b) L'objectif ultime du volet Services communs était l'obtention au 30 juin 2015 de meilleurs résultats par rapport aux indicateurs principaux définis dans les accords de service signés avec les missions. Le Comité a constaté que, sur 50 indicateurs, les objectifs stipulés avaient été atteints pour 33 indicateurs (66 %) et ne l'avaient pas été pour 17 indicateurs (34 %). En ce qui concerne ces derniers, des améliorations avaient été enregistrées pour 6 indicateurs mais pas pour les 11 autres, comme indiqué dans le tableau II.20 :

Tableau II.20
**Suivi des résultats obtenus au regard des indicateurs définis
pour le Centre de services régional d'Entebbe**

| <i>Gamme de service ou entité</i> | <i>Nombre d'indicateurs de résultat</i> | <i>Objectifs atteints</i> | <i>Objectifs non atteints mais résultats améliorés</i> | <i>Objectifs non atteints et résultats non améliorés</i> |
|--|---|---------------------------|--|--|
| Paielement des prestataires | 2 | 1 | – | 1 |
| Voyages | 3 | 1 | 2 | – |
| Indemnité pour frais d'études | 3 | 3 | – | – |
| Paielement d'indemnités | 2 | – | – | 2 |
| Voyages au titre des réunions et de la formation | 5 | 1 | 1 | 3 |
| Opérations de caisse | 2 | 2 | – | – |
| Formalités d'arrivée et de départ | 6 | 3 | 3 | – |
| Volontaires des Nations Unies | 4 | 4 | – | – |
| Avantages et traitements du personnel civil | 4 | 2 | – | 2 |
| Personnel recruté sur le plan national | 4 | 4 | – | – |
| Personnel en tenue | 5 | 4 | – | 1 |
| Centre régional de formation et de conférences | 1 | – | – | 1 |
| <i>Information financière</i> | 3 | 3 | – | – |
| <i>Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements</i> | 2 | 2 | – | – |
| <i>Section régionale de l'informatique et des communications</i> | 4 | 3 | – | 1 |
| Total | 50 | 33 | 6 | 11 |
| <i>Pourcentage</i> | 100 | 66 | 12 | 22 |

Source : Centre de services régional d'Entebbe.

c) Un examen des résultats de certaines gammes de services a montré a) que la gamme des services de paiement des prestataires ne tenait pas compte de toutes les activités du processus allant des missions jusqu'au Centre de services régional et b) que le traitement des demandes d'indemnité pour frais d'études et autres remboursements connaissait des retards d'au moins quatre semaines;

d) Dans son rapport contenant ses observations et recommandations sur les questions concernant l'ensemble des opérations (A/65/743), le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires avait suggéré que le Centre de services régional mène des enquêtes sur la satisfaction des clients pour évaluer sa performance. Dans son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II), le Comité des commissaires aux comptes avait constaté que deux enquêtes avaient été menées, en juillet 2013 et février 2014 mais que les degrés de satisfaction étaient formulés de façon ambiguë, que les résultats étaient interprétés de manière trop optimistes et que

le degré de satisfaction effectif était considérablement inférieur à celui signalé. Dans son rapport (A/69/781), le Secrétaire général est convenu de publier de façon plus exacte et plus transparente les résultats des enquêtes de satisfaction menées auprès des clients afin qu'ils puissent véritablement servir d'indicateurs pour l'adoption de mesures correctives. Le Centre de services régional avait élaboré une méthode pour mener des enquêtes plus représentatives dont l'exactitude et la transparence seraient renforcées. Ayant utilisé cette méthode révisée pour effectuer deux enquêtes auprès des clients et du personnel en septembre 2014 et mars 2015, il avait indiqué que le degré de satisfaction global était passé de 39 % à 57 %. Ce résultat restait toutefois bien en dessous du taux retenu dans l'indicateur, à savoir 80 %.

304. Le Comité recommande à l'Administration a) de mener rapidement à bien le transfert des services des missions au Centre de services régional d'Entebbe initialement prévu et b) d'examiner la définition des gammes de services de sorte que l'intégralité de l'exécution des services soit prise en compte.

305. L'Administration a accepté la partie a) de la recommandation, en déclarant toutefois que le Centre de services régional d'Entebbe avait déjà défini les gammes de services quand il avait élaboré un cahier des charges pour chacune d'entre elles. Le Comité fait observer qu'une définition claire de l'exécution de bout en bout des gammes de services réglerait les problèmes de coordination et de retard.

7. Affrètement d'un avion long-courrier gros porteur

306. Dans son rapport présentant l'aperçu général du financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies (A/68/731), le Secrétaire général avait indiqué que l'utilisation d'un contrat d'affrètement à long terme d'un avion gros porteur s'était traduite par une plus grande efficacité opérationnelle et par des économies de plus de 8 millions de dollars, en plus de procurer une plus grande flexibilité dans les opérations et un plus grand confort pour les passagers.

307. Un contrat à long terme d'affrètement aérien a été signé avec un transporteur le 31 juillet 2012 pour une période de deux ans, renouvelable un an, et un coût plafonné à 82,05 millions de dollars. Le nombre d'heures garanties s'élevait à 2 820 par an. Le Comité a relevé que, se fiant à la charge de trafic prévue, à savoir 29 750 kg⁹, le transporteur avait indiqué que la consommation de carburant moyenne s'établirait à 5 500 litres (1 453 gallons américains) par heure compte tenu des opérations effectuées par l'appareil sur son réseau avec 220 sièges et une charge de 21 640 kg¹⁰. Une économie de 24 millions de dollars était attendue sur la période de trois ans.

308. La Section du contrôle des mouvements a indiqué en janvier 2013 que la consommation effective de carburant s'établissait à 6 362 litres par heure, c'est-à-dire plus que les 5 500 litres prévus. Cette augmentation s'est traduite par une

⁹ Soit un minimum de 230 passagers voyageant avec 55 kg de bagages en moyenne chacun, 500 kg de cargaison générale et 500 kg d'armes légères et munitions, c'est-à-dire l'équivalent d'une charge totale de 29 750 kg (230 passagers x 70 kg (poids standard par passager) + 230 x 55 kg + 500 kg + 500 kg = 29 750 kg).

¹⁰ Charge de trafic proposée (190 voyageurs en classe économie x 77 kg (poids standard de chaque passager, dont 7 kg de bagages personnels) + 190 voyageurs en classe économie x 20 kg + 30 voyageurs en classe affaires x 30 kg = 21 640 kg).

hausse des coûts de 4,66 millions de dollars¹¹ et a réduit d'autant les économies attendues. Elle s'expliquait notamment par les 614 heures supplémentaires (non garanties) effectuées pendant la période allant du 15 septembre 2012 au 30 juin 2015, alors que le prix du litre de carburant s'établissait à 1,06 dollar au lieu de 0,71 dollar. Par rapport à l'économie générale de 22,33 millions de dollars qui devait résulter de l'utilisation de l'appareil durant cette période, le montant des économies réalisées a été de 17,61 millions. Sur trois ans, il s'est élevé à 19 millions de dollars, contre 24 millions de dollars prévus. Le transporteur avait accepté de rembourser à l'Organisation un montant de 3,58 millions de dollars au titre de la consommation plus élevée de carburant sur trois ans au moment de la prorogation du contrat.

309. Le Comité a fait observer que le montant des économies attendues avait diminué parce que la consommation de carburant n'avait pas été correctement évaluée au moment de l'affrètement de l'avion. De plus, si elle permet normalement des transports aériens plus économes, l'utilisation d'un avion long-courrier gros porteur n'en est pas moins tributaire des conditions d'exploitation effectives, de la fréquence des transports et de la charge transportée en termes de passagers et de cargaison. Une évaluation correcte des avantages de l'affrètement d'un avion long-courrier gros porteur n'est vraiment possible que lorsque l'on compare le coût des opérations envisagées et celui des opérations en cours.

310. L'Administration a déclaré que, si l'on tenait compte des différences de période, l'initiative avait produit les économies attendues. Pour ce qui est du dépassement concernant la consommation de carburant, une indemnisation avait été obtenue du fournisseur en renégociant les taux pour la dernière année du contrat. En outre, le nouveau contrat, qui avait pris effet le 1^{er} novembre 2015, fixait un plafond de sorte que l'Organisation ne rembourserait rien au-dessus du taux de consommation stipulé dans le contrat. L'Administration a ajouté qu'une analyse comparative du coût des opérations effectuées dans le cadre du précédent contrat et du coût des opérations relevant du nouveau contrat indiquait que le coût par heure de vol prévu dans le nouveau contrat était inférieur de 28 % à celui du contrat précédent.

311. Prenant en considération la durée totale du contrat, soit trois ans, le Comité a constaté que les économies annuelles projetées en ce qui concerne le carburant ne seraient pas réalisées. Le nouveau marché passé par le Département de l'appui aux missions et les économies attendues seraient examinés lors du prochain cycle de vérification. Compte tenu des arguments avancés par l'Administration, le Comité ne formule aucune recommandation à ce stade.

8. Évaluation des avantages quantitatifs signalés

312. Dans sa résolution 64/269, l'Assemblée générale a pris note du concept général sur lequel reposait la stratégie globale d'appui aux missions présentée dans le rapport du Secrétaire général paru sous la cote A/64/633, et donné des directives claires concernant son application. Elle a demandé que des rapports soient soumis tous les ans sur l'état d'avancement de l'exécution de la stratégie, y compris les résultats obtenus en ce qui concerne notamment l'amélioration de la prestation des

¹¹ (700 litres x 2 820 heures x 3 ans x 0,71 dollar par litre de carburant et 700 litres x (9 074 – 8 460) heures x 3 ans x 1,06 dollar par litre de carburant = 4 660 208 dollars); 9 074 heures = nombre effectif d'heures e vol effectuées du 15 septembre 2012 au 30 juin 2015).

services, les gains d'efficacité, les économies de coût, la réduction des vacances de poste et les taux de roulement des effectifs.

313. Dans son rapport paru sous la cote A/69/751/Rev.1, le Secrétaire général avait indiqué que le coût de l'exécution de la stratégie globale d'appui aux missions jusqu'à 2013/14 s'établissait à 19,40 millions de dollars et que les économies se chiffraient à 443,91 millions de dollars, soit un avantage net de 424,51 millions de dollars.

314. Pour apprécier l'exactitude et la crédibilité de ces affirmations, le Comité a demandé à l'Administration de lui communiquer un décompte des montants communiqués, avec les pièces justificatives correspondantes. En réponse, l'Administration a fourni une nouvelle série de chiffres comprenant les montants de l'année 2014/15 ainsi que des modifications des montants précédemment communiqués pour la période allant de 2010/11 à 2013/14. Le Comité a relevé des cas dans lesquels l'Administration n'était pas en mesure de fournir le détail des montants ou des pièces justifiant les hypothèses sur lesquelles reposaient les économies indiquées. Il a constaté ce qui suit :

a) Les chiffres concernant les coûts et les économies ne sont pas les montants effectifs mais de simples estimations établies à partir des prévisions budgétaires et d'une série d'hypothèses;

b) Les chiffres relatifs aux économies donnés dans l'aperçu général du financement des opérations de maintien de la paix visé plus haut ont été modifiés dans le décompte détaillé des avantages révisés dont les vérificateurs ont reçu communication. Par exemple, en ce qui concerne le Centre de services régional d'Entebbe, le coût indiqué à la rubrique « Infrastructures » pour 2010/11 était de 82 000 dollars, tandis qu'il s'établissait à 5,04 millions de dollars dans les données détaillées. En ce qui concerne les économies relatives au personnel du Centre, le montant indiqué à la rubrique « Écart dû à des transferts », qui s'établissait à 1,84 million de dollars, 9,91 millions de dollars et 11,80 millions de dollars pour 2010/11, 2011/12 et 2012/13, respectivement, avait été ramené à 1,09 million de dollars, 5,48 millions de dollars et 8,78 millions de dollars, respectivement. De même, d'importantes modifications ont été relevées dans les économies signalées précédemment à certaines rubriques concernant le personnel, dont celles intitulées « Suppression » et « Élimination de certaines dépenses » se rapportant au « Centre de services régional », et aux rubriques « Réduction des stocks pour déploiement stratégique » et « Économies : réductions de la consommation » se rapportant à la « Gestion des biens ». Or, cette fluctuation constante des chiffres ne donne pas l'assurance de la réalité des économies réalisées.

315. Sur le montant de 424,51 millions de dollars des économies nettes indiqué dans le rapport du Secrétaire général (A/69/751/Rev.1) pour la période de quatre ans allant de 2010/11 à 2013/14, l'Administration n'a pu initialement produire que des données ventilées portant sur un montant de 370,51 millions de dollars. Après la révision finale des coûts et avantages, elle a communiqué au Comité un décompte portant seulement sur 393,39 millions de dollars, alors que le montant des économies nettes indiqué pour la période de cinq ans allant de 2010/11 à 2014/15 était de 435,85 millions de dollars. Les écarts constatés sont décrits dans le tableau II.21

Tableau II.21
**Écart entre les coûts et économies communiqués à l'Assemblée générale
 et au Comité**

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Coûts</i> | <i>Économies</i> | <i>Économies nettes</i> |
|--|------------------|-------------------|-------------------------|
| Montant indiqué au tableau 5 de l'annexe I du rapport A/69/751/Rev.1 (2010/11 à 2013/14) | 19,40 | 443,91 | 424,51 |
| Montant ventilé communiqué aux vérificateurs (2010/11 à 2013/14) | 24,17 | 394,68 | 370,51 |
| Écart | 4,77 (20 %) | (49,23) (12 %) | (54,00) (15 %) |
| Montant révisé communiqué aux vérificateurs (2010/11 à 2014/15) | 28,73 | 464,01 | 435,28 |
| Montant ventilé communiqué aux vérificateurs (2010/11 à 2014/15) | 25,65 | 421,60 | 393,39 |
| Écart | (3,08) (12 %) | (42,41) (10 %) | (41,89) (11 %) |

Source : Calculs effectués par les vérificateurs à partir des données communiquées par le Département de l'appui aux missions.

316. L'Administration a déclaré avoir employé une méthode d'analyse coûts-avantages reposant sur la comparaison de deux scénarios : l'un dans lequel la stratégie globale d'appui aux missions n'aurait pas été adoptée (analyse de ce qui serait survenu si l'on s'était contenté de ne rien faire) et l'autre dans lequel la stratégie avait été adoptée (analyse de ce qui était survenu). Sans être une méthode comptable exacte, l'analyse coûts-avantages visait à réduire le caractère incertain des avantages nets. L'observation selon laquelle les résultats signalés de la stratégie globale d'appui aux missions reposaient sur des hypothèses et étaient susceptibles de changer était inhérente à la méthode. Le Département de l'appui aux missions avait fait de sérieux efforts pour vérifier les données précédemment communiquées, y compris en réponse aux observations des vérificateurs. Ces révisions avaient permis de renforcer l'exactitude des estimations concernant les avantages au lieu de la rabaisser. L'Administration a ajouté qu'il ne servait à rien de chercher à obtenir des avantages nets calculés de façon absolument exacte et pouvant être certifiés comme l'étaient les états financiers. L'exécution de la stratégie globale d'appui aux missions avait procuré un grand nombre d'avantages matériels et immatériels et rien ne prouvait qu'elle n'avait pas également été financièrement avantageuse. L'Administration était déterminée à améliorer sa méthode d'analyse coûts-avantages en adoptant les directives appliquées par les organismes publics ainsi que d'autres organisations.

317. Le Comité est d'accord avec l'Administration pour dire que des estimations et hypothèses sont utilisées dans la méthode d'analyse coûts-avantages afin de décider s'il convient ou non de lancer l'exécution d'un programme. Cependant, les hypothèses retenues pour justifier ce lancement ne sont validées qu'après l'exécution des programmes, à la lumière des résultats obtenus. En affirmant le contraire, on retire tout leur sens aux justifications sur la base desquelles le programme a été approuvé et lancé. Le Comité fait observer que l'Administration a

elle-même quantifié les bénéfices procurés par l'exécution de la stratégie globale d'appui aux missions dans le cadre de la valorisation des avantages et qu'il lui appartient d'établir la crédibilité et l'exactitude de ces affirmations. La formulation de grands principes ne saurait remplacer l'évaluation des coûts et économies effectifs conduisant à des avantages quantitatifs réels dans le cadre d'un examen sérieux de données détaillées. Les chiffres communiqués ne sont pour l'heure que des estimations découlant des prévisions budgétaires et ne peuvent être considérés comme des avantages effectivement procurés. En outre, le Comité a relevé des cas dans lesquels l'Administration n'a pas pu fournir de décomptes ni de pièces justifiant les coûts ou avantages dont le montant avait déjà été communiqué à l'Assemblée générale.

318. Le Comité comprend que les avantages d'une stratégie de transformation des modes de fonctionnement telle que la stratégie globale d'appui aux missions peuvent être aussi bien matériels qu'immatériels. Les avantages immatériels comprennent la modification des procédures et méthodes établies ainsi que des démarches et habitudes de travail devant conduire à terme à une gestion et une exécution plus efficace et plus économique des opérations de maintien de la paix de façon plus efficace et plus économique. Ces avantages prennent du temps à se manifester d'une manière démontrable et concrète. Le Comité ne nie pas qu'à bien des égards l'exécution de la stratégie globale d'appui aux missions a contribué à renforcer et à améliorer les services d'appui fournis aux missions. Cependant, un plan de valorisation des avantages aurait dû être établi pour rendre compte des coûts effectifs et des avantages procurés selon une méthode homogène et objective à caractère empirique. Il convient en outre de ne pas oublier que, étant donné que d'importants éléments de la stratégie globale d'appui aux missions et des objectifs ultimes initialement envisagés doivent encore se concrétiser, il est peut-être trop tôt pour apprécier objectivement les avantages. Le Comité discerne certes des améliorations de certains aspects de la gestion des opérations de maintien de la paix qui pourront contribuer à réduire les coûts, mais il est trop tôt pour donner une évaluation définitive ou des assurances quant aux véritables coûts et économies communiqués par l'Administration.

319. Le Comité recommande à l'Administration d'élaborer une méthode d'analyse coûts-avantages ainsi qu'un plan de valorisation des avantages qui puisse être vérifié de façon empirique pour donner des assurances concernant les avantages procurés ou devant être procurés par l'exécution de la stratégie globale d'appui aux missions.

320. L'Administration a déclaré que le Département de l'appui aux missions s'emploierait à définir une méthode intégrée d'analyse coûts-avantages qui permette l'application d'une démarche homogène et transparente et comprenne un plan de valorisation des avantages et un instrument de suivi de ces derniers au fil du temps.

D. Informatique et communications : ressources des opérations de maintien de la paix

321. Dans son rapport précédent (A/69/5 (Vol. II), chap. II), le Comité avait relevé un certain nombre de problèmes liés au déploiement dans les opérations de maintien de la paix de moyens informatiques et de moyens de communications, qui concernaient notamment l'utilisation efficace et économe de ces ressources, la

détermination de normes pour les achats de matériel, la passation des marchés et la cybersécurité. Le Comité a poursuivi son examen aussi bien dans les quartiers généraux des opérations de maintien de la paix que sur le terrain. Il n'est pas nécessaire de revenir sur les questions évoquées précédemment, dont le suivi est fait dans le cadre de l'examen de la mise en œuvre des recommandations. Les constatations supplémentaires du Comité sont présentées dans les prochains paragraphes.

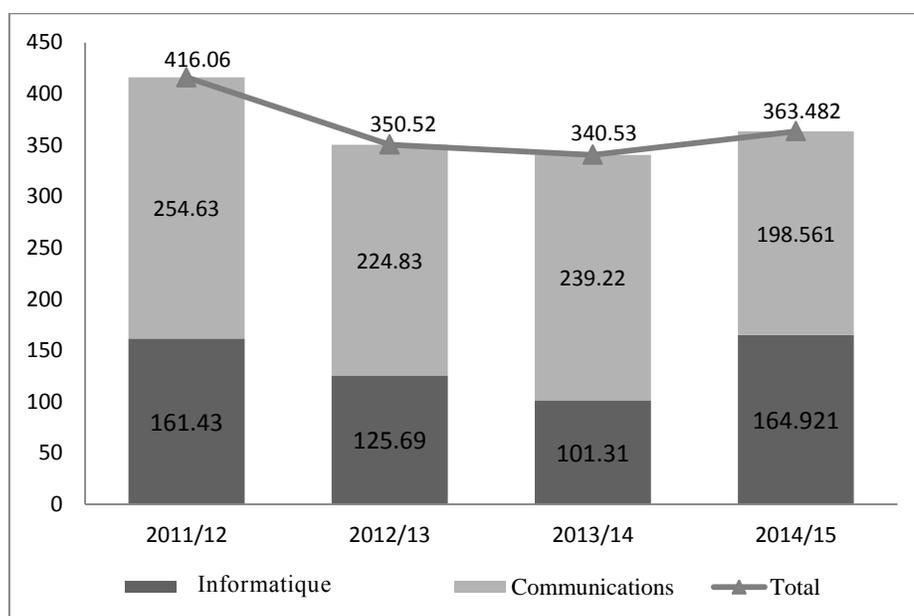
1. Crédits alloués

322. Les crédits alloués pour l'exercice 2014/15 aux opérations de maintien de la paix étaient scindés en deux postes budgétaires, les communications et l'informatique, et s'élevaient à 363,48 millions de dollars, ce qui représentait une hausse de 6,7 % par rapport aux 340,53 millions de dollars de l'exercice 2013/14 (voir fig. II.II).

Figure II.II

Crédits alloués

(En millions de dollars des États-Unis)



Écarts entre les crédits alloués et les dépenses

323. Dans son précédent rapport, le Comité avait constaté des écarts importants entre les crédits alloués et les dépenses engagées pour six missions, à savoir la FISNUA, la MINUSS, la MINUSMA, la MONUSCO, la MINUAD et la FINUL, ainsi que pour le Centre de services régional d'Entebbe, et avait recommandé que l'Administration renforce ses mécanismes d'élaboration et de contrôle budgétaires. Dans son rapport (A/69/781), le Secrétaire général avait déclaré que les missions rendaient compte de la mise en œuvre de cette recommandation dans les rapports d'exécution du budget qu'elles établissaient à la fin de chaque exercice.

324. Dans le cadre de son examen continu et approfondi du déploiement des moyens informatiques et des moyens de communications dans les missions de maintien de la paix, le Comité a étudié six autres missions et trouvé d'autres écarts importants entre les crédits alloués et les dépenses engagées. Les dépenses de ces six missions sont détaillées dans le tableau II.22.

Tableau II.22

Dépenses engagées au titre de l'informatique et des communications

(En millions de dollars des États-Unis)

| Mission | 2014/15 | | | 2013/14 | | |
|---------|----------------|--------------|-------|----------------|--------------|-------|
| | Communications | Informatique | Total | Communications | Informatique | Total |
| ONUCI | 4,62 | 7,60 | 12,22 | 4,62 | 5,38 | 10,00 |
| FINUL | 2,95 | 8,02 | 10,97 | 4,01 | 4,84 | 8,85 |
| MINURSO | 1,40 | 1,50 | 2,90 | 0,96 | 1,76 | 2,72 |
| MINUK | 0,70 | 2,01 | 2,71 | 0,90 | 1,71 | 2,61 |
| FNUOD | 0,89 | 1,60 | 2,49 | 0,69 | 1,12 | 1,81 |
| UNFICYP | 0,60 | 1,33 | 1,93 | 0,49 | 0,89 | 1,38 |

Source : États financiers des opérations de maintien de la paix pour 2014/15.

325. Pour l'exercice 2014/15, le Comité a constaté pour toutes les missions (sauf la MINURSO) une sous-utilisation des crédits alloués aux communications, ainsi qu'un dépassement, pour quatre missions, des crédits alloués à l'informatique. Dans le domaine des communications, la sous-utilisation varie de 27 % à 61 % en 2014/15; pour l'informatique, l'ONUCI et la MINURSO ont dépensé respectivement 14 % et 17 % de moins que prévu, tandis que le dépassement des crédits va de 8 % à 31 % dans les autres missions. Pour l'exercice 2013/14, les dépassements des crédits au titre des dépenses liées aux communications étaient compris entre 14 % et 45 %, tandis que les sous-utilisations des crédits au titre des dépenses informatiques allaient de 24 % à 75 %. Ces chiffres sont symptomatiques d'une déficience de l'élaboration et de la gestion budgétaires et de la faiblesse du contrôle financier.

326. Le Comité recommande que l'Administration renforce ses mécanismes d'élaboration et de contrôle budgétaires pour réduire les écarts entre les crédits alloués et les dépenses engagées.

327. L'Administration a déclaré que la plupart des écarts étaient dus à des problèmes de décalage entre le plan comptable d'Umoja et les codes comptables et code d'articles de l'ancien système, mais qu'elle demanderait à toutes les missions d'examiner et d'analyser à intervalles réguliers les budgets et les dépenses, et notamment d'établir systématiquement un rapport portant sur les dépenses imprévues ou les écarts figurant dans les tableaux du cadre de budgétisation axée sur les résultats.

2. Gestion des moyens informatiques et des moyens de communications

328. Selon la liste issue du système Galileo de gestion des stocks fourni par la Division de l'informatique et des communications, il existait, au 30 juin 2015,

163 886 articles informatiques et articles de communications pour une valeur d'acquisition totale de 639,49 millions de dollars. Il y avait 87 962 éléments liés aux communications (pour une valeur d'acquisition de 392,46 millions de dollars) et 75 924 éléments informatiques (pour une valeur d'acquisition de 247,03 millions de dollars). Le statut des éléments (« en service » ou « en stock ») au 30 juin 2015 est présenté dans le tableau II.23.

Tableau II.23

Statut des actifs relatifs à l'informatique et aux communications

| <i>Catégorie d'actifs</i> | <i>En service</i> | <i>En stock</i> |
|---------------------------|---|--|
| Communications | 63 073 éléments (292,80 millions de dollars) | 24 889 éléments (99,66 millions de dollars) |
| Informatique | 56 526 éléments (184,78 millions de dollars) | 19 398 éléments (62,25 millions de dollars) |

Source : Division de l'informatique et des communications.

329. La durée d'utilité des actifs informatiques a été fixée à quatre ans et celle des actifs liés aux communications à sept ans. Le Comité a constaté que 50 573 éléments (valeur d'acquisition de 243 millions de dollars) avaient dépassé leur durée d'utilité, dont 16 065 articles liés aux communications (valeur d'acquisition de 128 millions de dollars) et 34 508 articles informatiques (valeur d'acquisition de 115 millions de dollars).

330. Des contrôles par sondage détaillés réalisés à la MINUSMA et à la MINUAD ont montré qu'un grand nombre d'actifs n'étaient pas utilisés. Le Comité a relevé que 936 éléments d'une valeur de 6,02 millions de dollars n'avaient pas été utilisés par la MINUAD depuis deux à trois ans et que 22 éléments d'une valeur de 0,09 million de dollars n'étaient toujours pas en service plus de trois ans après leur acquisition (voir tableau II.24).

Tableau II.24

Actifs relatifs à l'informatique et aux communications inutilisés à la MINUAD

| <i>Durée</i> | <i>Nombre d'éléments d'actif</i> | <i>Valeur d'acquisition des éléments d'actif (En millions de dollars)</i> |
|------------------|----------------------------------|---|
| Plus de 3 ans | 22 | 0,09 |
| De 2 à 3 ans | 936 | 6,02 |
| De 1 à 2 ans | 432 | 1,07 |
| De 6 mois à 1 an | 316 | 0,92 |

Source : Établi à partir des données communiquées par le Service des technologies géospatiales, de l'informatique et des télécommunications de la MINUAD.

331. Le Comité a également constaté que 209 éléments d'une valeur de 2,25 millions de dollars n'avaient jamais été utilisés depuis leur achat par la Mission (voir tableau II.25).

Tableau II.25
**Actifs relatifs à l'informatique et aux communications jamais utilisés
à la MINUAD**

| <i>Durée</i> | <i>Nombre d'éléments d'actif</i> | <i>Valeur d'acquisition des éléments d'actif (En millions de dollars)</i> |
|------------------|----------------------------------|---|
| Plus de 1 an | 116 | 1,58 |
| De 6 mois à 1 an | 82 | 0,42 |
| Moins de 6 mois | 11 | 0,25 |
| Total | 209 | 2,25 |

Source : Établi à partir des données communiquées par le Service des technologies géospatiales, de l'informatique et des télécommunications de la MINUAD.

332. De plus, le Comité a constaté que pour l'exercice 2014/15, la Mission avait comptabilisé en pertes 2 582 éléments (valeur résiduelle de 1,68 million de dollars), dont 147 avaient été volés (valeur résiduelle de 92 000 dollars) et 112 perdus (valeur résiduelle de 84 000 dollars).

333. De même, sur 2 559 éléments informatiques appartenant à différentes catégories et figurant dans les stocks de la MINUSMA, 1 952 (pour une valeur de 3,29 millions de dollars) n'avaient pas été utilisés depuis leur achat ou leur réception par la Mission. De plus, 502 éléments étaient inutilisés depuis plus de six mois. Un total de 755 éléments représentant une valeur de 4,89 millions de dollars avaient dépassé leur durée d'utilité, dont 432 (valeur de 3,09 millions de dollars) sont encore utilisés à l'heure actuelle.

334. L'Administration a indiqué qu'il avait été demandé aux missions de s'assurer que la valeur des articles consommables inutilisés soit ramenée à des niveaux acceptables et que les demandes d'achat ne soient autorisées qu'au cas où il n'existe plus d'articles similaires en stock. Par ailleurs, un tableau de bord, qui était en cours d'élaboration, devrait permettre de contrôler les niveaux de stocks aux niveaux mondial, régional et local afin d'optimiser l'utilisation des actifs pendant leur durée d'utilité.

Écarts d'inventaire

335. Lors de l'analyse des données relatives aux actifs, le Comité a constaté ce qui suit :

a) Bien que Galileo soit hébergé sur un serveur central, on n'y trouve pas 24 éléments d'actif de la FISNUA (valeur d'acquisition de 214 562 dollars), 6 éléments d'actif de la MINUSMA (valeur d'acquisition de 54 900 dollars) et 964 éléments d'actif de la MINUSCA (valeur d'acquisition de 3 millions de dollars);

b) Les données fournies par la Division de l'informatique et des communications faisaient état de 163 886 éléments d'actif pour une valeur d'acquisition de 639,49 millions de dollars, tandis que celles émanant du Groupe de la gestion des programmes du Département de l'appui aux missions indiquaient 146 108 éléments d'actif pour une valeur d'acquisition de 572,40 millions de dollars. Une comparaison détaillée de ces données a mis en évidence que 29 838 éléments d'actif (valeur d'acquisition de 105,09 millions de dollars)

n'apparaissaient que dans l'un ou l'autre de ces jeux de données. Les données présentaient également certaines incohérences. Ainsi, pour certains articles, la date de réception était antérieure à celle de la commande.

336. L'Administration a indiqué que les données provenant du Groupe de la gestion des programmes ne concernaient pas toutes les opérations de maintien de la paix et missions politiques spéciales et s'appuyaient sur une gestion par catégories, tandis que le rapport de la Division de l'informatique et des communications était établi par l'unité à comptabilité autonome.

337. L'intégrité des données garantit l'exactitude et la cohérence de la base de données, qui fournit à son tour les informations requises pour l'établissement d'états financiers et d'informations portant sur l'utilisation des actifs. Il est donc important de standardiser les critères et la méthodologie de gestion des stocks de la Division de l'informatique et des communications.

338. Le Comité recommande que l'Administration : a) analyse la rotation des actifs liés à l'informatique et aux communications pour optimiser leur utilisation avant qu'ils ne deviennent obsolètes ou périmés; b) standardise les critères et la méthode de gestion des stocks de la Division de l'informatique et des communications de façon à disposer de données fiables pour la prise de décisions en ce qui concerne la planification des achats, le déploiement, la comptabilisation en pertes et la cession des éléments d'actif.

3. Définition de normes relatives à l'informatique et aux communications

339. Le Comité avait recommandé dans son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II) que les propositions visant à définir des normes soient évaluées sur la base des données d'expérience en définissant clairement les exigences opérationnelles à satisfaire, en menant une étude de marché qui mette l'accent sur la solution ou le bénéfice attendu et en lançant un appel d'offres, et après une analyse coûts-avantages complète. Dans son rapport (A/69/781), le Secrétaire général avait indiqué que le Département de l'appui aux missions et le Bureau de l'informatique et des communications avaient entamé un examen des procédures et des protocoles relatifs aux normes par l'intermédiaire du Comité d'étude de l'architecture, et que la mise en œuvre de la recommandation devrait être terminée avant la fin de 2015.

340. L'Administration a indiqué que l'approbation des normes se faisait sur la base des recommandations du Comité d'étude de l'architecture et a ajouté que l'étude des coûts et des prestataires potentiels faisait partie de l'évaluation.

341. Le Comité a constaté que ni l'étude de marché ni l'analyse coûts-avantages n'avaient été entamées ou étayées par écrit en ce qui concerne les 15 normes nouvellement définies ou prolongées au cours de l'exercice 2014/15.

342. Le Comité renouvelle sa recommandation antérieure quant à une procédure de définition des normes plus transparente et davantage fondée sur les données d'expérience qui précise les besoins opérationnels et est étayée par une étude de marché et une analyse coûts-avantages.

343. L'Administration a indiqué qu'elle était en contact avec la Division des achats pour l'élaboration d'une procédure d'examen des offres et des coûts qui respecte les principes d'indépendance, de transparence et d'équité.

4. Sécurité informatique

327. Pour limiter les risques inhérents à l'environnement opérationnel qui pourraient menacer les actifs et l'infrastructure, l'ONU a adopté une stratégie qui englobe deux composantes séparées mais liées : la sauvegarde des données (reprise après sinistre) et leur redondance (continuité des opérations), et qui est fondée sur des principes de prévention, d'atténuation des risques et de reprise des opérations. Un objectif de reprise sous 24 heures a été fixé pour tous les systèmes essentiels, que ce soit au niveau local ou à celui de l'Organisation. Pour les applications essentielles au niveau local, l'objectif de délai de reprise des activités devra être déterminé par chaque bureau. La composante de continuité des opérations recouvre toutes les installations informatiques et toutes les installations de télécommunications qui seront nécessaires à la reprise des opérations essentielles à la suite de perturbations majeures. La reprise après un sinistre concerne les actions préventives et opérationnelles requises pour la protection des données et applications essentielles de façon à minimiser les pertes en cas de perturbations majeures. Le Comité a fait les constatations suivantes :

a) Les plans de continuité des opérations et de reprise après sinistre qui devaient être examinés en octobre 2013 en vue de leur mise à jour ne l'ont toujours pas été;

b) Sur la base de l'autoévaluation des contrôles de sécurité qui est actuellement en cours dans les missions, il apparaît que seules deux missions (ONUCI et MANUA) et le Centre de services régional disposaient de systèmes de détection d'intrusion informatique en 2013/14 et 2014/15. Au cours de ces mêmes périodes, seules 4 missions étaient dotées d'un système de gestion des incidents, 11 d'un plan d'archivage et 21, dont des missions politiques spéciales, d'un plan de reprise après sinistre. Aucun progrès significatif n'a donc été enregistré entre 2013/14 et 2014/15;

c) Il est indispensable qu'une organisation évalue systématiquement et régulièrement la vulnérabilité de ses systèmes informatiques de façon à pouvoir déceler les risques qui pèsent sur eux. Quatre des six missions auditées (MINURSO, MINUK, FNUOD et ONUCI) ignoraient si des tests d'intrusion informatique avaient été réalisés;

d) Les directives édictées au niveau de l'Organisation doivent être complétées par des règles de fonctionnement locales qui prennent en compte les particularités sociales, physiques et politiques des environnements dans lesquels les missions mènent leurs activités. Cependant, la FINUL, la MINURSO, la MINUK, la FNUOD et l'ONUCI ne disposent pas de procédures propres de gestion des menaces informatiques et s'en remettent aux procédures d'urgence publiées par le Bureau de l'informatique et des communications;

e) Le détail des programmes de formation et de sensibilisation aux problèmes de sécurité informatique menés durant l'exercice 2014/15 n'était pas disponible. Le Bureau de l'informatique et des communications a précisé certaines mesures prévues et indiqué qu'un site avait été créé pour communiquer les informations pertinentes aux responsables de l'informatique et des communications des missions.

345. La politique relative à la sécurité, à la continuité des opérations et à la préparation aux sinistres dans les domaines de l'informatique et des

communications édictée par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions indique que la responsabilité de la sécurité informatique est l'affaire de tous. Pour coordonner les activités, quatre fonctions principales aux responsabilités bien établies ont été définies : a) les propriétaires de données informatiques, qui sont responsables de chaque type de données issues des systèmes de production et prennent les décisions en la matière au nom de l'organisation; b) les dépositaires des données informatiques, qui ont la responsabilité des ressources et qui, à ce titre, prennent possession physiquement ou virtuellement des données et des moyens informatiques; c) les responsables d'unités opérationnelles, qui possèdent les applications et sont responsables de leur sécurité; d) les utilisateurs de données, qui visualisent ou traitent des données qui appartiennent à d'autres personnes ou dépendent d'elles. Pour mettre à jour cette politique, il est nécessaire de définir quelles sont les principales fonctions par catégories de services, ce qui incombe plus particulièrement aux centres d'appui régionaux tels que celui d'Entebbe. Cela reste encore à faire.

346. L'Administration a indiqué qu'un certain nombre de démarches avaient été entamées pour améliorer la sécurité informatique dans l'Organisation, notamment une étude de faisabilité en vue du déploiement d'une équipe d'intervention en cas d'atteinte à la sécurité informatique, ce qui était une des principales recommandations qui figuraient dans le précédent rapport du Comité. La publication du plan de continuité des opérations a été retardée pour des raisons opérationnelles, mais un certain nombre de schémas et de normes de pratiques de référence ont été mis en œuvre pour la gestion de l'infrastructure d'hébergement des communications audio et vidéo et des données. Une estimation des risques sera menée dans le cadre de l'élaboration du plan de continuité des opérations et de l'évaluation des missions citées dans le rapport du Comité. Le Centre de services régional d'Entebbe mettra également à jour son plan de continuité des opérations d'ici au deuxième trimestre de 2016.

Sensibilisation à la sécurité informatique

347. La politique de sensibilisation à la sécurité informatique édictée par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions prévoit un programme de sensibilisation consistant en une approche générale de la sécurité informatique et une formation spécifique s'adressant à des groupes d'utilisateurs ciblés. Le Comité a constaté que, si des séances de formation à la sécurité sont bien menées pour des groupes d'utilisateurs spécifiques tels que le personnel chargé de la sécurité informatique ainsi que des séances de sensibilisation à l'intention des nouveaux arrivants, aucune formation n'a été fournie aux autres utilisateurs informatiques du Centre de services régional d'Entebbe.

348. Le Comité prend acte des mesures adoptées en réponse à ses recommandations et recommande que l'Administration : a) s'assure que toutes les missions de maintien de la paix adoptent dans des délais précis des plans de continuité des opérations, qui concernent les applications et les données essentielles, et des plans de reprise après sinistre; b) mette en service dans toutes les missions un logiciel de détection des intrusions informatiques et de gestion des incidents; c) mène dans toutes les missions et tous les départements des programmes de sensibilisation à la sécurité informatique.

349. L'Administration a indiqué qu'elle était en train d'évaluer la faisabilité du déploiement de systèmes de détection d'intrusion sur différents sites de missions. Il sera rappelé à tous les utilisateurs des moyens informatiques et des moyens de communications dans les missions qu'ils doivent suivre la formation obligatoire de sensibilisation à la sécurité informatique et réussir le test.

E. Informations communiquées par l'Administration

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

350. L'Administration a indiqué au Comité qu'un montant de 30,95 millions de dollars avait été comptabilisé en pertes au titre des pertes de biens au cours de l'exercice 2014/15 (9,02 millions de dollars en 2013/14). Ces pertes sont principalement imputables à des actes d'hostilité, à des abandons forcés, à la fermeture ou au déménagement de sites, à des accidents, à des pannes ou à d'autres circonstances. Conformément à la règle de gestion financière 106.7, l'Administration a également signalé que des montants en espèces et des créances s'élevant à 692 666 dollars avaient été considérés comme irrécouvrables et comptabilisés en pertes (contre 269 143 dollars en 2013/14).

2. Versements à titre gracieux

351. L'Administration a indiqué au Comité qu'au cours de la période à l'examen, un montant de 2 231 dollars avait été versé à titre gracieux à un officier de la MINUK pour l'achat d'aliments complémentaires de base.

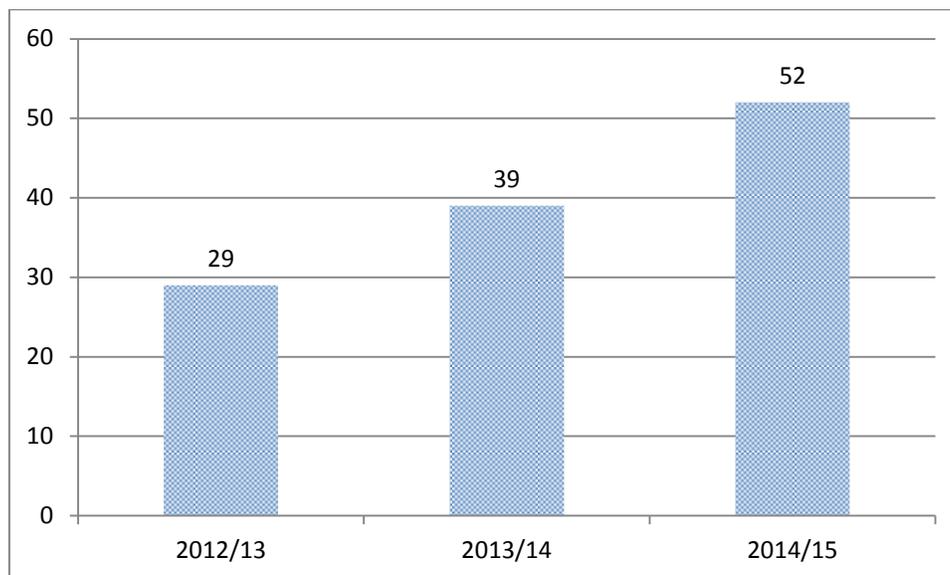
3. Cas de fraude et de présomption de fraude

352. Conformément à la Norme internationale d'audit 240, le Comité planifie ses audits des états financiers de façon à acquérir l'assurance raisonnable qu'ils sont exempts d'inexactitudes et d'anomalies significatives, y compris celles résultant de fraudes. On ne peut cependant pas compter sur sa vérification pour relever toutes les erreurs ou irrégularités. C'est à l'Administration qu'incombe au premier chef la responsabilité de prévenir et de détecter la fraude.

353. Au cours de l'audit, le Comité pose des questions à l'Administration sur la manière dont celle-ci s'acquitte de ses responsabilités en matière d'évaluation des risques de fraude et sur les dispositifs permettant de détecter ces risques et d'y faire face, notamment en ce qui concerne tout risque particulier qu'elle a déjà relevé ou porté à l'attention du Comité. Il demande également à l'Administration et au Bureau des services de contrôle interne s'ils ont connaissance de tout cas de fraude avérée ou présumée ou d'allégations y relatives. Dans le mandat additionnel régissant la vérification externe des comptes, les cas de fraude avérée ou présumée figurent sur la liste des questions que le Comité doit évoquer dans son rapport.

354. Durant la période à l'examen, l'Administration a fait état de 52 cas de fraude ou de fraude présumée pour un montant de 338 374,84 dollars. Le Comité a constaté une tendance à la hausse du nombre de cas de fraude et de fraude présumée signalés par la direction (voir fig. II.III).

Figure II.III
Évolution du nombre de cas de fraude ou de présomption de fraude



355. L'Administration a indiqué que cette hausse était principalement imputable à 10 cas de vol de carburant recensés au cours de l'exercice 2014/15, alors que les vols de ce genre n'étaient pas comptabilisés dans les rapports précédents. De plus, la MINUSCA, qui a été créée en avril 2014, représente 4 des 52 cas signalés. L'Administration a ajouté que 20 des 52 cas signalés n'avaient entraîné aucune perte pour l'ONU.

356. Le Département de l'appui aux missions et le Département des opérations de maintien de la paix, qui font partie du Secrétariat de l'ONU, appliquent les politiques et les procédures du Secrétariat en matière de fraude ainsi que les mécanismes de communication et de contrôle des cas de fraude. La hausse du nombre de cas signalés par l'Administration souligne la nécessité de mettre l'accent sur la prévention de la fraude et la sensibilisation à cette question plutôt que sur la seule action a posteriori, ainsi que sur une définition uniforme à l'échelle de l'Organisation des cas qui doivent être signalés. Le Comité considère qu'il existe un risque de sous-déclaration des fraudes en raison de l'absence d'une procédure systématique d'identification et de signalement des problèmes.

F. Remerciements

357. Le Comité tient à remercier le Secrétaire général, les Secrétaires généraux adjoints à la gestion, aux opérations de maintien de la paix, à l'appui aux missions et aux services de contrôle interne, le Contrôleur du Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité et leurs collaborateurs, ainsi que le personnel des missions de l'aide qu'ils ont apportée à ses équipes et de l'esprit de coopération dont ils ont fait preuve.

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

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

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

14 janvier 2016

Annexe I

Missions ayant fait l'objet d'un audit

Opérations de maintien de la paix en cours

1. Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental (MINURSO)
2. Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA)
3. Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti (MINUSTAH)
4. Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO)
5. Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour (MINUAD)
6. Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement (FNUOD)
7. Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre (UNFICYP)
8. Force intérimaire des Nations Unies au Liban (FINUL)
9. Force intérimaire de sécurité des Nations Unies pour Abyei (FISNUA)
10. Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo (MINUK)
11. Mission des Nations Unies au Libéria (MINUL)
12. Mission des Nations Unies au Soudan du Sud (MINUSS)
13. Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire (ONUCI)
14. Bureau d'appui de l'ONU pour la Mission de l'Union africaine en Somalie (UNSOA)
15. Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine (MINUSCA)

Comptes spéciaux

1. Fonds de réserve pour le maintien de la paix
2. Base de soutien logistique des Nations Unies de Brindisi (Italie) (BSLB)
3. Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix
4. Fonds d'avantages du personnel

Opérations de maintien de la paix dont le mandat est achevé

1. Opération des Nations Unies au Burundi (ONUB), mandat achevé le 31 décembre 2006
2. Mission des Nations Unies en Sierra Leone (MINUSIL) et Mission d'observation des Nations Unies en Sierra Leone (MONUSIL), mandat achevé le 31 décembre 2005

3. Administration transitoire des Nations Unies au Timor oriental (ATNUTO) et Mission d'appui des Nations Unies au Timor oriental (MANUTO), mandat achevé le 20 mai 2005
4. Mission d'observation des Nations Unies pour l'Iraq et le Koweït (MONUIK), mandat achevé le 6 octobre 2003
5. Mission des Nations Unies en Bosnie-Herzégovine (MINUBH), mandat achevé le 30 juin 2003
6. Mission d'observation des Nations Unies au Tadjikistan (MONUT), mandat achevé le 15 mai 2000
7. Mission d'appui des Nations Unies en Haïti (MANUH), Mission de transition des Nations Unies en Haïti (MITNUH) et Mission de police civile des Nations Unies en Haïti (MIPONUH) mandat achevé le 15 mars 2000
8. Mission des Nations Unies en République centrafricaine (MINURCA), mandat achevé le 15 février 2000
9. Mission d'observation des Nations Unies en Angola (MONUA) et Mission de vérification des Nations Unies en Angola (UNAVEM), mandat achevé le 26 février 1999
10. Force de déploiement préventif des Nations Unies (FORDEPRENU), mandat achevé le 28 février 1999
11. Administration transitoire des Nations Unies pour la Slavonie orientale, la Baranja et le Srem occidental (ATNUSO) et Groupe d'appui de la police civile des Nations Unies, mandat achevé respectivement le 15 octobre et le 30 novembre 1998
12. Mission d'observation des Nations Unies au Libéria (MONUL), mandat achevé le 30 septembre 1997
13. Forces de paix des Nations Unies (FPNU), mandat achevé le 30 juin 1997
14. Groupe d'observateurs militaires de la Mission de vérification des Nations Unies au Guatemala (MINUGUA), mandat achevé le 31 mai 1997
15. Mission des Nations Unies en Haïti (MINUHA), mandat achevé le 30 juin 1996
16. Mission des Nations Unies pour l'assistance au Rwanda (MINUAR) et Mission d'observation des Nations Unies Ouganda-Rwanda (MONUOR), mandat achevé le 19 avril 1996
17. Mission d'observation des Nations Unies en El Salvador (ONUSAL), mandat achevé le 31 mai 1995
18. Opération des Nations Unies au Mozambique (ONUMOZ), mandat achevé le 31 mars 1995
19. Opération des Nations Unies en Somalie (ONUSOM), mandat achevé le 3 mars 1995
20. Équipe de liaison militaire des Nations Unies au Cambodge (UNMLT), mandat achevé le 15 novembre 1994

21. Autorité provisoire des Nations Unies au Cambodge (APRONUC), mandat achevé le 5 mai 1994
22. Groupe d'assistance des Nations Unies pour la période de transition (GANUPT), mandat achevé le 21 mars 1990
23. Groupe d'observateurs militaires des Nations Unies pour l'Iran et l'Iraq (GOMNUII), mandat achevé le 31 mars 1991
24. Compte spécial de la Force d'urgence des Nations Unies (FUNU), mandat achevé le 30 juin 1967
25. Compte ad hoc pour l'Opération des Nations Unies au Congo (ONUC), mandat achevé le 30 juin 1964
26. Mission des Nations Unies en Éthiopie et en Érythrée (MINUEE), mandat achevé le 31 juillet 2008
27. Mission d'observation des Nations Unies en Géorgie (MONUG), mandat achevé le 5 juin 2009
28. Mission des Nations Unies en République centrafricaine et au Tchad (MINURCAT), mandat achevé le 31 décembre 2010
29. Mission des Nations Unies au Soudan (MINUS), mandat achevé le 9 juillet 2011
30. Mission de supervision des Nations Unies en République arabe syrienne (MISNUS), mandat achevé le 19 août 2012
31. Mission intégrée des Nations Unies au Timor-Leste (MINUT), mandat achevé le 31 décembre 2012

Annexe II

Suite donnée aux recommandations formulées par le Comité qui n'avaient pas encore été appliquées au 30 juin 2015

| Condensé de la recommandation | Paragraphe du rapport | Réponse de l'Administration en bref | État d'avancement après vérification | | | |
|--|-----------------------|---|---|--------------------------|---------------------------------------|------------------------------|
| | | | Évaluation du Comité | Recommandation appliquée | Recommandation en cours d'application | Recommandation non appliquée |
| A/68/5 (Vol. II), chap. II, au 30 juin 2013 | | | | | | |
| Gestion des biens | | | | | | |
| 1. Le comité recommande à l'administration : a) de comptabiliser au plus vite en pertes les biens qui se trouvent dans les missions liquidées et de procéder à leur liquidation d'ici à la fin de l'exercice 2013/14; b) d'améliorer la gestion des biens transférés en identifiant rapidement l'entité responsable des pertes ou dommages survenus lors du transport. | par. 26 | <p>Dans l'annexe II à son rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II), le Comité a confirmé que la partie a) de la recommandation avait été appliquée.</p> <p>Pour ce qui est de la partie b) de la recommandation, les chapitres du manuel sur le contrôle des mouvements portant sur la liquidation des biens et l'assurance ont été modifiés pour qu'y figurent les entités responsables des pertes ou dommages survenus lors du transport. Le manuel a été approuvé et signé en décembre 2014 par les Secrétaires généraux adjoints aux opérations de maintien de la paix et à l'appui aux missions. Les chapitres en question décrivent la procédure et les tâches relatives à la bonne gestion des transferts de biens et à leur assurance. Selon le manuel, la procédure prévoit que la section ou le groupe du contrôle des mouvements (quartier général ou missions) assume la responsabilité de la supervision de ces activités et de la gestion des réclamations qui découlent des dommages survenus lors du transport. Que ce soit au quartier général ou dans les missions, c'est le chef du contrôle des mouvements qui est personnellement responsable.</p> | Au vu de la réponse de l'administration, le Comité considère que la recommandation a été appliquée. | X | | |

| Condensé de la recommandation | Paragraphe du rapport | Réponse de l'Administration en bref | État d'avancement après vérification | | | |
|--|-----------------------|---|--|--------------------------|---------------------------------------|------------------------------|
| | | | Évaluation du Comité | Recommandation appliquée | Recommandation en cours d'application | Recommandation non appliquée |
| Gestion des achats et des marchés | | | | | | |
| 2. Le Comité recommande à la Division des achats de mettre en place, dans un souci d'équité et de transparence, un système qui permette à tous les fournisseurs agréés de soumissionner à un moment ou à un autre. | par. 39 | La Division des achats publie toutes les manifestations d'intérêt à la fois sur son site Internet, sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies et sur l'application mobile de la Division, qui sont accessibles à tous. | Au vu des mesures prises par l'Administration, le Comité considère que la recommandation a été appliquée. | X | | |
| 3. L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait : a) de chercher à bénéficier de toutes les possibilités de remise en cas de paiement rapide lors de la négociation de contrats; b) d'établir un système de suivi de l'obtention de telles remises. | par. 42 | Dans l'annexe II à son rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II), le Comité a confirmé que la partie a) de la recommandation avait été appliquée. La mise en œuvre du point b) de cette recommandation est en cours. Les missions prennent des mesures pour remédier aux lacunes relevées par le Comité des commissaires aux comptes et elles s'assureront que les parties prenantes dans le processus de paiement coordonneront leur action de façon à obtenir les remises pour paiement rapide. | Le Comité salue les progrès réalisés pour l'obtention des remises pour paiement rapide. Cette recommandation est considérée comme appliquée et classée. | X | | |
| 4. La Division des achats a accepté, ainsi que le Comité l'avait recommandé, d'améliorer la collecte des rapports d'évaluation des prestations des fournisseurs et de mieux exploiter l'information qui s'y trouve, afin de pouvoir décider en meilleure connaissance de cause d'accorder ou de renouveler des contrats. | par. 44 | La fonctionnalité d'évaluation des fournisseurs offerte par Umoja vise à évaluer la qualité de leurs prestations, à centraliser les données relatives à la prestation du fournisseur ou à l'exécution du contrat, et au besoin, à entamer et à coordonner un examen des prestations en vue de parvenir à des recommandations. La fonctionnalité d'évaluation des fournisseurs et la production de rapports font partie d'Umoja-Extension 2. La date de déploiement dépendra de la décision de l'Assemblée générale. | La réponse de l'Administration indique que la date de déploiement d'Umoja-Extension 2 n'a pas encore été fixée. La recommandation est toujours en cours d'application. | | X | |
| 5. L'Administration a accepté, ainsi que l'a recommandé le Comité, de mettre au point une méthode | par. 62 | Le rapport coût-efficacité du Bureau régional d'achat est déterminé en fonction de trois principales | Au vu de la réponse de l'Administration concernant l'absence | X | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|--|------------------------------|---|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| d'évaluation plus cohérente et plus rationnelle du rapport coût-efficacité du Bureau régional d'achat. | | <p>composantes, à savoir les économies réalisées sur les frais généraux (les salaires et les avantages sociaux sont moins élevés au Bureau que dans les missions clientes), les économies découlant du fait que les fonctionnaires du Bureau n'ont pas droit aux congés de détente, et l'élimination de dépenses administratives grâce au regroupement des activités d'achat. Ce schéma d'économies a également été fourni par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.</p> <p>Le Bureau régional d'achat fonctionne selon le principe « sans gain ni perte » et il ne dispose pas d'un budget propre alloué pour ses activités. Les postes de fonctionnaire du Bureau proviennent du redéploiement de postes issus de missions clientes et de la Division des achats. Le Bureau n'est plus un projet pilote, mais fait partie intégrante de la Division.</p> <p>Les économies indiquées sont les principaux éléments financiers qui illustrent l'intérêt du Bureau régional d'achat.</p> | d'incidence financière du Bureau régional d'achat, la recommandation est considérée comme appliquée. | | | |
| Élaboration et gestion du budget | | | | | | |
| 6. Le Comité recommande à l'Administration de contrôler davantage l'état d'utilisation des crédits des missions et de veiller à ce que les autorisations nécessaires soient obtenues avant de procéder à des réaffectations entre catégories de dépenses ou rubriques. | par. 82 | Dans le cadre de sa bonne gestion des fonds, le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité poursuit son examen et son contrôle rigoureux des réaffectations de fonds entre les groupes. Le lancement des groupes 1 à 3 d'Umoja (Démarrage et Extension 1) a donné l'occasion au Bureau de revoir et d'affiner ses procédures relatives à la délégation de | Le Comité a constaté que dans de nombreux cas, bien que les réaffectations aient été approuvées, les fonds correspondants n'avaient pas été entièrement utilisés. Néanmoins, cette recommandation est | X | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | | |
|--------------------------------------|------------------------------|---|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
| | | <p>pouvoir aux missions de maintien de la paix. En juin 2015, le Contrôleur adjoint a informé les missions, entre autres choses, de la mise à jour des procédures concernant la gestion des crédits alloués, qui leur donnent davantage d'autonomie pour gérer les ressources entre les groupes, en contrepartie d'une responsabilité et d'une obligation de rendre compte accrues. L'Administration est d'avis que ce renforcement de la délégation de pouvoir permettra aux missions de gérer leurs activités de façon plus efficace et souple au niveau local et donc de réduire la fréquence et l'importance des réaffectations entre groupes, dont l'approbation est centralisée au niveau du quartier général.</p> <p>Pour ce qui est de l'obligation de rendre compte, il convient de noter qu'en plus de communiquer pour chaque mission des informations sur les réaffectations entre groupes dans les rapports annuels sur l'exécution du budget, l'Assemblée générale, dans sa résolution 69/307, a adopté les recommandations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et demandé à être informée tous les six mois des réaffectations de ressources (voir A/69/839, par. 34). Au vu des instructions budgétaires données aux missions de maintien de la paix dans le cadre du rapport sur l'exécution du budget 2014/2015 et du projet de budget 2016/17, le Bureau considère que cette recommandation a été appliquée. Des informations seront fournies au Comité consultatif dans les rapports sur l'exécution du budget pour 2014/15 qui</p> | reprise dans le présent rapport, mais considérée comme classée en l'occurrence. | | | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | | |
|--|------------------------------|--|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
| | | seront soumis en janvier 2016. Le Bureau fournira au Comité les références des documents pour les rapports concernés. | | | | | |
| Gestion des ressources humaines | | | | | | | |
| 7. Le Comité recommande que le Département de l'appui aux missions et le Bureau de la gestion des ressources humaines arrêtent une procédure opérationnelle permanente pour le recrutement du personnel sur le plan national et définissent comment ils veilleront à ce que les missions s'y conforment et l'appliquent. | par. 93 | La révision de l'instruction administrative ST/AI/2010/3 a été différée en attendant la publication d'une instruction administrative portant sur le nouveau dispositif de sélection du personnel et de gestion de la mobilité. Le programme de mobilité organisée prendra effet progressivement, réseau d'emplois par réseau d'emplois. Ainsi, pour les années à venir, deux politiques de gestion du personnel cohabiteront : une pour les fonctionnaires des réseaux d'emploi qui sont passés au dispositif de gestion de la mobilité, et l'autre pour les fonctionnaires des réseaux d'emploi qui ne l'ont pas encore fait, ainsi que pour les agents des services généraux qui ne sont pas soumis à une exigence de mobilité. En raison de la nécessité d'harmoniser ces deux politiques, la révision de la circulaire administrative ST/AI/2010/3 a été reportée en attendant l'approbation du nouveau système de sélection du personnel. Une fois que l'instruction administrative portant sur le nouveau dispositif de sélection du personnel et de gestion de la mobilité aura été publiée, la révision de l'instruction ST/AI/2010/3 se poursuivra avec, entre autres, l'extension du champ d'application au personnel des missions de maintien de la paix recruté sur le plan local, et devrait être achevée d'ici à avril 2016. | Selon l'Administration, l'application de la recommandation devrait se terminer d'ici à avril 2016. La recommandation est donc en cours d'application. | | X | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|---|------------------------------|--|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| Gestion des opérations aériennes | | | | | | |
| 8. Le Comité recommande que l'Administration améliore la gestion des ressources aériennes et resserre à cet effet les liens entre les hypothèses de planification, les besoins opérationnels et les procédures de passation de marchés et d'élaboration du budget en s'appuyant sur l'élaboration d'un cadre efficace de mesure des résultats. | par. 110 | Dans son rapport A/70/5 (Vol. II), chap. II, le Comité des commissaires aux comptes a considéré comme appliquée la recommandation qui figurait au paragraphe 176 de son précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II). | La recommandation avait été réitérée dans le précédent rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II) et a depuis été appliquée. Elle est donc classée. | X | | |
| Gestion des carburants | | | | | | |
| 9. Le Comité recommande que la FNUOD et l'ONUCI constituent des réserves stratégiques de carburants dans les meilleurs délais pour être en mesure de s'acquitter de leur mandat. | par. 114 | L'ONUCI a constitué une réserve stratégique de carburants dans sa zone de mission. Au vu de l'environnement local et des conditions de sécurité, la FNUOD n'a pu constituer de telles réserves que dans certaines zones. | Au vu des mesures prises par les missions, le Comité considère cette recommandation comme appliquée et classée. | X | | |
| 10. Le Comité recommande à l'Administration d'améliorer l'efficacité du suivi de la consommation de carburants en analysant l'évolution, en faisant systématiquement état des anomalies de consommation, en adoptant rapidement des mesures correctives et disciplinaires en cas de présomption de fraude et en promouvant l'utilisation d'outils de contrôle tels que le système électronique de gestion des carburants. | par. 117 | Le système électronique de gestion des carburants a été mis en service dans les missions. | Au vu des mesures prises par les missions, le Comité considère cette recommandation comme appliquée et classée. | X | | |
| 11. Le Comité recommande que l'Administration renforce le rôle du Groupe des carburants en matière de prévention des fraudes. | par. 121 | Grâce au système électronique de gestion des carburants, les missions sont en mesure de déceler rapidement toute consommation anormale, et les anomalies sont dans un premier temps signalées aux unités à comptabilité | Au vu des mesures prises par l'Administration, le Comité considère cette recommandation comme appliquée et | X | | |

| Condensé de la recommandation | Paragraphe du rapport | Réponse de l'Administration en bref | État d'avancement après vérification | | | |
|--|-----------------------|---|---|--------------------------|---------------------------------------|------------------------------|
| | | | Évaluation du Comité | Recommandation appliquée | Recommandation en cours d'application | Recommandation non appliquée |
| | | autonome pour examen. Les cas non résolus sont adressés au Groupe des enquêtes sur les infractions à la sécurité pour une éventuelle suite à donner. | classée. | | | |
| 12. Le Comité recommande à l'Administration d'encourager le Groupe des carburants à entamer des activités de communication dès que possible et à créer un mécanisme de coordination analogue dans les groupes chargés des questions liées aux carburants dans les missions. | par. 122 | Voir les commentaires de l'Administration sur la recommandation du paragraphe 121. | Au vu des mesures prises par l'Administration, le Comité considère cette recommandation comme appliquée et classée. | X | | |
| Mise en œuvre de la stratégie globale d'appui aux missions | | | | | | |
| 13. Le Comité a invité l'Administration, qui en est convenue, à mettre au point une approche plus systématique à laquelle les missions pourraient se référer pour appliquer les principes de la stratégie globale d'appui aux missions et utiliser les outils qu'elle offre. Dans le cadre de cette démarche, l'Administration indiquera comment ces principes et ces outils seront intégrés dans les missions au terme de la période de cinq ans. | par. 141 | La recommandation est en cours d'application. Des actions correctrices ont déjà commencé, notamment l'élaboration et la soumission en septembre 2015 d'une liste récapitulative d'outils de lancement d'une stratégie globale d'appui aux missions qui sera incluse dans la version révisée du Guide pratique pour le démarrage des missions publié par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions. Ce guide est l'un des documents d'orientation clefs des départements. | Selon l'Administration, la recommandation est en cours d'application. | | X | |
| 14. Le Comité recommande à l'Administration de procéder à un examen plus général de la formation du personnel civil préalable au déploiement, de présenter une étude de viabilité visant à déterminer si le Centre de services régional est le lieu optimal pour mener cette formation et, au cas où le transfert serait jugé viable, | par. 176 | Après une étude d'ensemble de la formation du personnel civil préalable au déploiement, il a été recommandé que l'équipe responsable de cette formation soit transférée au Centre de services régional d'Entebbe. Cette proposition figure dans le projet de budget du compte d'appui du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions pour l'exercice 2016/17. | Au vu des mesures prises par l'Administration, le Comité considère cette recommandation comme appliquée et classée. | X | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|--|------------------------------|--|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| d'élaborer un plan détaillé pour son organisation. | | | | | | |
| 15. Le Comité recommande à l'Administration d'accélérer la mise en place des sept autres modules destinés aux capacités essentielles et de la stratégie d'achat connexe au cours de l'année et demie restant pour la mise en œuvre de la stratégie globale d'appui aux missions, de façon à ce que les moyens de déploiement rapide des missions soient pleinement opérationnels au plus vite. | par. 195 | <p>L'Administration a réduit de sept à cinq le nombre de modules destinés aux capacités essentielles.</p> <p>L'Administration a terminé la conception des cinq modules (camps de 50, 200 et 1000 personnes, base de soutien logistique et base aérienne).</p> <p>Le Centre de services mondial a aussi commencé à examiner les contrats-cadres d'appui à l'organisation en modules pour déterminer les options de capacités essentielles de chacun d'entre eux. Cependant, cet examen a pris fin, car beaucoup de ces contrats étaient arrivés à expiration. Les options de capacité essentielle sont requises pour tous les nouveaux contrats-cadres pertinents pour lesquels le Centre rédige le cahier des charges au nom du Département de l'appui aux missions.</p> | Au vu des mesures prises par l'Administration, le Comité considère cette recommandation comme appliquée et classée. | X | | |
| 16. Le Comité recommande que l'Administration tire des enseignements de la façon dont le projet de stratégie globale d'appui aux missions a été géré et remédie aux lacunes de la gestion de la refonte de la chaîne logistique. En particulier, l'Administration devrait veiller à la bonne gouvernance du projet, créer une équipe exclusivement chargée de cet aspect et établir une version officielle du document de fond pour que chaque partie puisse clairement comprendre les grandes orientations, le calendrier des travaux, ainsi que ses fonctions et | par. 204 | <p>Une équipe interdisciplinaire présidée par le Directeur de la Division du soutien logistique a été créée. Elle est composée de représentants de plusieurs domaines d'activité, notamment de la Division du soutien logistique, du Centre de services mondial, de la Division du personnel des missions, de la Division du budget et des finances des missions, de la Division de l'informatique et des communications, de l'équipe chargée de coordonner la mise en œuvre de la stratégie mondiale d'appui aux missions, de l'équipe du projet Umoja et de la Division des achats. Elle est chargée d'établir une version définitive et officielle du document de fond qui définisse les grandes orientations du projet, une</p> | Selon l'Administration, la recommandation est en cours d'application. | | X | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|---|------------------------------|---|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| attributions, et accepter d'être comptable des résultats obtenus. | | stratégie et la marche à suivre pour la mise en œuvre de la réforme de la chaîne d'approvisionnement. Dans le cadre de cette initiative, le Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements du Centre de services régional et l'équipe opérationnelle intégrée ont été désignés comme représentants des clients. | | | | |
| 17. Le Comité recommande à l'Administration de combler les lacunes recensées dans la planification des achats et la gestion des biens à l'échelle mondiale. | par. 209 | <p>Le Centre de services mondial est chargé de jouer le rôle de centre d'information pour la gestion des biens des missions de maintien de la paix. La politique de gestion des biens est en cours de révision afin que soit établi un nouveau seuil applicable aux acquisitions qui tienne compte de l'expérience acquise. Le Centre collabore étroitement avec l'équipe de liaison pour les achats des missions du Département de l'appui aux missions afin d'intégrer la planification des achats aux fonctions de gestion des biens à l'échelle mondiale.</p> <p>Le projet de planification des achats s'inscrit dans la stratégie de gestion de la chaîne logistique et a été mis en œuvre par le Centre de services mondial conjointement avec les missions de maintien de la paix et les missions politiques spéciales, ainsi que l'équipe de liaison pour les achats des missions. Le Centre collecte des données auprès des missions pour analyse et présentation dans des rapports, et travaille sur des éléments relatifs à la politique de planification des achats en lien avec la gestion des biens à l'échelle mondiale, qu'il communiquera au quartier général d'ici au 31 mars 2016.</p> | Selon l'Administration, la recommandation est en cours d'application. | | X | |
| Total partiel (pourcentage) | | | | 12 (71) | 5 (29) | |

| Condensé de la recommandation | Paragraphe du rapport | Réponse de l'Administration en bref | État d'avancement après vérification | | | |
|---|-----------------------|---|---|--------------------------|---------------------------------------|------------------------------|
| | | | Évaluation du Comité | Recommandation appliquée | Recommandation en cours d'application | Recommandation non appliquée |
| A/69/5 (Vol. II), chap. II, au 30 juin 2014 | | | | | | |
| 1. Afin d'améliorer la transparence des états financiers et leur utilité pour toutes les parties prenantes, le Comité recommande que l'Administration : a) indique la méthode utilisée pour la comptabilisation des charges liées aux services contractuels – contingents; b) fournisse, à l'annexe II aux états financiers, un détail des dépenses par poste budgétaire afin de faciliter l'appréciation des dépenses engagées; c) révise la durée d'utilité des actifs à prendre en compte pour le calcul des amortissements. | par. 20 | Des informations supplémentaires concernant les charges liées aux services contractuels – contingents figurent dans les états financiers de 2015 et l'annexe II contient le détail par poste budgétaire des dépenses engagées. Un examen de la durée d'utilité des actifs a été mené, au cours duquel des actifs entièrement amortis ont été analysés. Au vu des fonctionnalités limitées du système Galileo, les durées d'utilité actuellement en vigueur seront conservées et la préparation du transfert vers Umoja se poursuivra selon le calendrier prévu. Umoja devrait permettre que soit mené un examen plus rigoureux de la durée d'utilité des actifs. | La direction a appliqué X les parties a) et b) de la recommandation. Cependant, la partie c) doit encore être appliquée et sera donc reprise dans le présent rapport. La recommandation est considérée comme classée en l'occurrence. | | | |
| 2. Le Comité recommande que l'Administration renforce les vérifications et les contrôles internes et continue de superviser les procédures comptables suivies par les missions et l'établissement des rapports financiers correspondants, notamment la balance des comptes, afin d'améliorer l'exactitude des états financiers. | par. 25 | L'Administration a mis en place une liste récapitulative des activités relatives à la clôture mensuelle. L'appui aux missions s'est poursuivi sous la forme de vidéoconférences hebdomadaires et une équipe a été envoyée au Centre de services régional d'Entebbe en mai 2015 pour assurer une supervision directe et aider le personnel local à gérer les postes non soldés, ce qui a permis de diviser par deux le nombre de ces postes par rapport à l'année précédente (d'environ 27 000 à 12 000) à la fin de juin 2015. Un nouveau manuel de comptabilité, plus détaillé et mieux structuré, sera publié en 2015/16, ce qui permettra de renforcer le contrôle interne au niveau des missions. Un atelier de préparation à la clôture 2014/15 s'est déroulé en mai 2015, ce qui a contribué à l'exactitude des états financiers. | Le Comité a pris note X des améliorations apportées aux états financiers des opérations de maintien de la paix. Il estime que la recommandation a été appliquée. | | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|---|------------------------------|--|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| Élaboration et gestion du budget | | | | | | |
| 3. Le Comité recommande : a) d'intensifier les efforts afin d'établir un budget aussi réaliste que possible qui puisse servir d'instrument efficace de maîtrise des dépenses; b) de renforcer les fonctions de supervision du comité et du sous-comité de direction du budget afin d'éviter les cas de surestimation ou de sous-estimation des dépenses. | par. 33 | <p>L'Administration rappelle que les budgets reposent sur les informations qui sont disponibles au moment de leur élaboration, c'est-à-dire bien avant leur phase d'exécution. Les budgets sont des plans qui contiennent des montants prévisionnels établis sur la base d'un certain nombre d'hypothèses. Dans ce contexte, compte tenu des conditions opérationnelles hautement instables dans lesquelles la plupart des missions sont mises en place, il est normal qu'il y ait des écarts entre le budget approuvé et les dépenses effectives. Il est fait état de ces écarts dans les rapports sur l'exécution du budget remis à l'Assemblée générale, qui deviennent des documents de référence importants pour la formulation et l'examen des budgets ultérieurs.</p> <p>De plus, dans de nombreux cas, les écarts étaient dus à un décalage entre le plan comptable d'Umoja et les codes comptables ou codes d'articles de l'ancien système. Ainsi, dans certaines missions (MINUK, UNFICYP, FINUL, MINUSMA et ONUCI), des écritures ont été imputées dans des catégories de dépenses différentes de celles qui avaient été budgétées. Le Bureau du Contrôleur a envoyé des instructions budgétaires pour l'exercice 2016/17, dans lesquelles figure une schématisation des données articles d'Umoja par catégorie budgétaire, ce qui permettra aux missions d'élaborer leur budget en utilisant le plan comptable configuré dans Umoja pour la comptabilisation des dépenses.</p> | Bien que l'Administration se soit efforcée de faire un budget réaliste, des écarts significatifs ont cependant été relevés au cours de l'audit. La recommandation est reprise dans le présent rapport, mais considérée comme classée en l'occurrence. | X | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|--------------------------------------|------------------------------|---|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| | | <p>Cependant, le Département poursuivra ses efforts dans l'esprit de la recommandation en affinant les prévisions de dépenses, en élaborant des hypothèses de planification réalistes auxquelles participeront des membres de la direction du Siège et des quartiers généraux des missions, et en améliorant le contrôle budgétaire grâce à une supervision constante des dépenses tout au long de l'exercice.</p> <p>La partie b) de la recommandation a été appliquée. Conformément à la recommandation du Comité figurant dans son rapport sur l'exercice 2012/13, des comités et des sous-comités de direction du budget ont été créés au sein des missions. Le rôle des sous-comités est de revoir les projets de budget des missions avant qu'ils ne soient examinés par le comité de direction du budget. Cette vérification à deux niveaux renforce la procédure d'examen du processus budgétaire dans les grosses missions. Le comité et les sous-comités de direction du budget apportent un regard critique sur les évolutions de dépenses et conseillent la direction des missions pour qu'elles élaborent des prévisions budgétaires plus réalistes, raisonnables et justifiables. D'une manière générale, les opérations de maintien de la paix ont atteint un taux d'exécution du budget de 97 % pour l'exercice 2013/14 et de 97,3 % pour l'exercice 2014/15, ce qui témoigne de la solidité des mécanismes de contrôle et de leur discipline budgétaire.</p> | | | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | | |
|--|------------------------------|---|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
| 4. Le Comité recommande que les chefs de mission soient plus vigilants et exercent un contrôle accru sur les écarts budgétaires, et que les réaffectations de ressources ne soient autorisées que lorsqu'elles sont pleinement justifiées. | par. 39 | Le Département de l'appui aux missions réaffirme que les réaffectations de ressources ne sont nullement le signe de lacunes du contrôle financier, mais indiquent que la mission concernée prend l'initiative de s'adapter à l'évolution des besoins opérationnels prioritaires, laquelle est fonction de facteurs aussi bien internes qu'externes. De plus, les réaffectations sont faites conformément aux directives émises par le Contrôleur quant à l'administration des allocations pour le groupe I (missions de maintien de la paix) et visent à aider les missions à réallouer à des activités aisément mises en œuvre des ressources initialement prévues pour des activités qui pourraient être entravées par des contraintes de sécurité, des délais d'approvisionnement ou l'inefficacité de sous-traitants. Ce processus s'accompagne de contrôles sous la forme d'approbation des réaffectations par les directeurs et chefs de l'appui à la mission à qui le Contrôleur a confié cette délégation de pouvoir. Ces justifications sont également destinées à faciliter l'établissement de rapports. Cependant, l'Administration continuera de superviser étroitement l'exécution du budget dans les missions pour remédier aux lacunes constatées par le Comité. | Au vu de l'ampleur des réaffectations effectuées au cours de l'exercice 2014/15 et des soldes non utilisés à la clôture en dépit de ces réaffectations, il est nécessaire d'exercer un contrôle strict des dépenses et de la planification budgétaire. La recommandation est reprise dans le présent rapport, mais considérée comme classée en l'occurrence. | X | | | |
| 5. Le Comité recommande à l'Administration de revoir la méthodologie adoptée de façon à obtenir des prévisions budgétaires plus réalistes. | par. 54 | L'Administration communique à toutes les missions des directives complètes sur la budgétisation des principaux consommables, qui figurent dans le guide d'instructions budgétaires. Ces directives sont mises à jour tous les ans pour tenir compte des variations de prix liées aux coûts contractuels, aux schémas de | Au vu des mesures prises par l'Administration, le Comité considère que la recommandation a été appliquée. | X | | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|---|------------------------------|---|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| | | <p>consommation ou à de nouveaux paramètres budgétaires, l'objectif étant de permettre l'établissement de budgets plus réalistes.</p> <p>Ces directives doivent permettre d'uniformiser, dans la mesure du possible, les paramètres servant à l'élaboration du budget en s'appuyant sur l'expérience collective des missions plutôt que sur les tendances observées dans le passé, qui ne constituent pas nécessairement un indicateur fiable. La pratique établie veut que les missions examinent l'évolution récente de leur consommation et établissent leur budget en conséquence.</p> <p>Par ailleurs, les missions établissent leurs propres données de référence sur leur consommation et veillent à ce que les projets de budget donnent une représentation exacte des coûts, en s'appuyant également sur les directives publiées par le Siège lorsque l'évolution des dépenses est inconnue ou incertaine.</p> | | | | |
| Gestion des voyages | | | | | | |
| 6. Le Comité recommande à l'Administration d'examiner le montant des dépenses effectivement engagées par les missions au titre des voyages et de prendre des dispositions en vue de renforcer la planification budgétaire afférente de façon à optimiser l'affectation et l'utilisation des ressources. | par. 59 | L'Administration indique qu'au vu de l'instabilité de l'environnement opérationnel, il est normal qu'il y ait des écarts. Lorsque les dépenses relatives à un type particulier de déplacement excèdent le budget, il appartient au directeur ou au chef de mission de réaffecter des fonds d'autres rubriques budgétaires dans les meilleurs délais. Des dépassements liés aux voyages n'auront pas pour effet d'augmenter l'enveloppe budgétaire totale de la mission. Des efforts concertés ont permis | Bien que le budget ait été réduit lors de l'exercice 2014/15, il a ensuite augmenté en raison de réaffectations, ce qui est allé à l'encontre de l'objectif de rationalisation budgétaire. La recommandation est reprise dans le présent rapport, mais | X | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | | |
|---|------------------------------|---|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
| | | d'améliorer le rapport coût-efficacité des activités de formation et de réduire autant que possible les frais de voyage connexes. | considérée comme classée en l'occurrence. | | | | |
| 7 Le Comité recommande : a) à l'Administration de prendre des mesures efficaces pour que le personnel et les missions respectent la règle d'achat anticipé des billets, et d'assurer un suivi sur le sujet; b) au Centre de services régional d'examiner les raisons pour lesquelles les dispositions des instructions administratives pertinentes ne sont pas appliquées et de définir des pistes d'amélioration, notamment en simplifiant et en contrôlant les procédures d'autorisation de voyage. | par. 64 | <p>a) Le Département de l'appui aux missions s'assure du respect de la politique d'achat anticipé et vérifie activement son application à l'occasion de la soumission par les missions des rapports trimestriels de conformité. Des exemples de rapports de conformité de deux missions ont été fournis pour le premier trimestre 2015. Le Département a également inclus le suivi du respect de la politique d'achat anticipé dans son cadre général de contrôle, ce qui renforcera la supervision et le suivi. Enfin, la mise en œuvre d'Umoja devrait permettre d'améliorer considérablement les procédures de gestion des voyages, puisque le champ des responsabilités des agents vérificateurs sera élargi et qu'ils devront notamment examiner et juger les motifs invoqués en cas d'inobservation de la politique d'achat anticipé, avant de retourner ou de rejeter la demande en motivant leur décision.</p> <p>b) Le Centre de services régional a établi des indicateurs de résultats mensuels lui permettant de surveiller l'application de la règle exigeant que les billets soient achetés 16 jours à l'avance et de la faire respecter.</p> | <p>a) Au vu de l'examen des documents soumis à audit, il apparaît que la direction veille au respect de la politique. La recommandation est considérée comme appliquée.</p> <p>b) Au vu des mesures prises par le Centre de services régional, la politique devrait être de plus en plus respectée. La recommandation est considérée comme appliquée.</p> | X | | | |
| 8. Le Comité recommande : a) de réviser le formulaire d'autorisation de voyage utilisé par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux | par. 70 | L'Administration a révisé le formulaire de demande d'autorisation de voyage comme l'avait recommandé le Comité. Les demandes de voyage sont maintenant gérées dans Umoja et le système Field Support Suite. Le Centre de services | La réponse indique que des mesures ont été prises par la direction pour la mise en œuvre de la recommandation. Même s'il faudra | X | | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|---|------------------------------|---|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| missions de façon à y faire figurer la certification du directeur de programme conformément aux instructions administratives pertinentes; b) d'insister sur la nécessité de délivrer les certificats voulus avant que les voyages ne soient autorisés. | | régional d'Entebbe a demandé une modification du système Field Support Suite pour pouvoir se conformer à la recommandation du Comité. L'équipe du Field Support Suite a confirmé qu'une solution avait été mise en œuvre pour les voyages, dans laquelle les personnes chargées de les approuver ne peuvent le faire tant que celle qui a autorisé le déplacement n'a pas confirmé que le recours à la vidéoconférence ou à d'autres moyens de communication à distance n'avait pas été soigneusement envisagé. La solution est présentée dans le bulletin Travel Request 10 UI Package 39400, qui été publié le 30 novembre 2015. | s'assurer de la réalité des progrès, la recommandation est considérée comme appliquée. | | | |
| 9. Le Comité recommande de veiller à ce que les missions, en collaboration avec le Centre de services régional, surveillent de près la régularisation du montant des avances et s'emploient rapidement à régulariser et à recouvrer les sommes dues. Des directives pourront être publiées pour énoncer dans le détail les attributions respectives des missions et du Centre de services régional, et garantir que le versement des prestations liées à la cessation de service ne s'effectue que lorsque les certificats indiquant l'absence de dettes ont été reçus des sections concernées. | par. 77 | En novembre 2014, le Centre de services régional a mis sur pied une équipe spéciale chargée de traiter tous les formulaires F.10 en attente. Il a fixé des indicateurs de résultats pour garantir que 75 % des formulaires F.10 reçus soient traités dans un délai maximum de 21 jours ouvrables et que 98 % des demandes non conformes soient retournées dans un délai de 10 jours ouvrables (et 100 % dans un délai de 20 jours). Au Centre, différentes catégories (avantages sociaux et paie, voyages aux fins de réunion et agents en tenue) ont été distinguées dans le système Field Support Suite pour que des certificats de décharge puissent être délivrés aux membres du personnel lors de leur départ. De plus, le Centre a rédigé des guides de procédure à l'intention du personnel chargé de traiter les cessations de service pour assurer que la récupération des biens appartenant aux | La réponse indique que des mesures ont été prises par la direction pour la mise en œuvre de la recommandation. Même s'il faudra s'assurer de la réalité des progrès, la recommandation est considérée comme appliquée. | X | | |

| Condensé de la recommandation | Paragraphe du rapport | Réponse de l'Administration en bref | État d'avancement après vérification | | | |
|--|-----------------------|---|---|--------------------------|---------------------------------------|------------------------------|
| | | | Évaluation du Comité | Recommandation appliquée | Recommandation en cours d'application | Recommandation non appliquée |
| | | missions se fasse avant le départ des personnes renvoyées. Une notification de cessation de service doit être envoyée au Siège pour suite à donner. Le guide de procédure relatif à la gestion des licenciements a également été fourni par la direction. | | | | |
| 10. Le Comité recommande à l'Administration de revoir les accords conclus par les missions avec des agences de voyages pour l'achat des billets afin que les remises soient appliquées de façon uniforme et que toute dépense inutile soit ainsi évitée. | par. 81 | La MINUSMA a signé un contrat avec une agence de voyages en août 2014 et peut bénéficier de la remise accordée à l'Organisation (de 6 à 7 % en fonction du transporteur). De plus, au vu du volume élevé de voyages effectués par les missions et de leur complexité, le Département de l'appui aux missions, en coordination avec la Section des voyages et des transports et la Division des achats du Siège, a examiné les contrats d'achat de billets et lancé une initiative en vue d'établir un cahier des charges générique qui permette aux missions d'élaborer leurs propres contrats de services de voyages. Cela permettra aux missions d'instaurer des contrats standard et de bénéficier des remises auxquelles elles ont droit. | Au vu des mesures prises par la Mission, le Comité considère que la recommandation a été appliquée. | X | | |
| Gestion des biens | | | | | | |
| 11. Tout en prenant note des progrès accomplis, le Comité recommande à l'Administration de redoubler d'efforts pour que les missions respectent les instructions qu'elle a elle-même établies concernant les comptabilisations en pertes des biens. | par. 86 | Le Département de l'appui aux missions a pris des mesures spécifiques visant à assurer que les missions suivent les instructions relatives à la comptabilisation en pertes des biens, ce qui a permis d'améliorer la situation à cet égard. En novembre 2014, le Département a fourni aux missions des indications sur la marche à suivre concernant la comptabilisation en pertes et la cession de biens. Ces directives ont principalement concerné la façon de | Même si l'objectif de l'indicateur de résultats a été atteint pour les biens comptabilisés en pertes en 2014/15, il a été constaté au cours de l'audit que pour près de 18 % de ces biens, cette opération n'avait pas été faite dans les délais prescrits. Le Comité se félicite des | | X | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|---|------------------------------|---|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| | | <p>gérer de fortes augmentations en volume des cas de comptabilisation en pertes en cas de modifications des mandats de maintien de la paix, de liquidation de la mission ou de réduction significative des effectifs, qui a été désignée comme un facteur clef des retards pris dans le processus de comptabilisation en pertes. Une communication thématique du Directeur de la Division du soutien logistique a également été envoyée par télécopie à toutes les missions, dans laquelle il soulignait les constatations du Comité relatives à la comptabilisation en pertes des biens, rappelait les indicateurs de résultats liés aux sorties d'actifs et demandait aux missions de prendre d'urgence des mesures en vue de combler les lacunes détectées. Sur la base des constatations du Comité, les principales pistes d'amélioration de la gestion des biens ont été définies au paragraphe 8 de la Directive sur la gestion du matériel publiée en février 2015 par le Département de l'appui aux missions. Les actions à mener et les indicateurs de résultats ont été définis dans le plan de travail du Département portant sur la gestion des biens et les missions ont établi des rapports d'exécution trimestriels qui ont été examinés par le Département. Ceci a permis aux missions d'améliorer leur procédure de comptabilisation en pertes des biens et l'objectif de l'indicateur de résultats qu'avait fixé le Département a été atteint.</p> | <p>efforts entrepris par le Département de l'appui aux missions pour appliquer intégralement la recommandation. Cependant, la recommandation ne peut pas être considérée comme appliquée et reste donc en cours d'application.</p> | | | |
| 12. Le Comité recommande que l'Administration se penche sur les causes des retards constatés dans | par. 91 | Il a été conseillé aux missions d'associer toutes les parties prenantes à la mise en place d'un système commercial efficace | Même si des améliorations ont été constatées et si le délai | | X | |

| Condensé de la recommandation | Paragraphe du rapport | Réponse de l'Administration en bref | Évaluation du Comité | Recommandation appliquée | Recommandation en cours d'application | Recommandation non appliquée | Recommandation devenue caduque |
|---|-----------------------|---|--|--------------------------|---------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|
| la cession des actifs et fasse en sorte que les missions examinent les moyens d'accélérer la cession des articles devant être sortis depuis longtemps tout en tenant compte des contraintes propres à chacune. | | pour la liquidation du matériel, de procéder régulièrement à des ventes afin d'éviter que les biens à vendre ne s'accumulent et d'améliorer encore les résultats en matière de cession des biens. Dans le cadre de son plan de travail et de la Directive sur la gestion du matériel, le Département de l'appui aux missions a continué de fournir à celles-ci des indications sur les conditions locales de marché et de les aider à étudier la possibilité de mettre en place des accords de cession avec les autorités locales ou de recourir à d'autres méthodes de liquidation. | moyen de cession des biens a été inférieur à celui prescrit, près de 30 % des biens cédés l'ont été au-delà des limites recommandées. La recommandation est donc toujours en cours d'application. | | | | |
| 13. Le Comité recommande que les missions : a) renforcent leurs procédures de gestion des biens, contrôlent de près l'ancienneté des stocks et veillent à ce que ceux-ci soient judicieusement déployés et redistribués; b) envisagent de comptabiliser en pertes ou de céder tout le matériel obsolète qui n'est plus utilisé; c) cernent au mieux les besoins avant achat afin d'éviter que des articles achetés ne restent inutilisés. | par. 97 | a) et b) Sur la base des constatations du Comité, les principales pistes d'amélioration de la gestion des biens ont été définies au paragraphe 8 de la Directive sur la gestion du matériel publiée en février 2015 par le Département de l'appui aux missions. Les actions à mener et les indicateurs de résultats ont été définis dans le plan de travail du Département portant sur la gestion des biens. Il a été demandé aux missions d'optimiser l'utilisation des ressources matérielles et d'éviter les pertes, le gaspillage, l'obsolescence, la détérioration et l'accumulation injustifiée de biens. Elles doivent également mettre les biens en service dès leur entrée en stock, à l'exception des pièces de rechange et des stocks de sécurité, utiliser les indicateurs de résultats établis pour évaluer le taux d'utilisation des équipements, repérer les articles à rotation lente et les articles anciens, déclarer le matériel excédentaire aux fins de sa réaffectation et comptabiliser en | Le Comité prend note avec satisfaction des efforts déployés par le Département de l'appui aux missions et de la directive qu'il a publiée. Cependant, il ressort de l'examen des livres que les sujets évoqués dans le rapport d'audit précédent sont toujours d'actualité. C'est pourquoi la recommandation ne peut pas être considérée comme appliquée et reste donc en cours d'application. | | X | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|---|------------------------------|---|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| | | <p>perles les biens obsolètes. Les missions ont établi des rapports d'exécution trimestriels qui ont été examinés par le Département.</p> <p>c) Le Directeur du Centre de services mondial a envoyé une télécopie à toutes les missions, indiquant expressément que les plans d'achats de toutes les missions devaient être examinés par le Centre afin qu'il détermine si les demandes pouvaient être satisfaites à partir des ressources existantes ou des réserves mondiales de matériel avant que les missions ne fassent l'acquisition d'immobilisations. Des courriels individuels détaillés ont été envoyés à chaque mission. Le nouveau modèle de plan d'achats a été joint au courriel envoyé à l'UNSOA, et des instructions claires et strictes visant à assurer le respect de la politique ont été fournies aux auditeurs.</p> | | | | |
| 14. Le Comité recommande que les missions : a) améliorent leurs procédures de distribution et de suivi des biens; b) redoublent d'efforts pour retrouver les articles manquants lors des inventaires physiques. | par. 101 | <p>Sur la base des constatations du Comité, les principales pistes d'amélioration de la gestion des biens ont été définies au paragraphe 8 de la Directive sur la gestion du matériel publiée en février 2015 par le Département de l'appui aux missions. Les actions à mener et les indicateurs de résultats ont été définis dans le plan de travail du Département portant sur la gestion des biens. Il a été demandé aux missions d'accélérer le processus de vérification physique des biens, qui permet de garantir l'exactitude des inventaires, et de planifier cette activité bien avant la fin de l'exercice afin de laisser le temps nécessaire à l'examen et au rapprochement des écarts</p> | Au vu des informations X fournies, il est évident que le Département de l'appui aux missions a déployé des efforts pour l'application de la recommandation. Celle-ci est reprise dans le présent rapport, mais considérée comme classée en l'occurrence. | | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|---|------------------------------|--|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| 15. Le Comité recommande que l'Administration examine les méthodes et pratiques de gestion des stocks appliquées dans les missions en vue de réduire le nombre d'articles surstockés et de faire en sorte que les quantités en stock soient mieux adaptées aux niveaux réels de consommation. | par. 108 | <p>constatés lors du comptage. Par ailleurs, le Département a demandé que lors de la communication trimestrielle des résultats, les missions procèdent à l'examen et au rapprochement des écarts constatés lors de l'inventaire des immobilisations et fassent en sorte que tous les actifs marqués « manquants » soient retrouvés ou, le cas échéant, comptabilisés en pertes dans les délais fixés. Les missions ont établi des rapports d'exécution trimestriels qui ont été examinés par le Département.</p> <p>Sur la base des constatations du Comité, les principales pistes d'amélioration de la gestion des biens ont été définies au paragraphe 8 de la Directive sur la gestion du matériel publiée en février 2015 par le Département de l'appui aux missions. Les actions à mener et les indicateurs de résultats ont été définis dans le plan de travail du Département portant sur la gestion des biens. Il a été demandé aux missions d'optimiser l'utilisation des ressources matérielles et d'éviter les pertes, le gaspillage, l'obsolescence, la détérioration et l'accumulation injustifiée de biens. Les missions ont pris des mesures pour réduire le nombre d'articles surstockés, rationaliser les niveaux de stocks en fonction des historiques de consommation et assurer un réapprovisionnement rapide. La MINUSS, chez qui le Comité avait mis en évidence des lacunes, a entrepris un examen complet de ses stocks et engagé toutes les parties prenantes à remédier au surstockage et à évaluer l'état de leurs actifs. La Mission a également revu ses</p> | Il est évident que l'Administration a déployé des efforts pour l'application de la recommandation et que la situation s'est améliorée. Cependant, des déficiences persistent, et un certain nombre d'articles restent en stock pendant toute leur durée d'utilité. La recommandation est donc toujours en cours d'application. | X | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|---|------------------------------|--|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| | | procédures d'achat, de sorte que toutes les demandes sont désormais examinées de près pour vérifier le niveau de stock et de consommation d'un article avant d'engager la procédure. Elle intervient également auprès des parties prenantes pour réduire dans les meilleurs délais les stocks d'articles à rotation lente et de biens devenus obsolètes. Ces actions témoignent d'une amélioration de la gestion des stocks de la Mission. | | | | |
| Achats et passation de marchés | | | | | | |
| 16. Le Comité recommande qu'un système de suivi du respect des délais prévus pour les différentes étapes de la procédure d'achat soit mis en place en vue de réduire ou d'éliminer les retards dans la passation de marchés. | par. 114 | Le suivi des délais tout au long des diverses étapes de la procédure d'achat sera mis en œuvre dans Umoja. | L'application de la recommandation sera évaluée après la mise en service complète d'Umoja. La recommandation est en cours d'application. | X | | |
| 17. Le Comité recommande à l'Administration de veiller à ce que les demandes de fourniture de biens ou services soient envoyées à la Division des achats en temps opportun compte tenu de l'expiration des marchés en cours, de manière à ce que ceux-ci n'aient pas besoin d'être prolongés au-delà de leur date d'expiration. | par. 122 | L'Administration a récemment mis à jour sa stratégie d'acquisition de services d'affrètement aérien de longue durée pour répondre plus efficacement aux besoins actuels en la matière des opérations de maintien de la paix. En étroite collaboration avec l'Organisation de l'aviation civile internationale et en maintenant un dialogue actif et ouvert avec à la fois l'industrie aéronautique et les États Membres, le Département de l'appui aux missions et la Division des achats ont établi une méthode de sollicitation des propositions fondée sur des critères transparents et objectifs qui soient conformes aux principes directeurs de l'Organisation en matière d'achats, à savoir obtenir le meilleur rapport qualité-prix et favoriser une concurrence internationale équitable et | La direction n'a fourni aucune information pertinente quant à l'application de la recommandation. La recommandation est donc considérée comme non appliquée. | | X | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|---|------------------------------|--|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| | | efficace. Cette nouvelle méthode a été inaugurée avec succès à l'occasion d'un appel d'offres lancé pour la MONUSCO. Un nombre record de propositions (22) ont été reçues de différents endroits, dont un certain nombre de la part de nouvelles compagnies d'affrètement aérien. Le 17 avril 2015, une fois l'appel d'offres de la MONUSCO terminé, le Département, conjointement avec la Division des achats, a organisé une conférence à New York pour que les vendeurs puissent proposer des solutions innovantes et économiques susceptibles de répondre aux besoins logistiques des opérations de maintien de la paix. | | | | |
| 18. Tout en reconnaissant la nécessité de conserver une certaine souplesse par rapport à l'exigence de garanties de bonne exécution, le Comité recommande à l'Administration de réexaminer les directives relatives à l'obtention de celles-ci pour veiller à ce qu'elles puissent permettre de défendre adéquatement les intérêts de l'Organisation et se traduisent par une application cohérente des dispositions. | par. 129 | La Division des achats procédera à un contrôle interne du respect des dispositions du Manuel des achats, qui permettra de mesurer leur efficacité en ce qui concerne les sûretés telles que les garanties de bonne fin et les cautionnements de soumission. | Au vu de la réponse de l'Administration, le Comité considère que la recommandation est en cours d'application. | | X | |
| 19. Le Comité recommande que la MINUAD passe en revue les mécanismes de contrôle en vigueur pour éviter les retards dans l'obtention des indemnités fixées contractuellement et d'autres types de remboursements pour défaut d'exécution de marché. | par. 132 | En complément des commentaires qui figurent dans le rapport A/69/5 (Vol. II), chap. II, la Section de la gestion des marchés de la MINUAD a été chargée de la supervision de la mise en œuvre des contrats importants pour faire en sorte que les mesures correctives contractuelles, telles que l'application de pénalités de retard, soient discutées avec | Au vu des instructions publiées par l'Administration, le Comité considère que la recommandation a été appliquée. | X | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|---|------------------------------|--|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| | | les fournisseurs, vérifiées et acceptées à l'occasion des réunions périodiques d'évaluation des résultats. Cette mesure facilitera les déductions faites sur les factures ultérieures. | | | | |
| 20. Le Comité recommande que les missions : a) mettent au point un système permettant de recueillir et de colliger tous les types de remises prévues dans les contrats; b) assurent la coordination entre leurs différentes sections de façon à ce que les factures soient traitées dans les délais prévus pour garantir l'obtention des remises pour règlement rapide. | par. 139 | Le fait que les remises pour règlement rapide n'aient pas été obtenues est dû à une combinaison de facteurs internes et externes, dont le manque de coordination entre les parties prenantes, la réception tardive des pièces justificatives, la lenteur de la gestion des factures, le manque de clarté des procédures, le déblocage tardif des paiements sur les comptes bancaires des fournisseurs et les restrictions imposées par les autorités locales. Dans certaines missions, le délai de traitement des transactions bancaires par les banques locales peut entraîner des retards prolongés. Les missions sont en train de prendre des mesures pour remédier aux lacunes relevées par le Comité et elles s'assureront que les parties prenantes dans le processus de paiement coordonneront leur action de façon à obtenir les remises pour paiement rapide. L'objectif est de parvenir à une conformité complète au cours du prochain exercice. | Lors des vérifications menées cette année, le Comité a encore relevé des cas liés aux remises pour paiement rapide qui montrent qu'il y a encore des possibilités d'amélioration. La recommandation est reprise dans le présent rapport, mais considérée comme classée en l'occurrence. | X | | |
| 21. Le Comité recommande que les dispositions du Manuel des achats fassent l'objet d'un examen visant à renforcer le rôle des comités locaux des marchés et du Comité des marchés du Siège en tant que mécanisme de contrôle interne efficace, et à assurer le meilleur rapport qualité-prix, l'application du principe de | par. 150 | L'Administration considère que l'instruction administrative ST/AI/2011/8 sur les Comités d'examen des marchés et le chapitre 12 du Manuel des achats définissent avec suffisamment de clarté le rôle du Comité des marchés du Siège. Toutefois, l'Administration prend note des observations du Comité ayant trait aux cas qu'il a examinés et accepte de réviser les directives qui figurent dans le | Au vu de la réponse de l'Administration, le Comité considère que la recommandation est en cours d'application. | | X | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|--|------------------------------|--|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| responsabilité et la transparence dans les décisions relatives à la passation des marchés. | | Manuel des achats concernant les amendements ou modifications apportés aux contrats. L'Administration déterminera en outre s'il est nécessaire ou non de modifier le Manuel ou de publier des instructions séparées afin d'apporter d'autres précisions ou indications. | | | | |
| 22. L'Administration a accepté la recommandation du Comité tendant à ce que : a) les éléments manquants soient incorporés dans le plan d'achats communs; b) des dates butoirs soient fixées en ce qui concerne l'établissement de la version finale du plan d'achats communs, dans tous les cas au plus tard avant le début de l'exercice; c) les activités de planification débouchent sur l'établissement de plans propres aux missions qui complèteraient le plan d'achats communs. | par. 156 | Le Département de l'appui aux missions, en coordination avec le Centre de services mondial de Brindisi et la Division des achats, a élaboré un nouveau modèle de plan d'achats qui contient des données pour toutes les missions de maintien de la paix et les missions politiques spéciales. Le plan régional d'achat pour 2015/16 a été finalisé lors de la réunion du Groupe directeur régional des achats tenue le 13 octobre 2015. Les plans d'achat régionaux ont été approuvés par le Groupe directeur. | Au vu de la réponse de l'Administration, le Comité considère que la recommandation est appliquée. | X | | |
| 23. Le Comité recommande que la Division des achats prenne des mesures concertées afin que les missions recourent davantage aux contrats-cadres régionaux. Lorsque des contrats de ce genre existent, les missions devraient normalement être incitées à en faire usage. | par. 160 | Le recours aux contrats-cadres régionaux ne dépend pas de la Division des achats. Le Bureau régional d'achat a pris plusieurs mesures en vue d'améliorer le taux d'utilisation de ces contrats, ce qui a permis de le faire passer de 32,7 % en 2013/14 à 35 % en 2014/15. Cependant, le Bureau continuera de mener une action auprès des missions en distribuant périodiquement des répertoires de contrats (brochures) pour qu'elles aient connaissance de toutes les mises à jour des listes de contrats-cadres régionaux à leur disposition. | Au vu de la réponse de l'Administration, le Comité considère que la recommandation est en cours d'application. | | X | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|--|------------------------------|--|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| Gestion du parc de véhicules | | | | | | |
| 24. Le Comité recommande à nouveau que l'Administration continue à prendre des mesures pour que la dotation en véhicules légers corresponde véritablement aux besoins. | par. 168 | Le Département de l'appui aux missions a mis en place un système rigoureux d'examen des dotations des missions en véhicules légers, ce qui a permis de réduire les excédents, qui sont passés de 12,2 % en 2013/14 à 8,1 % en 2014/15. Cela étant, la réduction du parc de véhicules légers découle directement de la réduction des effectifs dans les missions. La réduction progressive des effectifs, à laquelle il est généralement procédé à la fin d'un exercice, entraîne la comptabilisation en pertes et la cession de véhicules. Ces deux opérations se poursuivent donc, dans la plupart des cas, après la fin de l'exercice. | Le Comité accueille avec satisfaction la réduction de l'excédent de véhicules légers. La recommandation est reprise dans le présent rapport, mais considérée comme classée en l'occurrence | X | | |
| Remises pour règlement rapide | | | | | | |
| 25. Le Comité recommande que les procédures de règlement soient rationalisées de sorte que les missions puissent bénéficier des remises pour règlement rapide. Il faut fixer des délais stricts en ce qui concerne le traitement des montants dus au titre des carburants et prévoir des mécanismes robustes permettant de vérifier le respect des délais. | par. 172 | La MINUSMA a renforcé les effectifs de son groupe de centralisation des demandes d'achat en créant un poste d'assistant (budget et finances) en vue de favoriser un traitement rapide des demandes d'achat de carburants et des factures connexes. La mise en service du système électronique de gestion des carburants à la MINUSMA le 7 juillet 2014 a également permis d'accélérer le processus de vérification des factures dans la mesure où il génère des rapports en temps réel de la consommation de carburants dans tous les sites de la Mission et permet de retrouver les données relatives aux carburants livrés par chaque fournisseur afin de les comparer avec les factures. À la FISNUA, des instructions permanentes visant un traitement rapide des factures ont été mises en application. Le Groupe | Au vu des mesures qui ont été prises par l'Administration et des progrès accomplis, la recommandation est reprise dans le présent rapport, mais considérée comme classée en l'occurrence. | X | | |

| Condensé de la recommandation | Paragraphe du rapport | Réponse de l'Administration en bref | État d'avancement après vérification | | | |
|--|-----------------------|--|--|--------------------------|---------------------------------------|------------------------------|
| | | | Évaluation du Comité | Recommandation appliquée | Recommandation en cours d'application | Recommandation non appliquée |
| | | du contrôle de l'exécution des marchés et du suivi des performances de la Mission aide en outre les unités à comptabilité autonome à gérer les marchés de façon à assurer le paiement rapide des fournisseurs et à veiller à ce que la Mission bénéficie de remises pour règlement rapide s'il y a lieu. La MINUAD a rationalisé sa procédure de règlement et règle désormais toutes ses factures à temps afin de bénéficier de remises pour règlement rapide. | | | | |
| Transports aériens | | | | | | |
| 26. Le Comité recommande que l'Administration suive de près la mise en service du système de gestion de l'information sur les opérations aériennes dans les trois missions pilotes, puis dans toutes les missions afin d'éviter que la situation continue de s'aggraver. | par. 176 | Outre les trois missions pilotes (MONUSCO, MINUSS et FISNUA), le système de gestion des informations aériennes a également été mis en service à titre pilote à la MINUAUCE. La phase de mise en service dans l'ensemble des missions a commencé en mai 2015. Elle a été achevée à la MINUSTAH et à la MINUL et est en cours à la FINUL et l'UNFICYP. Elle devait être achevée dans les autres missions d'ici à la fin de l'année 2015. | Au vu de la réponse, la recommandation est considérée comme appliquée. | X | | |
| 27. Le Comité recommande que l'Administration procède à une analyse des tendances concernant l'utilisation des moyens aériens par les missions afin de déterminer la taille optimale et la composition de la flotte sans compromettre les paramètres opérationnels. | par. 181 | Le Département de l'appui aux missions a demandé à toutes les missions de conduire une analyse des tendances concernant l'utilisation des moyens aériens afin que la composition de la flotte soit optimale pour gagner en efficacité grâce à une plus grande utilisation. Le 1er janvier 2016, la MONUSCO, la MINUL et l'ONUCI avaient communiqué les résultats de leur analyse des tendances. Le Département a également analysé la tendance globale pour 2014/15 en faisant appel aux services du Centre de services mondial et | Bien que l'Administration ait procédé à une analyse partielle des tendances, elle n'a pas analysé l'utilisation des moyens aériens dans toutes les missions afin de rationaliser la flotte. La recommandation est donc en cours d'application. | X | | |

| Condensé de la recommandation | Paragraphe du rapport | Réponse de l'Administration en bref | État d'avancement après vérification | | | | |
|---|-----------------------|--|---|--------------------------|---------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|
| | | | Évaluation du Comité | Recommandation appliquée | Recommandation en cours d'application | Recommandation non appliquée | Recommandation devenue caduque |
| 28. Le Comité a recommandé que les missions analysent les besoins et les calendriers de vols pour tirer le meilleur parti de la capacité passagers et de la charge utile et ainsi améliorer le taux d'utilisation, renforcer l'efficacité et réduire les frais de transport aérien. | par. 183 | <p>du Centre stratégique des opérations aériennes. L'échéance est fixée au quatrième trimestre 2016.</p> <p>L'Administration a analysé les besoins en vols des missions de maintien de la paix en Afrique de l'Est dans le cadre de l'étude des couloirs logistiques d'Afrique de l'Est de la composante gestion de la chaîne d'approvisionnement de la stratégie globale d'appui aux missions. À la suite de cette analyse, l'Administration a retiré un avion CRJ-200LR de la MONUSCO et a mis en place un système de partage des avions CRJ restants entre la MONUSCO, la MINUSS et la FISNUA, ainsi qu'un système de partage d'un avion L100 entre la MONUSCO et la MINUSMA. Cela a permis de réduire les frais de transport aérien de 7 millions de dollars. En ce qui concerne les missions où des problèmes ont été constatés par le Comité, la Section des transports aériens a procédé à des analyses périodiques à la MONUSCO afin d'optimiser l'utilisation des moyens aériens. Ces analyses entraînent souvent des changements opérationnels, tels que réduction des moyens, reconfiguration de la flotte, réduction de la fréquence des vols, modification des itinéraires et des calendriers des vols réguliers hebdomadaires et transfert d'avions. À la suite d'une analyse des besoins et des calendriers de vols à la MINUSMA, des avions C-160 offerts par les pays fournisseurs de contingents ont été remplacés par des avions CASA-295 et C-130 ayant une plus grande capacité. Cette reconfiguration a permis d'adapter</p> | L'Administration n'a pas fourni de données comparatives sur la composition de la flotte au début et à la fin de l'exercice 2014/15. Le taux d'utilisation des « heures de vol prévues au budget » s'est amélioré, passant de 80 % en 2013/14 à 85 % en 2014/15, mais, comme indiqué dans la section relative à la gestion des transports aériens, la Mission a contracté beaucoup plus d'heures de vol qu'elle n'en a utilisées. Des efforts supplémentaires doivent être déployés pour mettre pleinement en œuvre cette recommandation. Le Comité considère donc qu'elle est en cours d'application. | | X | | |

| | | | | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|--------------------------------------|------------------------------|---|-----------------------------|---|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
| | | <p>aux mieux la flotte aux conditions géographiques et climatiques de la Mission. La Mission planifie actuellement avec d'autres missions la coordination des transports de passagers et de fret de façon à améliorer la procédure de demande d'autorisation de vol et de mieux utiliser la charge utile. Cela permettra à la Mission de mieux répartir le fret entre transport par route et transport aérien, ainsi que d'optimiser l'utilisation des vols réguliers et spéciaux. De plus, la Mission réalise divers projets complexes visant à développer les infrastructures au sol et à utiliser pleinement les capacités théoriques des aéronefs dans des conditions de sécurité sur le terrain : extension de la piste de décollage et d'atterrissage; réparation et entretien d'aérodromes essentiels dans le nord du Mali (Kidal, Tessalit et Gao); mise en place de points de ravitaillement dans le nord du Mali (Kidal, Tessalit); mise en place de capacités de manutention au sol, de gestion de l'espace et d'intervention d'urgence grâce au déploiement d'un groupe d'appui aéroportuaire composé de contingents fournis par les pays et doté du matériel et des outils nécessaires à Kidal et à Tessalit, ainsi que de services d'intervention et de sauvetage d'urgence en cas d'accident à Tombouctou et Gao assurés par des sociétés privées; installation d'équipements permettant d'effectuer des vols de nuit dans les principaux aérodromes du nord du Mali (installation d'un système d'éclairage des pistes de décollage et d'atterrissage à Kidal, Tessalit, Tombouctou et Gao);</p> | | | | | |

| Condensé de la recommandation | Paragraphe du rapport | Réponse de l'Administration en bref | État d'avancement après vérification | | | |
|--|-----------------------|--|---|--------------------------|---------------------------------------|------------------------------|
| | | | Évaluation du Comité | Recommandation appliquée | Recommandation en cours d'application | Recommandation non appliquée |
| | | <p>mise en place de systèmes de navigation fondée sur les performances, de navigation de surface et d'approche directe ainsi que du Système mondial de satellites de navigation; déploiement d'officiers de liaison chargés de fournir un appui au sol dans les aérodromes et hélistations reculés. À la FISNUA, la Section des transports aériens a évalué les moyens aériens nécessaires à la Mission. Cette évaluation a montré que l'utilisation des moyens aériens par la Mission avait nettement augmenté au cours de l'année financière, passant d'un total de 3 996 heures de vol, contre 10 386 prévues dans le budget pour 2013/14, à 4 809 heures de vol (en mars 2015), contre 6 726 prévues dans le budget.</p> | | | | |
| <p>29. L'Administration a accepté la recommandation du Comité consistant à veiller à ce que :</p> <p>a) les délais de présentation des demandes relatives aux vols soient rigoureusement respectés de façon à faciliter la planification de missions aériennes efficaces et financièrement rationnelles; b) la liste de contrôle nécessaire à l'analyse à l'issue des vols soit remise au Centre stratégique des opérations aériennes en vue de faciliter l'organisation des missions aériennes.</p> | par. 189 | <p>Une télécopie a été envoyée à toutes les missions en août 2015, mettant en lumière les conclusions du Comité des commissaires aux comptes concernant les délais de présentation des demandes relatives au vol et les analyses à l'issue des vols et les priant de remédier immédiatement aux problèmes constatés. En outre, le Centre de services mondial devrait mettre en place un mécanisme de communication de l'information permettant de repérer les manquements et de prendre les mesures qui s'imposent.</p> | <p>a) Pour 2014/15, les données relatives à 16 demandes de vol sur 139 n'étaient pas disponibles. Selon les données disponibles, seules 21 demandes ont été faites 10 jours à l'avance. L'Administration devrait prendre des mesures concrètes pour mettre en œuvre cette recommandation, qui est considérée comme en cours d'application.</p> <p>b) Selon les données détaillées obtenues pour la période allant d'avril 2015 à juin 2015, les</p> | | X | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | | |
|---|------------------------------|--|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
| | | | analyses a posteriori de seulement trois vols sur les 30 demandes de vol qui ont été faites étaient disponibles. L'analyse était en cours pour 15 vols et n'était pas disponible pour 12 vols. La recommandation est en cours d'application. | | | | |
| 30. Le Comité recommande que le Centre stratégique des opérations aériennes analyse de façon approfondie les coûts de fonctionnement de la flotte aérienne de l'ONU afin de trouver les moyens d'obtenir des gains d'efficacité. | par. 194 | Une analyse des coûts a été effectuée, dont une copie a été fournie au Comité. | Au vu de la réponse de l'Administration, la recommandation est considérée comme appliquée. | X | | | |
| Gestion des chantiers de construction | | | | | | | |
| 31. Le Comité recommande que le suivi des projets de construction soit encore renforcé et qu'il soit demandé aux missions de faire figurer tous les détails pertinents dans les rapports qu'elles soumettent, de façon à permettre un suivi efficace et une intervention en cas d'obstacle à l'achèvement des projets en temps voulu. | par. 198 | Un groupe de travail indépendant de haut niveau a terminé d'élaborer, en étroite coordination avec le Département des opérations de maintien de la paix, des directives supplémentaires sur la gouvernance des grands projets de construction dans les missions, qui ont été publiées et distribuées à toutes les missions de maintien de la paix et missions politiques spéciales le 22 octobre 2015. | L'audit a révélé que des problèmes persistaient dans la gestion des projets de construction. La publication des directives supplémentaires en octobre 2015 est encourageante. Néanmoins, leur efficacité devra être évaluée avant que la recommandation puisse être considérée comme appliquée. Le Comité considère par conséquent que la recommandation est en cours d'application. | | X | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | | |
|--|------------------------------|--|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
| 32. Le Comité recommande : a) que les missions renforcent leurs procédures de planification et d'exécution de marchés de construction afin de prendre en compte tous les facteurs relatifs à l'environnement et à la sécurité qui pourraient être susceptibles d'entraver la conduite des travaux; b) qu'une étude de faisabilité en bonne et due forme soit menée et qu'un avant-projet détaillé soit établi avant de proposer un calendrier; c) que les échéances d'achèvement des travaux définies soient réalistes et réalisables, afin d'éviter le risque de retards par rapport au calendrier prévu. | par. 211 | a) Les directives du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions relatives à la gouvernance des grands projets de construction dans les missions, entrées en vigueur en octobre 2014, ont aidé les missions à évaluer et approuver comme il se doit les projets et à promouvoir une exécution plus efficace des projets approuvés. En ce qui concerne les missions dans lesquelles le Comité a constaté des problèmes, la MINUSS et la FISNUA ont toutes deux créé un groupe de la gestion des projets chargé d'approuver et de superviser les projets de construction, d'en définir les priorités et de veiller à ce qu'ils soient exécutés dans les délais. Le groupe de gestion des projets de la MINUSS compte les trois niveaux suivants : le groupe directeur (présidé par le Directeur de l'appui à la mission), qui donne des orientations stratégiques relatives à l'allocation des ressources (telle qu'approuvée par le Comité de l'allocation des ressources); l'équipe de projet intégrée, qui supervise la planification et l'exécution des projets et assure des fonctions de contrôle des organes délibérants; les chefs de projet, qui gèrent les projets sur le terrain au quotidien. La MINUSS a également renforcé ses capacités en matière d'ingénierie et de logistique. | a) Même si les effets des directives publiées et des mesures prises seront évalués au cours d'audits ultérieurs, la recommandation est considérée comme appliquée. b) et c) Le présent audit a mis en lumière des problèmes persistants dans la gestion des projets de construction, les projets n'étant toujours pas exécutés dans les délais fixés. Bien que des directives supplémentaires aient été publiées, leur efficacité n'a pas été évaluée. La recommandation est donc toujours en cours d'application. | | X | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | | |
|---|------------------------------|---|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
| 33. Le Comité recommande que l'Administration procède à un examen des dispositions en vigueur dans l'ensemble des missions de maintien de la paix pour garantir l'application cohérente de l'obligation relative à la fourniture de garanties de bonne exécution afin de protéger les intérêts de l'Organisation. | par. 221 | <p>b) Le groupe de travail indépendant de haut niveau a terminé d'élaborer, en étroite coordination avec le Département des opérations de maintien de la paix, les directives supplémentaires sur la gouvernance des grands projets de construction dans les missions susmentionnées.</p> <p>c) À la suite de la publication des directives supplémentaires, toutes les missions de maintien de la paix et missions politiques spéciales ont été priées, par télécopie datée du 22 octobre 2015, de planifier et d'exécuter les grands projets de construction dans le strict respect des directives.</p> <p>Le paragraphe 6 de la section 9.34 du Manuel des achats dispose que les garanties bancaires ne sont pas nécessaires pour tous les appels à la concurrence ou tous les marchés et que, pour qu'ils soient nécessaires, il faut une évaluation minutieuse des circonstances de fait et des conditions d'achat. Conformément au paragraphe 7, il incombe à l'administrateur chargé des achats de décider si une garantie bancaire est nécessaire. Il convient de noter que les indemnités fixées contractuellement ont pour objet de compenser des pertes qui se produisent effectivement par suite de retards et ne doivent pas servir de pénalités en cas de retard ni de mesure destinée à inciter les fournisseurs à respecter les délais. Leur exigibilité est fonction des circonstances de fait et des conditions d'achat et de la substance et des dispositions du marché concerné. Dans le cas des marchés passés par l'ONU, il est malaisé de déterminer dans</p> | Le Comité tient déjà compte des dispositions du Manuel des achats dans son rapport. Après la présentation du rapport du Secrétaire général (A/69/781), l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général, dans sa résolution 69/249 B, de veiller à ce qu'il soit pleinement donné suite aux recommandations formulées par le Comité dans son rapport (A/69/5 (Vol. II), chap. II). L'Administration n'a toutefois donné aucune information relative à l'application de la résolution. La recommandation n'a | | | X | |

| Condensé de la recommandation | Paragraphe du rapport | Réponse de l'Administration en bref | État d'avancement après vérification | | | | |
|---|-----------------------|--|---|--------------------------|---------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|
| | | | Évaluation du Comité | Recommandation appliquée | Recommandation en cours d'application | Recommandation non appliquée | Recommandation devenue caduque |
| | | quelles circonstances et selon quelles modalités recourir aux indemnités fixées contractuellement, et ces dernières ne conviennent pas pour tous les marchés. | toujours pas été appliquée. | | | | |
| Projets à effet rapide | | | | | | | |
| 34. Le Comité a recommandé a) que la mise en œuvre de projets à effet rapide par les missions soit périodiquement contrôlée par le Siège, afin de veiller à ce que celles-ci se conforment rigoureusement aux politiques arrêtées par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions en ce qui concerne l'ampleur maximale de chaque projet et les délais à respecter pour son approbation et sa mise en œuvre, surtout après le versement à l'agent d'exécution de la première tranche de fonds; b) qu'il y ait systématiquement une évaluation écrite des capacités des partenaires d'exécution en vue de leur sélection pour mener les projets; c) que la gestion des projets à effet rapide soit confiée à des équipes dédiées composées de fonctionnaires dûment formés. | par. 240 | <p>a) Conformément à la politique du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions relative aux projets à effet rapide, le programme de projets à effet rapide est géré sous la supervision du chef de mission, qui est tenu de faire en sorte que des mécanismes appropriés de sélection, de gestion et de suivi des projets à effet rapide soient mis en place dans la mission et qu'ils fonctionnent de manière efficace et rationnelle (art. D4.18). Conformément à l'article 40 de la politique, la supervision de la gestion des projets à effet rapide au sein de la mission incombe au chef de mission, qui peut en confier la responsabilité, selon qu'il convient à un administrateur hors classe compétent. Le Département des opérations de maintien de la paix est tenu de veiller à l'application de la politique, et non des projets eux-mêmes (art. 41).</p> <p>b) La MINUAD a renforcé les capacités des partenaires d'exécution et des responsables de la coordination des projets à effet rapide en organisant des formations dispensées par la cellule chargée des projets à effet rapide de la Mission. Une formation sur les directives et la présentation des rapports financiers relatifs aux projets à effet rapide a été dispensée dans cinq secteurs du Darfour en vue d'améliorer la qualité des</p> | <p>a) L'Administration ne précise pas comment le Siège veille à la mise en œuvre des projets à effet rapide dans sa réponse. Le mécanisme actuel n'a pas permis de respecter les délais d'approbation et de mise en œuvre des projets. La recommandation est toujours en cours d'application.</p> <p>b) L'Administration ne précise pas si l'évaluation des capacités et la sélection des partenaires d'exécution est faite par écrit ou non. La recommandation est toujours en cours d'application.</p> <p>c) Au vu de la réponse, cette partie de la recommandation est considérée comme appliquée.</p> | X | | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|--------------------------------------|------------------------------|--|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| | | <p>documents et des rapports techniques devant être présentés, y compris les rapports financiers. Le Comité d'examen des projets de la MINUSS a apporté des modifications aux procédures de sous-allocation des fonds et d'invitation à soumissionner. Ces modifications devraient permettre d'accélérer l'évaluation des propositions de projet et la sélection des partenaires d'exécution, ainsi que l'exécution des projets approuvés.</p> <p>En outre, le Département des opérations de maintien de la paix a publié, le 14 décembre 2015, une directive demandant à toutes les missions qui gèrent un programme de projets à effet rapide d'examiner leurs pratiques actuelles et d'en évaluer les effets en vue d'établir des instructions générales propres à chaque mission visant à améliorer l'exécution des programmes.</p> <p>c) À la MINUAD, une cellule chargée des projets à effet rapide a été mise en place, pour laquelle trois postes ont été créés. La MINUSTAH a collaboré étroitement avec le Siège et les fonctionnaires compétents ont suivi les formations requises entre septembre et novembre 2014 afin d'accroître leurs compétences dans le domaine de la gestion des projets à effet rapide par l'intermédiaire d'Umoja. En outre, le groupe des projets à effet rapide de la MINUSTAH a amélioré ses mécanismes de communication avec la Section des finances et du budget. Il a mis à jour sa liste de personnes référentes dans les sections d'appui et a amélioré ses</p> | | | | |

| Condensé de la recommandation | Paragraphe du rapport | Réponse de l'Administration en bref | État d'avancement après vérification | | | |
|---|-----------------------|--|---|--------------------------|---------------------------------------|------------------------------|
| | | | Évaluation du Comité | Recommandation appliquée | Recommandation en cours d'application | Recommandation non appliquée |
| | | documents d'information, qu'il distribue chaque semaine aux bureaux régionaux. En novembre 2014, la MINUSMA a constitué une équipe solide chargée des projets à effet rapide, dirigée par un directeur de programme et composée d'un assistant financier expérimenté, d'un assistant administratif et d'un ingénieur du génie civil (Volontaire des Nations Unies). En outre, le Département des opérations de maintien de la paix a publié, le 14 décembre 2015, une directive demandant à toutes les missions qui gèrent un programme de projets à effet rapide d'examiner leurs pratiques actuelles et d'en évaluer les effets en vue d'établir des instructions générales propres à chaque mission visant à améliorer l'exécution des programmes. | | | | |
| Gestion des ressources humaines | | | | | | |
| 35. Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que chaque mission procède à l'évaluation du comportement professionnel des fonctionnaires conformément au système e-performance et sur la base des paramètres établis. | par. 247 | Le Département de l'appui aux missions veille à ce que les missions de maintien de la paix mènent à bien les évaluations du comportement professionnel. Afin que les délais soient mieux respectés, le Département a lancé des campagnes de promotion du système e-performance et a pris la décision de subordonner la prolongation des engagements à l'exécution de l'évaluation. Il en a résulté un meilleur taux d'achèvement des évaluations sur le terrain pour la période 2014/15, qui a atteint une moyenne de 91 % à l'échéance du 30 juin 2015. Selon le résumé des taux d'achèvement des évaluations par mission fourni par l'Administration, des progrès ont été réalisés dans ce domaine. | L'Administration a pris des mesures pour assurer un meilleur respect des directives. Même si les progrès seront évalués lors de prochains audits, la recommandation est reprise dans le présent rapport, mais considérée comme classée en l'occurrence. | X | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | | |
|--|------------------------------|---|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
| 36. Le Comité a recommandé que la MINUAD examine les activités exercées par les vacataires, notamment pour s'assurer qu'elles ne font pas double emploi avec celles confiées à des fonctionnaires. | par. 250 | La Mission transfère actuellement à l'UNOPS les activités et domaines dans lesquels des vacataires sont requis. | La recommandation est devenue caduque. | | | | X |
| Stratégie globale d'appui aux missions | | | | | | | |
| 37. Le Comité a recommandé que des réunions soient tenues régulièrement afin d'éviter tout retard dans la mise en œuvre de la stratégie globale d'appui aux missions. | par. 261 | Pendant la phase de mise en œuvre, le Comité directeur de la stratégie globale d'appui aux missions a continué de jouer un rôle important pour ce qui est de fournir des conseils à la direction du Département de l'appui aux missions et de formuler des recommandations à son intention aux fins de la gestion et de l'exécution de la stratégie. À sa séance du 6 août 2015, le Comité a officiellement déclaré que la période de mise en œuvre de la stratégie avait été close le 30 juin 2015 et que le Comité serait par conséquent dissout. | Le Comité directeur n'a tenu qu'une seule réunion pendant l'exercice 2014/15. Une autre séance, marquant la clôture officielle de la stratégie, s'est tenue en août 2015. La période de mise en œuvre de la stratégie étant terminée, la recommandation est devenue caduque. | | | | X |
| 38. Le Comité recommande que l'Administration prenne toutes les mesures qui s'imposent pour que les activités prévues dans le cadre de la stratégie globale d'appui aux missions soient menées à bien d'ici à juin 2015 au plus tard, de sorte que les objectifs ultimes de la stratégie et les objectifs correspondant aux indicateurs de résultats soient pleinement atteints. Il conviendrait pour ce faire de suivre régulièrement les progrès accomplis en ce sens. Les activités menées dans le cadre de la stratégie doivent être intégrées | par. 273 | L'Administration s'emploie actuellement à intégrer les activités menées et moyens mis en place dans le cadre de la stratégie dans les processus-métiers du Département de l'appui aux missions, du Centre de services mondial, du Centre de service régional d'Entebbe et des missions. | Au vu de la réponse, le Comité considère que la recommandation est en cours d'application. | X | | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | | |
|--|------------------------------|--|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
| dans les processus-métiers du Département de l'appui aux missions dans les plus brefs délais afin que la dynamique acquise ne soit pas perdue. | | | | | | | |
| 39. Le Comité recommande d'intensifier les activités de communication dans toutes les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales afin de garantir durablement le succès de la stratégie globale d'appui aux missions. | par. 279 | L'équipe chargée de coordonner la mise en œuvre de la stratégie globale d'appui aux missions a intensifié ses activités de communication et a diffusé auprès des missions des bulletins d'information trimestriels sur l'état d'avancement de la stratégie. | Ces activités sont toujours en cours et se poursuivront au-delà de la période de mise en œuvre de la stratégie. Au vu des mesures prises par l'Administration, le Comité considère que la recommandation a été appliquée. | X | | | |
| 40. Le Comité recommande que l'Administration arrête une stratégie pour veiller à ce que les éléments et outils du plan de financement standard soient invariablement utilisés pour l'élaboration du budget de la première année, afin de faire en sorte que les nouvelles missions soient en mesure d'accéder sans retard aux ressources dont elles ont besoin et de mobiliser rapidement les moyens nécessaires au lancement de la mise en œuvre opérationnelle. | par. 284 | Après que le plan de financement standard a été appliqué pour l'élaboration du budget de la première année et conformément à la demande faite par l'Assemblée générale dans sa résolution 66/243, le Secrétariat a procédé à un examen des enseignements tirés de l'expérience afin de déterminer si les principaux objectifs du plan avaient été atteints (discipline budgétaire, rationalisation des processus, transparence et souplesse des organes délibérants). Dans sa résolution 69/307, l'Assemblée générale a appuyé les recommandations formulées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (A/69/874) de ne pas poursuivre l'élaboration du plan de financement standard étant donné qu'il n'était pas suffisamment souple et de ne pas y apporter davantage de modifications. | La recommandation est devenue caduque. | | | | X |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | | |
|---|------------------------------|---|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
| 41. Le Comité a recommandé que le Groupe de l'utilisation rationnelle des ressources soit reconstitué, en lui attribuant un rôle et des responsabilités clairement définis qui soient complémentaires par rapport aux structures existantes et permettent un renforcement mutuel des travaux, afin d'assurer un examen régulier des mesures visant à accroître l'efficacité dans tous les lieux d'affectation hors Siège, de façon à tenir compte des avantages concrets et des économies dans la stratégie globale d'appui aux missions. | par. 291 | L'Administration a intégré la fonction du Groupe de l'utilisation rationnelle, à savoir la réalisation de gains d'efficacité, dans des mécanismes tels que l'examen des besoins en personnel civil. Cet examen, qui est auto-renouvelable, a été effectué dans les missions suivantes : la MINUAD, l'ONUCI, la FINUL, la MINURSO, la MANUI, la MONUSCO, la FISNUA, le Centre de services régional d'Entebbe, la MINUSTAH et la FNUOD. | Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application étant donné que le Groupe de l'utilisation rationnelle n'a pas été reconstitué, que des projets déclarés terminés ne le sont pas et que les gains d'efficacité réels des projets n'ont pas fait l'objet d'un suivi. | | X | | |
| 42. Le Comité recommande que les activités définies dans le plan de gestion de la relève soient examinées et que des dates cibles révisées pour leur achèvement soient définies, et qu'elles fassent ensuite l'objet d'un suivi rigoureux pour éviter toute possibilité de nouveaux retards. | par. 297 | Le concept et le plan de gestion de la relève sont achevés, des dates cibles révisées ont été définies pour les activités en suspens lorsqu'il y avait lieu et les progrès font l'objet d'un suivi rigoureux. | Au vu des mesures prises par l'Administration, le comité considère que la recommandation a été appliquée. | X | | | |
| 43. L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce que des mesures soient prises pour faire fond sur les initiatives en cours et corriger le déséquilibre hommes-femmes au sein du personnel civil, en renforçant le recrutement et la représentation des femmes à tous les niveaux, l'accent étant mis sur les niveaux supérieurs. | par. 302 | Depuis le lancement de l'initiative sur la mise en place d'une filière pour les femmes possédant des qualifications de haut niveau le 1er septembre 2015, la représentation des femmes aux niveaux supérieurs n'est nettement inférieure aux objectifs fixés dans aucune des 35 groupes du tableau de bord des résultats de la gestion des ressources humaines. Seize groupes (46 %) remplissent actuellement l'objectif, 29 groupes (83 %) l'atteindraient si un poste de haut niveau supplémentaire était pourvu par une femme et aucun groupe ne devrait | Au vu des mesures prises par l'Administration, le Comité considère que la recommandation a été appliquée. | X | | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | | |
|---|------------------------------|--|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
| 44. Le Comité recommande que des mesures soient prises suivant un calendrier précis pour incorporer un indicateur de résultats permettant de suivre le déploiement géographique du personnel dans les missions. | par. 306 | <p>embaucher deux femmes pour atteindre l'objectif. Le nombre de candidates externes ayant postulé à un poste de classe D-1 et D-2 a augmenté de 20 %. Soixante-quatre femmes originaires de 30 pays différents ont été intégrées dans la filière pour les femmes possédant des qualifications de haut niveau.</p> <p>Le Département de l'appui aux missions continue de suivre la répartition géographique du personnel au moyen des tableaux de bord propres à chaque mission. La possibilité d'ajouter un tel indicateur stratégique dans le tableau de bord des résultats de la gestion des ressources humaines est toujours à l'ordre du jour et sera examinée lors de la prochaine séance du Groupe d'évaluation de la performance. Parallèlement, le Département de l'appui aux missions élabore actuellement un cadre global relatif aux résultats et à la responsabilisation, comprenant une série d'indicateurs clés qui permettront d'assurer un suivi au niveau d'une mission particulière et au niveau global. Le déploiement géographique fait partie de ces indicateurs clés et, d'ici au 30 juin 2016, il sera ajouté aux nouveaux tableaux de bord relatifs au cadre de résultats et de responsabilisation.</p> | Le Comité estime que la recommandation est en cours d'application. | | X | | |
| 45. Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que les activités prévues dans le cadre du plan d'intégration du service à la clientèle soient exécutées dans des délais précis et qu'il n'y ait pas de nouveaux retards, pour permettre la réalisation de l'objectif ultime. | par. 312 | La restructuration de la Division du personnel des missions et la redéfinition des attributions et responsabilités ont été menées à bien conformément à la résolution 69/308 de l'Assemblée générale et les activités transactionnelles restantes ont été transférées à d'autres entités (missions et Centre de services régional d'Entebbe) afin de permettre à | Le Comité estime que la recommandation est en cours d'application. | | X | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|--|------------------------------|---|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| | | la Division d'occuper une place stratégique au Siège. Le projet de cadre global de responsabilisation et de suivi concernant les fonctions de gestion des ressources humaines dans les missions a été achevé en décembre 2015 et soumis pour approbation. | | | | |
| 46. Le Comité recommande que des mesures soient prises en vue d'établir dès que possible une stratégie, des grandes orientations et un plan de marche (pour la réforme de la chaîne d'approvisionnement et d'assurer la mise en œuvre de cette réforme à l'appui des opérations de maintien de la paix. Dans ce contexte, il conviendrait de prévoir des dispositions pour assurer l'intégration des mesures de réforme relatives à la chaîne logistique dans les processus opérationnels du Département de l'appui aux missions, de ses centres régionaux et des missions, y compris après que l'application de la stratégie globale d'appui aux missions sera parvenue à son terme en juin 2015. | par. 320 | Les documents directifs relatifs à la chaîne d'approvisionnement, comprenant une stratégie, des grandes orientations et un plan de marche ont été approuvés par le Secrétaire général adjoint à l'appui aux missions le 14 mai 2015. | Le même constat a été fait par le Comité dans le présent rapport. La recommandation est reprise dans le présent rapport, mais considérée comme classée en l'occurrence. | X | | |
| 47. Le Comité recommande que la Division de l'appui aux missions mette en place un mécanisme pour contrôler le respect de la règle qui veut que les missions obtiennent l'agrément du Centre de services mondial avant d'acquérir des biens durables. Il conviendrait d'établir des instructions claires et | par. 324 | Le Directeur du Centre de services mondial a envoyé une télécopie à toutes les missions, indiquant expressément que tous les plans d'acquisition des missions devaient être examinés par le centre d'échange du Centre de services mondial afin qu'il détermine si les demandes pouvaient être satisfaites à partir des ressources existantes ou des réserves mondiales de matériel avant que les | Au vu de la réponse, la recommandation est considérée comme appliquée. | X | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|--|------------------------------|--|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| contraignantes en vue de faire appliquer la politique qui subordonne l'acquisition de biens durables à l'agrément préalable du Centre. | | missions fassent l'acquisition de biens durables neufs. | | | | |
| 48. Le Comité recommande que : a) le plan d'action stratégique du projet d'organisation en modules soit arrêté et approuvé dans les meilleurs délais; b) le Centre de services mondial étudie, en concertation avec les dirigeants des missions, la possibilité de fixer des exigences pour l'organisation en modules afin de parer au risque d'une insuffisance de la demande de modules de la part des clients. | par. 330 | a) Le plan d'action stratégique du projet d'organisation en modules a été établi. b) Outre une télécopie concernant l'organisation en modules envoyée à toutes les missions en décembre 2014, des informations importantes ont été mises à jour et publiées sur l'Intranet du Centre, notamment des détails (accompagnés de schémas) sur les modules, le plan des camps et les moyens logistiques, les avantages de l'organisation en modules, ainsi que des exemples d'application sur le terrain. | Au vu des mesures prises par l'Administration, le Comité considère que la recommandation a été appliquée. | X | | |
| 49. Le Comité recommande que la mise en œuvre du projet relatif aux moyens logistiques soit accélérée afin de permettre la mise en place de gammes de services sans heurts sur le terrain et de faciliter l'installation rapide de camps organisés en modules. | par. 337 | Les résultats du projet initial relatif à la mise en place d'équipes mondiales d'appui aux missions ont été présentés au Comité de supervision des projets stratégiques. Ce dernier a souscrit à la conclusion selon laquelle cela n'était pas la voie à suivre. Le Département de l'appui aux missions et la Division des achats examinent actuellement la liste des ressources à acquérir auprès de fournisseurs extérieurs. Le Secrétaire général adjoint à l'appui aux missions a approuvé le concept d'installation rapide en août 2015. Le Centre de services mondial a ensuite collaboré avec l'UNOPS afin de combler certaines lacunes du projet et le manque de ressources. | Le Comité note que des capacités supplémentaires sont nécessaires. La recommandation est en cours d'application. | | X | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | | |
|---|------------------------------|---|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
| 50. Le Comité recommande que le Centre de services mondial conclue des accords de prestation de services avec les missions qu'il dessert et mette au point des indicateurs de résultats opérationnels pour les gammes de services et des indicateurs de résultats institutionnels pour les services partagés. | par. 340 | Des accords de prestation de services sont été établis. | Au vu des mesures prises par l'Administration, le Comité considère que la recommandation a été appliquée. | X | | | |
| 51. Le Comité recommande a) que l'exécution des grands projets de construction soit suivie de près et que les clauses contractuelles, notamment celles qui concernent les pénalités, soient appliquées en cas de retard injustifié; b) que l'Administration veille à améliorer l'exactitude et la transparence des résultats des enquêtes de satisfaction menées auprès des clients afin que ceux-ci puissent véritablement servir d'indicateurs en vue de l'adoption de mesures correctives; c) qu'une procédure normalisée soit élaborée aux fins de la compilation et de l'analyse des données relatives à chaque indicateur de résultats. | par. 345 | a) L'Administration reçoit désormais des rapports trimestriels sur l'avancée des projets de construction de la part des missions; b) Le Centre de services régional d'Entebbe a élaboré une méthode pour la conduite des enquêtes de satisfaction auprès des clients afin d'améliorer l'exactitude et la transparence des résultats; c) Le Centre de services régional a mis au point une procédure normalisée de compilation et d'analyse des données relatives à chaque indicateur de résultats déjà utilisé. | a) Au vu des mesures prises par l'Administration, le Comité considère que la recommandation a été appliquée. b) D'après les derniers rapports sur les enquêtes menées auprès des clients qui lui ont été communiqués, le Comité constate que le Centre de services régional d'Entebbe a établi une méthode pour la conduite des enquêtes de satisfaction afin d'améliorer l'exactitude et la transparence des résultats. Il considère donc que la recommandation a été appliquée. c) Au vu de la réponse, la recommandation est considérée comme appliquée. | X | | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | | |
|---|------------------------------|---|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
| 52. Le Comité recommande que le Centre de services régional recherche les raisons pour lesquelles les coefficients de remplissage sont si faibles et de déterminer s'il est nécessaire d'introduire des changements dans le déploiement des avions afin de garantir un meilleur taux d'utilisation. | par. 348 | Le Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements effectuait auparavant des vols réguliers régionaux avec deux aéronefs de capacité moyenne (140 sièges) qui servaient principalement au transport des contingents. Leur taux de remplissage était par conséquent faible pour les vols régionaux. Le Centre de contrôle n'est désormais plus responsable de la répartition des aéronefs et les contrats de ces moyens aériens ont été annulés. Toutefois, la Section des transports du Siège et le Centre de contrôle d'Entebbe ont procédé à une analyse des performances des vols réguliers régionaux opérés par des compagnies indépendantes, qui a montré qu'il fallait regrouper les vols régionaux et qui a permis de recalibrer les moyens aériens régionaux. Pendant une conférence organisée en juillet 2015, dans la région, la Section des transports aériens, le Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements et les chefs des transports aériens et du contrôle des mouvements de la région ont débattu de la consolidation des vols régionaux et de l'amélioration du taux de remplissage des aéronefs. Le Centre de contrôle a proposé un horaire des vols, qui a été accepté. L'horaire des vols régionaux est entré en vigueur le 19 octobre 2015, ce qui permet à trois missions (la FISNUA, la MONUSCO et la MINUSS) de partager deux aéronefs (CRJ-200) pour effectuer leurs vols régionaux. Le nouvel horaire a permis à la MONUSCO de se passer d'un avion de transport de passagers CRJ-200 et devrait entraîner une augmentation du taux de remplissage | Au vu de la réponse de l'Administration, le Comité considère que la recommandation a été appliquée. | X | | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|---|------------------------------|--|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| | | des aéronefs restants. Un premier examen trimestriel de l'efficacité de l'horaire de vols sera effectué en janvier 2016. | | | | |
| 53. Le Comité recommande : a) que toutes les fonctions soient transférées sans délai des missions au Centre de services régional, comme le prévoient les accords de prestation de services, et que le Centre prenne les mesures nécessaires pour mener à bien la phase de transition d'ici à juin 2015; b) que le Centre de services régional prenne des dispositions pour définir des indicateurs de résultats qui s'appliquent à l'ensemble du processus de travail, y compris aux tâches incombant aux missions. | par. 352 | a) En janvier 2016, le Centre de services régional d'Entebbe organisera un atelier avec des représentants des ressources humaines et des finances de ses missions clientes afin d'évaluer les conséquences d'Umoja-Extension 1 sur le transfert des fonctions au Centre. Le transfert de l'ensemble des fonctions approuvées devrait être achevé au cours du deuxième trimestre 2016. b) L'Administration reçoit désormais des rapports trimestriels sur l'avancée des projets de construction de la part des missions. | a) D'après la réponse de l'Administration, la recommandation est toujours en cours d'application. Elle est reprise dans le présent rapport, mais considérée comme classée en l'occurrence. b) Au vu des mesures prises par l'Administration, le Comité considère que la recommandation a été appliquée. | X | | |
| 54. Le Comité recommande à l'Administration de réfléchir aux moyens de permettre au personnel des missions entrant en fonctions d'accomplir les formalités nécessaires à distance sans se rendre au Centre de services régional. Tant que le Centre continuera d'administrer les arrivées et les départs, elle devrait rendre compte des dépenses engagées au titre de l'indemnité journalière de subsistance et de l'indemnité de subsistance (missions) pour l'administration des arrivées et des départs du personnel. | par. 358 | En janvier 2016, le Centre de services régional d'Entebbe organisera un atelier avec des représentants des ressources humaines et des finances de ses missions clientes afin d'évaluer les conséquences d'Umoja-Extension 1 sur le transfert des fonctions au Centre. En fonction des conclusions de cet atelier, le Centre réfléchira aux moyens de permettre au personnel international des missions entrant en fonctions d'accomplir les formalités nécessaires à distance d'ici au 30 juin 2016. | Comme l'a indiqué l'Administration, la recommandation est toujours en cours d'application. | | X | |

| Condensé de la recommandation | Paragraphe du rapport | Réponse de l'Administration en bref | État d'avancement après vérification | | | |
|---|-----------------------|---|--|--------------------------|---------------------------------------|------------------------------|
| | | | Évaluation du Comité | Recommandation appliquée | Recommandation en cours d'application | Recommandation non appliquée |
| Ressources des opérations de maintien de la paix dans le domaine de l'informatique et des communications | | | | | | |
| 55. Le Comité recommande que l'Administration détermine les principaux éléments qui expliquent des écarts si importants entre les crédits alloués et les dépenses engagées, afin qu'à l'avenir les budgets établis soient plus fiables et les mécanismes de contrôle renforcés. | par. 367 | Tous les écarts dans les dépenses découlant des changements intervenus dans les besoins opérationnels sont communiqués à l'Assemblée générale. Il est fait état de ces écarts dans les rapports sur l'exécution des budgets remis à l'Assemblée générale, qui deviennent des documents de référence importants pour la formulation et l'examen des budgets ultérieurs. Les écarts s'expliquent principalement par : a) Des changements intervenus dans les conditions opérationnelles et dans les mandats à la suite de l'approbation du budget, notamment à la MONUSCO, l'ONUCI, la FNUOD et la MINUSS; b) Un manque de concordance entre le plan comptable d'Umoja et la codification des comptes et objets de dépense du grand livre utilisée dans l'ancien système, ce qui a eu pour conséquence que les rubriques ont été rattachées à un type de dépenses autre que celui prévu dans le budget, concernant notamment pour la MINUK, l'UNFICYP, la FINUL, la MINUSMA et l'ONUCI; c) Des retards imprévus dans la constitution des réserves, notamment à la MINUAD et à la MINURSO. On trouvera des informations complémentaires au paragraphe 366 du rapport du Comité. | Compte tenu de l'ampleur des écarts entre le budget et les dépenses réelles, ainsi que du solde non utilisé à la fin de l'année malgré les transferts, un contrôle strict doit être exercé sur les dépenses et la planification du budget. La recommandation est réitérée dans le présent rapport et est considérée comme classée. | X | | |
| 56. Le Comité recommande que : a) les produits proposés soient évalués concrètement en fonction des critères opérationnels précis | par. 373 | Le Bureau de l'informatique et des communications et la Division des achats examinent actuellement les moyens d'établir une procédure pour étudier la | D'après la réponse de l'Administration, la recommandation est toujours en cours | X | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | | |
|--|------------------------------|---|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
| auxquels ils sont censés satisfaire; b) avant d'arrêter un choix, des études de marché centrées sur la solution ou l'avantage recherchés soient entreprises; c) par souci de transparence, la mise en concurrence soit privilégiée dans l'Organisation. | | concurrence et les coûts sur les marchés sans compromettre les principes d'indépendance, de transparence et d'équité. | d'application. La recommandation est reprise dans le présent rapport, mais considérée comme classée en l'occurrence. | | | | |
| 57. Le Comité recommande qu'une analyse coûts-avantages soit effectuée à l'occasion de l'adoption de nouveaux systèmes officiels ou du remplacement des anciens, et que ses résultats soient pris en compte dans le dossier dans lequel ces changements sont proposés. | par. 376 | Voir ci-dessus. | Voir ci-dessus. | X | | | |
| 58. Compte tenu de la similarité des situations présentées dans les deux cas, le Comité réitère la recommandation qu'il a faite au paragraphe 150 de son rapport, par laquelle il a souligné qu'il fallait renforcer le rôle du Comité des marchés du Siège. | par. 387 | La Division des achats procédera à un contrôle interne du respect des dispositions du Manuel des achats, qui permettra de mesurer leur efficacité en ce qui concerne les sûretés (garanties de bonne fin, cautionnement de soumission, etc.). | Au vu de la réponse de l'Administration, le Comité considère que la recommandation est en cours d'application. | | X | | |
| 59. L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, d'envisager de faire porter au fournisseur, en partie ou en totalité, le risque et la responsabilité de l'approvisionnement des équipements informatiques en choisissant le lieu de livraison pour chaque mission, sous réserve que ces nouvelles dispositions fassent l'objet d'une analyse coûts-avantages. | par. 389 | Le Département de l'appui aux missions continuera de se coordonner avec la Division des achats afin d'appliquer la recommandation. | L'Administration n'a pas rendu compte d'autres progrès. La recommandation est toujours en cours d'application. | | X | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|--|------------------------------|---|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| 60. Le Comité recommande : a) d'examiner l'utilisation des moyens informatiques et des moyens de communications, y compris la question de savoir si l'achat de ces moyens s'imposait, afin de réduire les durées de stockage; b) d'établir des directives fixant la quantité de largeur de bande de réserve pouvant être louée. | par. 395 | <p>a) Le Centre de services mondial surveille de près l'état des biens en stock à l'occasion des inventaires mensuels. Il s'est toujours conformé aux indicateurs de résultats approuvés en matière de gestion du matériel et a fourni au Comité des justificatifs de l'application de la recommandation. Comme il a été expliqué, des pièces de rechange essentielles doivent toujours être disponibles. Il faut en outre regrouper les achats pour certains projets afin de parvenir à une utilisation efficace des ressources internes et d'obtenir des remises plus importantes. Les missions ne recevraient ainsi que les articles prévus dans les plans des projets. Le Centre a fait l'objet de nombreux projets de centralisation sur le plan de l'informatique et des communications conformément aux documents stratégiques globaux en la matière.</p> <p>b) Le Centre de services mondial a établi un projet de directives relatives à la quantité de largeur de bande de réserve pouvant être louée et à la gestion des capacités de transmission par satellite. Elles doivent encore être approuvées par le Département de l'appui aux missions.</p> | <p>a) La réponse ne traite ni de la question du délai d'utilisation des moyens après achat ni de la nécessité des achats. Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.</p> <p>b) Des dispositions sont prises. La recommandation est donc toujours en cours d'application.</p> | X | | |
| 61. Le Comité recommande : a) que les effectifs des missions soient réexaminés afin de s'assurer qu'ils correspondent aux besoins; b) qu'une rubrique distincte indiquant les crédits ouverts et les dépenses engagées au titre des vacataires soit inscrite aux budgets des missions, du Centre | par. 401 | Le Département de l'appui aux missions a mis en place un outil de gestion prévisionnelle des besoins en personnel, qui permet une évaluation systématique des effectifs et de leur répartition en fonction des besoins des missions. Les résultats de l'évaluation, menée par la MINUK, ont été communiqués au Comité. | La recommandation est en cours d'application. | X | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|---|------------------------------|---|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| de services régional et du Centre de services mondial, comme c'est déjà le cas pour les consultants. | | Comme l'a déjà indiqué l'Administration, le niveau des effectifs nécessaires aux services des communications et de l'informatique était déterminé en fonction du mandat et des besoins opérationnels des missions. Le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité étudie la possibilité de présenter au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires des informations en complément des rapports budgétaires. Des informations supplémentaires sur les dépenses engagées au titre des services contractuels sont déjà fournies au Comité consultatif chaque année. Le Bureau étudie actuellement, en collaboration avec le Département et les missions, dans quelle mesure les besoins en personnel peuvent être prévus à l'avance aux fins des projets de budget. | | | | |
| 62. Le Comité recommande : a) que l'Administration élabore, à l'intention des missions et des services utilisateurs, une politique générale comprenant des protocoles détaillés destinée à garantir la sécurité des moyens informatiques et des moyens de communication; b) qu'une campagne coordonnée soit menée pour sensibiliser les utilisateurs aux risques informatiques et les informer des mesures de base qu'ils peuvent prendre pour s'en protéger; c) que les missions conçoivent et appliquent des programmes de gestion des incidents en matière de sécurité | par. 417 | a) Les politiques visant à garantir la sécurité des moyens informatiques et des moyens de communication du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions ont fait l'objet d'un examen approfondi et ont été mises à jour pendant le deuxième trimestre 2015. La Division de l'informatique et des communications a rendu accessible, par l'intermédiaire du système de gestion des contenus des deux départements (Cosmos), un répertoire complet des politiques relatives aux technologies de l'information et des communications de l'ensemble du Secrétariat, qui ont été révisées et sont entrées en vigueur. Le répertoire contient des liens vers les | a) Au vu de la réponse, le Comité considère que la recommandation est appliquée. b) Au vu des mesures prises, le Comité considère que la recommandation a été appliquée. c) La recommandation est en cours d'application. d) La recommandation est en cours d'application. La recommandation est | | X | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | | |
|---|------------------------------|---|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
| informatique dans le cadre desquels le rôle et les responsabilités des membres du personnel des services des communications et de l'informatique sont clairement définis; d) que l'Administration envisage la création, à l'échelle de l'ONU, d'une équipe d'intervention informatique d'urgence chargée de gérer et de coordonner l'action menée pour faire face aux incidents et aux menaces informatiques et d'effectuer des analyses en temps réel en vue de déterminer les mesures à prendre afin de sécuriser les biens, moyens et données informatiques de l'Organisation. | | <p>politiques visant à garantir la sécurité des moyens informatiques et de moyens de communications publiées sur iSeek (Intranet de l'ONU) par le Bureau de l'informatique et des communications en 2015.</p> <p>b) Le Centre de services mondial a élaboré et mis en œuvre un programme de sensibilisation à la sécurité, notamment à la résilience des systèmes informatiques, à l'intention des principaux fonctionnaires chargés des activités liées au plan antisinistre et au plan de continuité des opérations. Toutes les ressources sont stockées dans le répertoire Web du Centre consacrée à la gestion de la sécurité de l'information, dont une partie est consacrée aux questions de sécurité.</p> <p>c) En tant que membres actifs du Comité des politiques relatives aux technologies de l'information et des communications, le Département de l'appui aux missions et la Division de l'informatique et des communications ont révisé et mis à jour les politiques actuelles en matière de sécurité informatique. Ce comité s'inscrit dans le cadre du dispositif de gouvernance des technologies de l'information et des communications. Actuellement présidé par l'Office des Nations Unies à Nairobi, ses membres représentent les départements de l'ONU (notamment le Département de l'appui aux missions), les bureaux hors Siège et les commissions régionales. Le comité se réunit deux fois par mois afin de revoir les politiques et d'examiner les projets de documents directifs à l'intention du</p> | toujours en cours d'application. | | | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|--------------------------------------|------------------------------|--|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| | | <p>Secrétariat, notamment les instructions administratives et les procédures techniques relatives à la sécurité informatique. Certaines des politiques ayant été examinées ou en cours d'examen sont énumérées ci-dessous et peuvent être consultées sur le site Web Unite :</p> <p>Instruction administrative relative aux critères minimums de sécurité pour les sites Web publics de l'ONU;</p> <p>Procédure technique relative aux interventions en cas d'atteinte à la sécurité;</p> <p>Procédure technique relative à l'accessibilité du centre de données; procédure technique relative à la protection pare-feu; procédure technique relative à la surveillance des systèmes et à la gestion des fichiers journaux; procédure technique relative à la protection des moyens informatiques de l'ONU contre les logiciels malveillants.</p> <p>Un atelier sur la sécurité informatique axé sur la gestion des incidents à l'intention des coordonnateurs des missions pour les questions de sécurité se tiendra en février 2016. Dans le cadre de cet atelier, qui durera deux semaines, une formation sur la gestion des incidents et les meilleures pratiques en matière de sécurité sera dispensée et des normes, directives et procédures communes, y compris un programme de gestion des problèmes de sécurité informatique, seront établies à l'intention de toutes les missions. Une fois approuvés, le programme et les instructions seront officiellement diffusés auprès de toutes</p> | | | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | |
|--|------------------------------|--|--|---------------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> |
| | | <p>les missions d'ici à la fin du quatrième trimestre 2016.</p> <p>d) Le Centre de services mondial envisage de s'abonner à un flux de renseignement en ligne et collabore avec les coordonnateurs pour les questions de sécurité de toutes les missions pour déterminer quelle solution de gestion des événements et des informations de sécurité est la meilleure pour faire face aux menaces et intervenir en cas d'atteinte à la sécurité. Une première ébauche de l'étude de faisabilité relative à la création d'une équipe d'intervention en cas d'atteinte à la sécurité informatique est en cours d'élaboration. Le contenu a été arrêté et le document sera transmis pour examen au cours du premier trimestre 2016. L'équipe et les programmes connexes devront être opérationnels d'ici la fin du deuxième trimestre 2016.</p> | | | | |
| 63. Le Comité recommande : a) que les plans de continuité des opérations et les programmes de reprise après sinistre soient régulièrement actualisés sur la base d'une réévaluation complète des risques et vulnérabilités; b) que chaque mission évalue les risques auxquels sont exposés ses moyens de communications et moyens informatiques essentiels et élabore un plan de gestion des risques en bonne et due forme qu'elle incorporera ensuite dans son plan de continuité des opérations et son programme de reprise après sinistre; c) que les | par. 423 | <p>a) La révision du programme de reprise après sinistre est achevée. Le programme de reprise après sinistre du Centre de services mondial et du Service des technologies géospatiales, de l'informatique et des télécommunications a été publié le 10 juillet 2015. En ce qui concerne le plan de continuité des opérations, l'organigramme de programmation a été achevé en septembre 2015 et l'étude d'impact devrait être achevée en juin 2016. Le plan devrait être adopté d'ici à décembre 2016.</p> <p>b) Le Centre de services mondial a évalué les risques auxquels sont exposés tous ses moyens de communication et</p> | a), b) et c) Au vu des mesures prises, le Comité considère que la recommandation est appliquée. | X | | |
| | | | d) Le présent audit montre que des programmes de sensibilisation n'ont pas été dispensés dans toutes les missions et à tous les fonctionnaires concernés. La recommandation est réitérée dans le présent rapport et est considérée comme | | | |

| <i>Condensé de la recommandation</i> | <i>Paragraphe du rapport</i> | <i>Réponse de l'Administration en bref</i> | <i>État d'avancement après vérification</i> | | | | |
|--|------------------------------|---|---|---------------------------------|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | <i>Évaluation du Comité</i> | <i>Recommandation appliquée</i> | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
| missions testent régulièrement l'efficacité de leurs plans d'urgence; d) que les missions établissent un calendrier de formation et de sensibilisation des équipes chargées de la continuité des opérations et de la reprise après sinistre afin de s'assurer qu'elles disposent de personnel dûment qualifié pour faire face aux sinistres. | | <p>moyens informatiques essentiels et a élaboré un plan de gestion des risques qu'il incorporera au programme de reprise après sinistre et au plan de continuité des opérations. L'évaluation des risques est intégrée dans le programme de reprise après sinistre et sera incorporée dans le plan de continuité des opérations du Service des technologies géospatiales, de l'informatique et des télécommunications une fois qu'il sera adopté en décembre 2016.</p> <p>c) Le Centre de services mondial teste régulièrement les applications qu'il héberge.</p> <p>d) Le Centre de services mondial a élaboré et mis en œuvre un programme de sensibilisation sur la sécurité. Toutes les ressources sont stockées sur le site Web consacré à la gestion de la sécurité de l'information. Les états de présence des formations ayant déjà eu lieu et la liste approuvée des participants à la formation prévue en février 2016 ont été transmis au Comité.</p> | classée. | | | | |
| Total partiel (en pourcentage) | | | | 33 (52) | 25 (40) | 2 (3) | 3 (5) |
| Total (en pourcentage) | | | | 45 (56) | 30 (37) | 2 (3) | 3 (4) |

Annexe III

Observations, mission par mission

| Observations | Siège | Centre de services régional d'Entebbe | Centre de services mondial | MINUSS | FISNUA | MINUSCA | MINUAD | MINUSMA | MINUL | MONUSCO | MINUSTAH | UNSOA | MINURSO | FNUOD | UNFICYP | FINUL | MINUK | ONUCI |
|--|-------|---------------------------------------|----------------------------|--------|--------|---------|--------|---------|-------|---------|----------|-------|---------|-------|---------|-------|-------|-------|
| Gestion budgétaire et financière | | | X | X | X | X | X | X | X | | | | X | X | X | X | X | X |
| Écart entre le budget et les dépenses | | | X | X | X | X | X | X | X | | | | X | X | X | X | X | X |
| Transferts | | | | | X | X | | X | | X | | X | X | X | | | | |
| Utilisation d'Umoja pour assurer le contrôle budgétaire | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| Traitement des indemnités versées aux militaires et financées par le Gouvernement marocain | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| Manque de réalisme des hypothèses budgétaires | | | | | X | | | | X | X | | X | | | | | | |
| Créances anciennes | | | | | | | | | | X | | | | | | | | |
| Valorisation des avantages découlant de l'application des normes IPSAS | | | | | | | | | X | | | | | | | | | |
| Rubriques n'ayant pas fait l'objet d'un rapprochement dans les états de rapprochement bancaire | | | | | | | | | X | | | | | | | | | X |
| Comptabilisation en pertes des créances irrécouvrables | | | | | | | | | X | | | | | | | | | |
| Contrôles de l'utilisation de la petite caisse | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| Qualité et exhaustivité des documents présentés à la clôture de l'exercice | | | | | | | | | X | | | | X | X | X | X | X | X |
| Erreurs recensées pendant l'audit | X | | | | | | | | | | | | X | X | | X | X | |
| Lacunes observées dans la balance des comptes, l'équilibre financier et les déclarations | | | | | | | | | | | | | | | X | X | X | X |

| <i>Observations</i> | <i>Siège</i> | <i>Centre de services régional d'Entebbe</i> | <i>Centre de services mondial</i> | <i>MINUSS</i> | <i>FISNUA</i> | <i>MINUSCA</i> | <i>MINUAD</i> | <i>MINUSMA</i> | <i>MINUL</i> | <i>MONUSCO</i> | <i>MINUSTAH</i> | <i>UNSOA</i> | <i>MINURSO</i> | <i>FNUOD</i> | <i>UNFICYP</i> | <i>FINUL</i> | <i>MINUK</i> | <i>ONUCI</i> |
|---|--------------|--|-----------------------------------|---------------|---------------|----------------|---------------|----------------|--------------|----------------|-----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| Taux de change opérationnel de l'Organisation des Nations Unies | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| Créances | | | | | | | | | | | | | | | X | | | X |
| Provisions pour frais de remise en état | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| Information financière et déclarations des pertes en trésorerie subies pendant l'année | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| Stocks : respect des délais dans l'exécution de la procédure de réception et d'inspection | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| Immobilisations corporelles entièrement amorties mais toujours utilisées | | | | | | | | | X | | | | X | X | X | X | | |
| Dépréciation des immobilisations corporelles liées au transport | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| Recouvrement des frais correspondant au carburant fourni à des organisations n'appartenant pas au système des Nations Unies | | | | | | | | | | X | | | | | | | | |
| Factures impayées pour des services rendus à l'équipe de pays des Nations Unies | | | | | | | | | | X | | | | | | | | |
| Paiement de taxes sur la valeur ajoutée qui aurait pu être évité | | | | | | | | X | | | | | | | | | | |
| Gestion de l'actif Retards pris dans la cession et la comptabilisation en pertes d'immobilisations corporelles | X | | | | | | | | X | X | X | | X | | | X | | |
| Haut niveau des stocks | | | | | | X | | | | | | | X | | | | | X |
| Inventaires physiques | | | | | | X | X | | | | | | | | | | | |
| Matériel vieillissant | | | | X | X | | | X | X | | | | | | | X | | |
| Retards pris dans la comptabilisation des actifs dans le système Galileo | | | | X | | | | | | | | | | | | | | |

| <i>Observations</i> | <i>Siège</i> | <i>Centre de services régional d'Entebbe</i> | <i>Centre de services mondial</i> | <i>MINUSS</i> | <i>FISNUA</i> | <i>MINUSCA</i> | <i>MINUAD</i> | <i>MINUSMA</i> | <i>MINUL</i> | <i>MONUSCO</i> | <i>MINUSTAH</i> | <i>UNSOA</i> | <i>MINURSO</i> | <i>FNUOD</i> | <i>UNFICYP</i> | <i>FINUL</i> | <i>MINUK</i> | <i>ONUCI</i> |
|---|--------------|--|-----------------------------------|---------------|---------------|----------------|---------------|----------------|--------------|----------------|-----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| Biens durables « réformés » | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Écarts dans les résultats du suivi des biens durables | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Demandes d'intervention non traitées | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| Gestion des biens immobiliers | | | | | | | X | | | | | | | X | | | | |
| Stocks pour déploiement stratégique | X | | | | | | | X | | | | | | | | | | |
| Utilisation des biens après la fermeture des bases d'appui de comté | | | | X | | | | | | | | | | | | | | |
| Gestion des voyages | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Règle relative à l'achat des billets à l'avance | X | X | X | X | X | X | X | X | X | | | | | | | | X | |
| Absence d'ajustement des avances | | | | | | X | | | | | | | | | | | | |
| Voyages entrepris sans autorisation préalable | | | | | | | | X | | | | | | | | | | |
| Absence d'autorisation pour les voyages à des fins de formation | | | | | | | | X | | | | | | | | | | |
| Achats de billets d'avion sans appel d'offres | | | | | | | | | | | X | | | | | | | |
| Gestion du parc de véhicules | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Dotations excessives en véhicules légers | | | | | | | X | X | | | | | | | | | | |
| Utilisation de véhicules en dehors du service | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| Enregistrement de données peu fiables dans le système CarLog | | | | | | | | | | | | X | | | | | | |
| Délibérations du comité du parc automobile non achevées | | | | | | | | | | X | | | | | | | | |
| Gestion des pièces de rechange pour véhicules | | | | | | | | | | X | | | | | | | | |

| | <i>Observations</i> | <i>Siège</i> | <i>Centre de services régional d'Entebbe</i> | <i>Centre de services mondial</i> | <i>MINUSS</i> | <i>FISNUA</i> | <i>MINUSCA</i> | <i>MINUAD</i> | <i>MINUSMA</i> | <i>MINUL</i> | <i>MONUSCO</i> | <i>MINUSTAH</i> | <i>UNSOA</i> | <i>MINURSO</i> | <i>FNUOD</i> | <i>UNFICYP</i> | <i>FINUL</i> | <i>MINUK</i> | <i>ONUCI</i> |
|--------------------------------------|---|--------------|--|-----------------------------------|---------------|---------------|----------------|---------------|----------------|--------------|----------------|-----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| | Fonctionnement peu satisfaisant du comité du parc automobile | | | | | | | | | | | X | | | | | | | |
| | Manque de réalisme des estimations retenues pour établir le budget | | | | | | | | | | | X | | | | | | | |
| Gestion du carburant | Non-respect du montant prescrit pour les réserves | | | | X | | | | | | | | | | | | | | |
| | Manque de précision des informations relatives à la consommation de carburant | | | | | | | | | | | | X | | | | | | |
| Remises pour règlement rapide | | | | | X | X | | X | X | | | | | | | | | | |
| Transports aériens | Sous-utilisation des moyens aériens | X | | | X | X | X | | X | X | X | | | | | | | | |
| | Retards pris dans l'envoi des demandes de vols spéciaux | | | | X | X | | | | | | | | | | | | | |
| | Incohérences dans les rapports qui pourraient entraîner des trop-perçus | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Non-disponibilité des avions prévus | | | | | | | | X | | | | | | | | | | |
| | Gestion et suivi des vols stratégiques et des vols hors zone de mission | | | | X | | | | | | | | | | | | | | |
| | Gestion du suivi du déroulement des vols | | | | X | | | | | | | | | | | | | | |
| Achats | Lacunes observées dans la gestion des commandes | | | | X | | X | | | | X | | | X | X | | | X | |
| | Retards pris dans le traitement des commandes | | | | | | | | X | | | | X | | | | | | X |
| | Non-perception d'indemnités forfaitaires en cas de retards de | | | | | | X | | | | | | | | | | X | | |

| <i>Observations</i> | <i>Siège</i> | <i>Centre de services régional d'Entebbe</i> | <i>Centre de services mondial</i> | <i>MINUSS</i> | <i>FISNUA</i> | <i>MINUSCA</i> | <i>MINUAD</i> | <i>MINUSMA</i> | <i>MINUL</i> | <i>MONUSCO</i> | <i>MINUSTAH</i> | <i>UNSOA</i> | <i>MINURSO</i> | <i>FNUOD</i> | <i>UNFICYP</i> | <i>FINUL</i> | <i>MINUK</i> | <i>ONUCI</i> |
|--|--------------|--|-----------------------------------|---------------|---------------|----------------|---------------|----------------|--------------|----------------|-----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| livraison | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan des achats | X | | | | | | | | | | | | X | X | | | | |
| Absence de procédure d'adjudication | | | | | | | | X | | | | | | | | | | |
| Non-respect des spécifications figurant dans le dossier d'appel d'offres | | | | | | | X | | | | | | | | | | | |
| Irrégularités dans les garanties de bonne exécution | | | | | | | X | | X | | | | | | | | | |
| Rapports d'évaluation des prestations des fournisseurs | | | | | | | | | X | | | | | | | | | |
| Lacunes observées dans l'évaluation des contrats | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Acceptation d'hélicoptères non dotés du matériel requis dans le dossier d'appel d'offres | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Retards pris dans le renouvellement des contrats venant à échéance | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Bureau régional d'achat | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan régional des achats | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Utilisation de contrats-cadres régionaux | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Gestion des contrats | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Non-perception d'indemnités forfaitaires | | | | | | | X | | | | | | | | | | | |
| Achats par les pays fournisseurs de contingents | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| Irrégularités dans la procédure d'achat | | | | | X | | | | | | | | | | | X | | |
| Absence de mécanisme d'application des clauses des contrats | | | | | X | | X | | | | | | | | | | | |

| | <i>Observations</i> | <i>Siège</i> | <i>Centre de services régional d'Entebbe</i> | <i>Centre de services mondial</i> | <i>MINUSS</i> | <i>FISNUA</i> | <i>MINUSCA</i> | <i>MINUAD</i> | <i>MINUSMA</i> | <i>MINUL</i> | <i>MONUSCO</i> | <i>MINUSTAH</i> | <i>UNSOA</i> | <i>MINURSO</i> | <i>FNUOD</i> | <i>UNFICYP</i> | <i>FINUL</i> | <i>MINUK</i> | <i>ONUCI</i> |
|--|---|--------------|--|-----------------------------------|---------------|---------------|----------------|---------------|----------------|--------------|----------------|-----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| Gestion des chantiers de construction | Retards pris dans les projets de construction | | | | X | X | | | | | X | | | | | | | | |
| Projets à effet rapide | Lacunes observées dans le suivi des projets et retards pris dans leur exécution | | | | | X | | | | X | X | | | | | | | | |
| | Lacunes observées dans la gestion des projets à effet rapide | | | | X | | | X | X | | X | | | | | | | | |
| Gestion des ressources humaines | Retards pris dans les recrutements destinés à pourvoir les postes vacants | | X | | X | | | | | | | | | | | | | | |
| | Inactivité du groupe local de contrôle conjoint | | | | | | | | | X | X | | X | | | | | | |
| | Absence d'évaluation de la performance des vacataires | | | | | | | | | | | | X | | | | | | |
| | Directives relatives aux délais de recrutement | | | | | | | | | | X | | | | | | | | |
| | Évaluation et notation des fonctionnaires | | | | | | | | | X | | | | | | | | | |
| | Suivi des principaux indicateurs de résultats de la gestion des ressources humaines | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| | Suivi, par la direction, du programme de désarmement, de démobilisation et de réintégration | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| | Planification de la liquidation | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| | Inspection des abris d'urgence | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| Gestion de la sécurité | Lacunes observées dans la sécurisation des biens de la Mission | | | | | | | | | | | X | | | | | | | |
| | Cas de vol | | | | | | | | | X | | | | | | | | | |

| <i>Observations</i> | | <i>Siège</i> | <i>Centre de services régional d'Entebbe</i> | <i>Centre de services mondial</i> | <i>MINUSS</i> | <i>FISNUA</i> | <i>MINUSCA</i> | <i>MINUAD</i> | <i>MINUSMA</i> | <i>MINUL</i> | <i>MONUSCO</i> | <i>MINUSTAH</i> | <i>UNSOA</i> | <i>MINURSO</i> | <i>FNUOD</i> | <i>UNFICYP</i> | <i>FINUL</i> | <i>MINUK</i> | <i>ONUCI</i> |
|--|---|--------------|--|-----------------------------------|---------------|---------------|----------------|---------------|----------------|--------------|----------------|-----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| Gestion des rations | Visites d'inspection et contrôle des rations insuffisants | | | | | | | | | X | | | | | | | | | |
| Services médicaux | Lacunes observées dans la fourniture de services médicaux | | | | X | | X | | | | | | | | | | | | |
| | Retards pris dans les délais d'approvisionnement et la livraison de médicaments et de produits pharmaceutiques | | | | | | | | | | | X | | | | | | | |
| | Lacunes observées dans l'achat de fournitures médicales | | | | | X | | | | | X | | | | | | | | |
| | Gestion des fournitures médicales | | | | | | | | | | X | | | | | | | | |
| Considérations écologiques et gestion des déchets | Plan d'action pour la protection de l'environnement | | | | | | X | | X | | | | | | | | | | |
| | État des lieux environnemental partiel dans la zone de la mission | | | | | | | | | | | | X | | | | | | |
| | Lacunes observées dans la tenue d'une base de données sur les déchets produits dans la mission | | | | | | | | | | | | X | | | | | | |
| | Insuffisance du mécanisme d'application de la politique de protection de l'environnement prescrite par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions | | | | | | | | | | | | X | | | | | | |
| | Entreposage de déchets solides et rejet d'hydrocarbures polluants dans l'environnement | | | | | | | | | X | | | | | | | | | |
| Gestion des risques | Existence d'une stratégie de gestion des risques | X | | | | | | | | | | X | | X | X | X | X | X | X |

| | Observations | Siège | Centre de services régional d'Entebbe | Centre de services mondial | MINUSS | FISNUA | MINUSCA | MINUAD | MINUSMA | MINUL | MONUSCO | MINUSTAH | UNSOA | MINURSO | FNUOD | UNFICYP | FINUL | MINUK | ONUCI |
|---|--|-------|---------------------------------------|----------------------------|--------|--------|---------|--------|---------|-------|---------|----------|-------|---------|-------|---------|-------|-------|-------|
| Stratégie globale d'appui aux missions | Accords de prestation de services et transferts de fonctions | | X | | | | | | | | X | | | | | | | | |
| | Efficacité et qualité des services fournis à la Mission par le Centre de services régional d'Entebbe | | | | | | | | | | X | | | | | | | | |
| | Traitement des demandes de remboursement de frais de voyage | | | | | | | | | | X | | | | | | | | |
| | Services partagés | | X | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Traitement des demandes d'indemnité pour frais d'études | | | | X | | | | | | | | | | | | | | |
| | Sécurité aérienne | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| | Définition des indicateurs de résultats et établissement de rapports | | | X | | | | | | | | | | | | | | | |
| Informatique et communications | Crédits alloués | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Reprise après sinistre et continuité des opérations | | | | | | | | | X | | | | | | | | | X |
| | Achat d'équipement informatique | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| | Gestion de l'équipement informatique | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Absence de politique en matière d'appareils mobiles | | | | | | | | | | | | X | | | | | | |
| | Lacunes observées dans la désactivation de comptes d'utilisateurs dans Umoja | | | | | | | | | | X | | X | | | | | | |
| | Absence de comité d'examen de la structure de gouvernance informatique | | | | | | | | | X | | X | | | | | | | |
| | Formation et sensibilisation aux questions de sécurité informatique | X | | | | | | | | | | | X | | | | | X | X |
| | Absence d'enquête de satisfaction | | | | | | | | | | | | X | | | | | | |

| <i>Observations</i> | <i>Siège</i> | <i>Centre de services régional d'Entebbe</i> | <i>Centre de services mondial</i> | <i>MINUSS</i> | <i>FISNUA</i> | <i>MINUSCA</i> | <i>MINUAD</i> | <i>MINUSMA</i> | <i>MINUL</i> | <i>MONUSCO</i> | <i>MINUSTAH</i> | <i>UNSOA</i> | <i>MINURSO</i> | <i>FNUOD</i> | <i>UNFICYP</i> | <i>FINUL</i> | <i>MINUK</i> | <i>ONUCI</i> |
|--|--------------|--|-----------------------------------|---------------|---------------|----------------|---------------|----------------|--------------|----------------|-----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| Lacunes observées dans le contrôle des codes de transaction dans le système Umoja | | | | | | | | | | X | | | | | | | | |
| Lacunes observées dans le traitement des sommes à recevoir et des sommes à payer dans Umoja | | | | | | | | | | X | | | | | | | | |
| Accord de prestation de services | | | | | | | | | X | | | | | | | | | |
| Absence de mise à jour des directives générales | | | | | | | | | X | | | | | | | | | |
| Dotation excessive en ordinateurs | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Incohérences observées dans les données relatives aux stocks | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Retards pris dans la virtualisation des serveurs dans le cadre du programme visant à créer une infrastructure informatique robuste | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Établissement de normes informatiques | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Annexe IV

Récapitulatif des cas de fraude ou de fraude présumée signalés par les missions de maintien de la paix pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015

| <i>Mission</i> | <i>Nombre de cas</i> | <i>Problème</i> | <i>Montant concerné (dollars É.-U.)</i> | <i>Mesures prises</i> | <i>Observations</i> |
|----------------|----------------------|---|---|---|--|
| MINURSO | 0 | | | | Aucun cas de fraude n'a été constaté. |
| MINUSCA | 1 | Détournement et tentative de vente de rations alimentaires de l'ONU | Sans objet (aucune perte) | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. Les membres du contingent concernés ont été rapatriés. | Deux membres du contingent de la République démocratique du Congo ont livré à un individu de la région non associé à la MINUSCA des rations alimentaires destinées au contingent afin qu'elles soient revendues sur le marché local. Il s'agissait de rations destinées aux contingents. L'ONU n'a subi aucune perte. |
| | 1 | Détournement et tentative de vente de bouteilles d'eau de l'ONU | Sans objet (aucune perte) | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. La suite à donner n'a pas été définie. | Des bouteilles d'eau destinées à un contingent militaire ont fait l'objet d'une tentative de vol. Elles ont été saisies par la mission avant qu'elles aient pu être revendues à des fournisseurs locaux. L'ONU n'a subi aucune perte. |
| | 1 | Vol de carburant | Information non disponible actuellement | L'enquête est en cours. | Cinq membres des contingents sont soupçonnés d'être impliqués dans le vol de carburant. Le pays qui a fourni le contingent mène l'enquête. |
| | 1 | Falsification de documents et usage de faux | Sans objet (la fraude ne porte pas sur des fonds appartenant à l'ONU) | L'enquête est en cours. | Deux membres des contingents se sont fait passer pour des représentants de la Mission et ont présenté de faux documents comportant le cachet et l'en-tête de la Mission au gérant d'un hôtel local en prétendant que la Mission entendait louer des terrains appartenant à l'hôtel. Le pays qui a fourni le contingent mène l'enquête. |
| MINUSMA | 0 | | | | La Mission n'a pas encore répondu. |
| MINUSTAH | 1 | Fraude à l'assurance médicale | Information non disponible actuellement | Enquête en cours | Deux fonctionnaires recrutés sur le plan national auraient déposé des demandes frauduleuses de remboursement de frais médicaux. |
| | 1 | Fraude à l'assurance médicale | Sans objet (aucune perte) | Les allégations ont été corroborées. | La personne concernée a été licenciée par le Bureau de la gestion des ressources humaines le 24 juillet 2015. L'affaire est close. |

| <i>Mission</i> | <i>Nombre de cas</i> | <i>Problème</i> | <i>Montant concerné (dollars É.-U.)</i> | <i>Mesures prises</i> | <i>Observations</i> |
|----------------|----------------------|--|---|--|--|
| | 1 | Fraude à l'indemnité pour frais d'études | 7 000 (fonds recouvrés) | Les allégations ont été corroborées. | Un ancien fonctionnaire s'est rendu coupable de fraude à l'indemnité pour frais d'études et une note a été versée à son dossier administratif. Le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité a confirmé que le montant de 7 000 dollars avait été retenu sur les sommes qui lui avaient été versées à sa cessation de service. L'ONU n'a subi aucune perte. L'affaire est close. |
| | 1 | Vol de carburant et comportement répréhensible | Sans objet (aucune perte) | Les allégations de fraude n'ont pas pu être corroborées. | Un membre de la Police des Nations Unies a tenté de faire le plein de carburant avec une fausse carte à code-barres. Lorsqu'on lui a demandé où il se l'était procurée, il a entamé une discussion houleuse avec le personnel du groupe chargé du carburant. Il a reçu un avertissement écrit pour comportement répréhensible. Il s'agit d'une tentative de vol. La personne concernée ne s'étant pas procuré de carburant, l'ONU n'a subi aucune perte. L'affaire est close. |
| | 1 | Vol de matériel appartenant à l'ONU | Indéterminé | L'affaire a été renvoyée au BSCI pour enquête le 1 ^{er} juillet 2015. | Au quartier général régional de Cap-Haïtien, trois fonctionnaires recrutés sur le plan national ont participé au vol des objets ci-après au dépôt utilisé par l'Organisation internationale pour les migrations pour son projet de réduction de la violence de proximité : un générateur HONDA G270, quatre ventilateurs LASCO de 18 pouces, quatre sièges pour visiteurs, un refroidisseur d'eau, une table en plastique, cinq tentes (deux appartenant à l'Organisation internationale pour les migrations et trois à la MINUSTAH), six sièges (Organisation internationale pour les migrations) et de nombreux projecteurs et filtres. Le BSCI doit décider de la suite à donner. |
| | 1 | Vol de véhicule appartenant à l'ONU | Indéterminé | À la demande de la Mission, la police locale a mené sa propre enquête dont les conclusions ont corroboré celles du groupe des enquêtes spéciales. L'ONU a accepté de lever l'immunité de juridiction pour que des poursuites policières et judiciaires puissent être engagées contre les personnes concernées. | La Mission a recommandé qu'une procédure disciplinaire soit engagée contre une des personnes concernées et que cette dernière soit mise en congé administratif avec traitement. En l'absence de commencement de preuve, elle n'a pas fait la même demande pour la deuxième personne concernée. Si l'enquête menée par les autorités nationales haïtiennes fournit d'autres preuves de son implication dans le vol, la Mission fera des recommandations appropriées. Les autorités locales doivent décider de la suite à donner. |

| <i>Mission</i> | <i>Nombre de cas</i> | <i>Problème</i> | <i>Montant concerné (dollars É.-U.)</i> | <i>Mesures prises</i> | <i>Observations</i> |
|----------------|----------------------|---|---|---|--|
| MONUSCO | 1 | Falsification de documents et usage de faux | 430 872 (aucune perte) | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. Le fonctionnaire concerné a démissionné le 8 septembre 2015 et quitté l'ONU. | Un fonctionnaire recruté sur le plan national a contrefait un bon de commande pour un montant de 430 872 dollars et tenté d'obtenir 172 348 dollars de la part d'un fournisseur au prétexte d'une garantie de bonne exécution figurant dans le contrat. Il s'agit d'une tentative de fraude, et l'ONU n'a subi aucune perte. |
| | 1 | Fraude à l'assurance médicale | 3 485 (aucune perte) | L'enquête est en cours. | La demande de remboursement de frais médicaux n'a pas été traitée et le fonctionnaire n'a pas été remboursé. Il s'agit d'une tentative de fraude, et l'ONU n'a subi aucune perte. |
| | 1 | Détournement de fonds | 8 127 | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. Le fonctionnaire concerné a quitté l'ONU en juin 2015. | Le remboursement des fonds doit être demandé par le Bureau de la gestion des ressources humaines. |
| | 1 | Demande frauduleuse (formulaire F10) | Sans objet (aucune perte) | L'enquête est en cours. | Il s'agit d'une tentative de fraude, et l'ONU n'a subi aucune perte. |
| | 1 | Présentation de fausses factures | 19,840 (aucune perte) | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. Le fonctionnaire concerné a quitté l'ONU le 15 août 2014. | Le fonctionnaire concerné a contrefait deux factures afin que la MONUSCO lui verse 19 840 dollars. Les factures n'ont pas été traitées par la Section des finances de la Mission. L'ONU n'a subi aucune perte. L'affaire est close. |
| | 1 | Fraude à l'assurance médicale | Sans objet (aucune perte) | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. Le Volontaire des Nations Unies concerné a été renvoyé sans préavis par la direction du Programme des Volontaires des Nations Unies, basée à Bonn. | Cette affaire, impliquant un Volontaire des Nations Unies, a été traitée conjointement par le PNUD et Vanbreda. L'ONU n'a subi aucune perte. L'affaire est close. |
| | 1 | Fraude à l'assurance médicale | Sans objet (aucune perte) | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. Le Volontaire des Nations Unies concerné a été renvoyé sans préavis par la direction du Programme des Volontaires des Nations Unies, basée à Bonn. | Cette affaire, impliquant un Volontaire des Nations Unies, a été traitée conjointement par le PNUD et Vanbreda. L'ONU n'a subi aucune perte. L'affaire est close. |

| <i>Mission</i> | <i>Nombre de cas</i> | <i>Problème</i> | <i>Montant concerné (dollars É.-U.)</i> | <i>Mesures prises</i> | <i>Observations</i> |
|----------------|----------------------|-------------------------------------|---|--|---|
| | 1 | Fraude impliquant une tierce partie | 9 370 (aucune perte) | L'enquête est en cours. | Dans le cadre d'une activité extérieure, un fonctionnaire en activité a fait la promesse non tenue de faciliter les voyages d'une tierce partie au niveau international (visa, billets d'avion). L'ONU n'a subi aucune perte. |
| | 1 | Fraude impliquant une tierce partie | 3 700 (aucune perte) | L'enquête est en cours. | Dans le cadre d'une activité extérieure, la personne concernée a facilité la tentative de vente de matériel (véhicule) appartenant à l'ONU. L'ONU n'a subi aucune perte. |
| MANUA | 0 | | | | Aucun cas de fraude n'a été constaté. |
| MINUAD | 1 | Vol de véhicule appartenant à l'ONU | 8 965,63 | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. | Le Département de l'appui aux missions a recommandé des sanctions disciplinaires. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a engagé une procédure le 10 mars 2015. |
| | 1 | Demande frauduleuse de traitement | 2 883,94 | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. Les contrats des deux fonctionnaires concernés sont venus à échéance avant que des mesures disciplinaires puissent être prises. | Des traitements ont été indûment versés en raison de feuilles de présence falsifiées. Une note a été versée au dossier des deux fonctionnaires concernés. Trois des 15 vacataires concernés ont remboursé 1 155 livres soudanaises chacun, pour un total de 3 465 livres (soit 576,78 dollars). Le montant restant à la charge de l'ONU s'élève à 17 325 livres soudanaises. L'affaire est close. |
| | 1 | Demande frauduleuse de traitement | 2 559,34 | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. | Le fonctionnaire concerné s'est absenté de son travail sans y avoir été autorisé mais sans intention frauduleuse. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a décidé de ne pas prendre de mesures disciplinaires et a recommandé que le Département de l'appui aux missions envisage de recouvrer les montants indûment versés. Le fonctionnaire a reçu un avertissement écrit de la Mission, et les fonds ont été partiellement recouverts. Le montant restant à la charge de l'Organisation s'élève à 15 375 livres soudanaises, au taux de change en vigueur à l'ONU en septembre 2014. L'affaire est close. |
| | 1 | Fraude à l'assurance médicale | Information disponible auprès du PNUD | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. Le Volontaire des Nations Unies concerné a été renvoyé sans préavis. | Cette affaire, impliquant un Volontaire des Nations Unies, a été traitée conjointement par le PNUD et Vanbreda. L'affaire est close. |
| | 1 | Vol de matériel appartenant à l'ONU | 2 034,07 | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. La Mission doit décider des mesures | Un fonctionnaire a volé du matériel électronique appartenant à l'ONU et l'a vendu à profit. Le Groupe déontologie et discipline du Département de l'appui aux missions a recommandé que la Mission envisage de |

| <i>Mission</i> | <i>Nombre de cas</i> | <i>Problème</i> | <i>Montant concerné (dollars É.-U.)</i> | <i>Mesures prises</i> | <i>Observations</i> |
|----------------|----------------------|---|--|---|---|
| | | | | administratives à prendre. | prendre des mesures administratives. |
| | 1 | Vol de véhicule appartenant à l'ONU | Sans objet (Véhicule récupéré) | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. Une note a été versée au dossier du vacataire concerné. | Un vacataire a vendu à profit un véhicule appartenant à l'ONU. Une note a été versée à son dossier. Le véhicule de la MINUAD a été récupéré à un poste de contrôle de la police soudanaise à Al-Fasher. L'ONU n'a subi aucune perte. L'affaire est close. |
| | 1 | Fraude à l'assurance médicale | Information disponible auprès du PNUD | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. Le Volontaire des Nations Unies concerné a été renvoyé sans préavis. | Cette affaire, impliquant un Volontaire des Nations Unies, a été traitée conjointement par le PNUD et Vanbreda. L'affaire est close. |
| | 1 | Vol de matériel appartenant à l'ONU | 1 000 000 (montant recouvré, aucune perte) | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. Le fonctionnaire concerné est en congé administratif sans traitement et des mesures disciplinaires vont être prises. | Cinq membres du personnel civil recrutés sur le plan national ont participé au vol de 10 systèmes de climatisation appartenant à l'ONU (d'une valeur de 100 000 dollars l'unité). Les 10 appareils ont été récupérés par la police locale à Al-Fasher. |
| | 1 | Vol de câbles électriques appartenant à l'ONU | 634,24 | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. Un avertissement écrit a été envoyé. | Le fonctionnaire concerné a volé des câbles électriques. Lors d'un contrôle de routine du camion-citerne, des membres des services de sécurité de la MINUAD ont trouvé ces câbles dissimulés dans les compartiments à tuyaux du camion. L'affaire est close. |
| | 1 | Vol de véhicule appartenant à l'ONU | 7 313,40 | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. Le fonctionnaire concerné a fait l'objet d'une procédure engagée par le Bureau de la gestion des ressources humaines. | Un fonctionnaire recruté sur le plan national a utilisé un véhicule de l'ONU sans y être autorisé et le véhicule a été volé. Le Département de l'appui aux missions a recommandé des sanctions disciplinaires. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a engagé une procédure le 15 juillet 2015. |
| | 1 | Vol de véhicule appartenant à l'ONU | 67 612 | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. Le fonctionnaire concerné a été placé en congé administratif sans traitement. L'affaire a été renvoyée au Bureau de la gestion des | Un fonctionnaire recruté sur le plan national et un vacataire ont participé au vol d'un camion de vidange de la MINUAD. Le 28 juillet 2015, le Département de l'appui aux missions a recommandé que des sanctions disciplinaires soient prises à l'encontre du fonctionnaire. Le camion n'a pas été récupéré et l'affaire a été renvoyée aux autorités soudanaises (parquet). |

| <i>Mission</i> | <i>Nombre de cas</i> | <i>Problème</i> | <i>Montant concerné (dollars É.-U.)</i> | <i>Mesures prises</i> | <i>Observations</i> |
|----------------|----------------------|-------------------------------------|--|---|---|
| | | | | ressources humaines pour sanctions disciplinaires. Le Bureau doit décider de la suite à donner. | |
| | 1 | Vol de véhicule appartenant à l'ONU | 15 127 | L'enquête est terminée. | Sept fonctionnaires recrutés sur le plan national auraient participé au vol d'un véhicule appartenant à l'ONU. |
| | 1 | Vol de matériel appartenant à l'ONU | 21 785 | L'enquête est terminée. | Un fonctionnaire recruté sur le plan national aurait volé 64 climatiseurs appartenant à la MINUAD. |
| | 1 | Vol de véhicule appartenant à l'ONU | 7 070,01 | L'enquête est terminée. | Un fonctionnaire recruté sur le plan national aurait participé au vol d'un véhicule appartenant à l'ONU. |
| | 1 | Fraude aux indemnités | À confirmer (un mois et demi de traitements + prime de danger) | L'enquête est terminée. | L'affaire a été renvoyée par le Département de l'appui aux missions au Bureau de la gestion des ressources humaines pour sanctions disciplinaires. La fraude a été signalée par la Mission au Contrôleur de l'ONU. |
| | 1 | Fraude aux indemnités | 4 000 | L'enquête est en cours. | Un chèque a été émis par la Mission et remis au fonctionnaire concerné pour qu'il achète des livres pour la bibliothèque juridique de la MINUAD. Les fonds ont été détournés et aucun achat n'a été fait. Le remboursement des fonds sera demandé, ou non, en fonction des conclusions de l'enquête. La fraude a été signalée au Contrôleur de l'ONU. |
| FNUOD | 0 | | | | Aucun cas de fraude n'a été constaté. |
| UNFICYP | 0 | | | | Aucun cas de fraude n'a été constaté. |
| FINUL | 0 | | | | Aucun cas de fraude n'a été constaté. |
| FISNUA | 1 | Vol de matériel appartenant à l'ONU | Information à confirmer | L'enquête est en cours. | Des écrans de télévision appartenant à l'ONU, d'une valeur totale estimée à 20 250 dollars pour 45 écrans et 14 850 dollars pour 33 écrans, ont été volés. Des arrestations ont été faites par la police locale et une partie des écrans a été récupérée. Les écrans récupérés se trouvent temporairement en la possession des autorités locales et seront prochainement remis à la Mission. La Mission n'a pas encore répondu. |
| BSLB | 0 | | | | Aucun cas de fraude n'a été constaté. |

| <i>Mission</i> | <i>Nombre de cas</i> | <i>Problème</i> | <i>Montant concerné (dollars É.-U.)</i> | <i>Mesures prises</i> | <i>Observations</i> |
|------------------|----------------------|--|---|--|---|
| MINUAUCE | 1 | Vol de carburant | 316,02 | L'enquête est en cours. | 559,4 litres de carburant diesel appartenant à l'ONU ont été volés par un vacataire. |
| MINUK | 1 | Fraude aux indemnités | Information non disponible actuellement | L'enquête est en cours. | Un fonctionnaire recruté sur le plan national a perçu l'élément famille non autorisée alors qu'on pense que son épouse était présente dans la zone de la Mission. |
| MINUL | 1 | Vol de carburant | 260,79 | L'enquête est terminée. Les conclusions sont en cours d'évaluation. | Un fonctionnaire recruté sur le plan national a participé au vol de carburant dans un véhicule appartenant à l'ONU. |
| | 1 | Vol de carburant | Information non disponible actuellement | L'enquête est terminée. Les conclusions sont en cours d'évaluation. | Quatre fonctionnaires recrutés sur le plan national auraient participé au vol de carburant appartenant à la MINUL. |
| | 1 | Vol de matériel appartenant à l'ONU | 6 500 | L'enquête est terminée. | L'enquête n'a pas permis d'identifier les auteurs. L'affaire est close. |
| | 1 | Vol de carburant | 383,68 | L'enquête est terminée. Les conclusions sont en cours d'évaluation. | Un fonctionnaire recruté sur le plan national a volé 634 litres de carburant appartenant à la MINUL. |
| | 1 | Vol de carburant | 25 446 | L'enquête est terminée. Les conclusions sont en cours d'évaluation. | Un fonctionnaire recruté sur le plan national serait responsable de la perte de 43 001 litres de carburant appartenant à la MINUL. |
| | 1 | Fraude à l'assurance médicale | Sans objet (aucune perte) | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. La suite à donner n'a pas été définie. | Un ancien Volontaire des Nations Unies a présenté des demandes frauduleuses de remboursement de frais médicaux, ce qui a entraîné une perte de 12 210,80 dollars pour Vanbreda. L'ONU n'a subi aucune perte. L'affaire est close. |
| | 1 | Vol de carburant | 11 800 | L'enquête est en cours. | Un fonctionnaire recruté sur le plan national serait responsable de la perte d'environ 21 000 litres de carburant appartenant à la MINUL. |
| MINUSS/ MINUS | 1 | Vol de carburant | Information non disponible actuellement | L'enquête est terminée. L'affaire a été renvoyée au commandant du contingent pour enquête. | Deux membres des contingents auraient venu du carburant appartenant à l'ONU à des déplacés. |
| | 1 | Tentative de vol de matériel appartenant à l'ONU | Sans objet (Matériel récupéré) | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. Une lettre de notification a été envoyée au | Quatre fonctionnaires recrutés sur le plan national et deux personnes n'étant pas membres du personnel de l'Organisation ont participé à une tentative de vol de matériel appartenant à l'ONU. Le matériel ayant été |

| <i>Mission</i> | <i>Nombre de cas</i> | <i>Problème</i> | <i>Montant concerné (dollars É.-U.)</i> | <i>Mesures prises</i> | <i>Observations</i> |
|----------------|----------------------|-------------------------------------|---|--|--|
| | | | | fonctionnaire concerné par le Bureau de la gestion des ressources humaines. | récupéré, l'ONU n'a subi aucune perte. |
| | 1 | Vol de véhicule appartenant à l'ONU | Information non disponible actuellement | L'enquête est terminée. Un rapport du Groupe des enquêtes spéciales a été publié. | Un fonctionnaire recruté sur le plan national serait impliqué dans la disparition d'un véhicule appartenant à l'ONU. |
| | 1 | Vol de matériel appartenant à l'ONU | Sans objet (Matériel récupéré) | L'enquête est terminée. Un rapport du Groupe des enquêtes spéciales a été publié. | Un fonctionnaire recruté sur le plan national aurait vendu du matériel appartenant à l'ONU au marché local. Le véhicule appartenant à l'ONU ayant été récupéré, l'ONU n'a subi aucune perte. |
| ONUCI | 1 | Vol de fonds appartenant à l'ONU | 151 000 | L'enquête est terminée. Les allégations n'ont pas été corroborées. | Des fonds appartenant à l'ONU et destinés aux ex-combattants dans le cadre des programmes de désarmement, de démobilisation et de réintégration de l'ONUCI ont été volés par des personnes non identifiées. L'enquête n'a pas permis de corroborer l'implication de fonctionnaires de l'ONU dans la perte de ces fonds. L'affaire est close. |
| | 1 | Fraude à l'assurance médicale | Information disponible auprès du PNUD | L'enquête est terminée. Les allégations ont été corroborées. La personne concernée a quitté le PNUD et le Programme des Volontaires des Nations Unies. | Cette affaire, impliquant un Volontaire des Nations Unies, a été traitée conjointement par le PNUD et Vanbreda. L'affaire est close. |
| | 1 | Vol de carburant | Sans objet (aucune perte) | L'enquête est terminée. Une des allégations a été corroborée, l'autre non. | Il s'agit d'une tentative de vol, et l'ONU n'a subi aucune perte. L'un des fonctionnaires concernés a démissionné de l'Organisation, et les allégations visant un deuxième fonctionnaire n'ont pas été corroborées. L'affaire est close. |
| UNSOA | 0 | | | | Aucun cas de fraude n'a été constaté. |
| UNMOGIP | 0 | | | | Aucun cas de fraude n'a été constaté. |
| ONUST | 0 | | | | Aucun cas de fraude n'a été constaté. |
| Total | 52 | | 338 374,84 | | Montant total net estimé des pertes au 15 octobre 2015 |

Chapitre III

Certification des états financiers

Lettre datée du 30 septembre 2015 adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par la Sous-Secrétaire générale et Contrôleuse

Les états financiers des opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice de 12 mois allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 ont été établis conformément à la règle de gestion financière 106.1 du Règlement financier et règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies

Les principales conventions comptables utilisées pour établir ces états sont récapitulées dans les notes y afférentes. Celles-ci donnent des renseignements et explications complémentaires sur les activités financières des opérations de maintien de la paix au cours de l'exercice considéré, lesquelles relèvent de la responsabilité administrative du Secrétaire général.

Je certifie que les états financiers des opérations de maintien de la paix des Nations Unies qui figurent ci-après sont corrects.

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

Chapitre IV

Opérations de maintien de la paix : rapport financier pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015

A. Introduction

1. Le Secrétaire général a l'honneur de présenter son rapport financier sur les comptes des opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015. Le passage aux normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) s'est fait il y a deux ans et plusieurs modifications ont été apportées aux conventions comptables. Les gains ou pertes actuariels sur régimes de prévoyance à prestations définies, qui étaient antérieurement comptabilisés en charges dans l'état II (état des résultats financiers), le sont désormais directement dans l'actif net (état III – état des variations de l'actif net). À l'inverse, les provisions au titre de sommes portées au crédit des États Membres, qui était antérieurement comptabilisées directement dans l'actif net (état III) le sont désormais en charges (état II). Ces deux modifications des conventions comptables sont à mettre au crédit d'un examen critique du passage aux normes IPSAS.

B. Contributions statutaires

2. Le montant total des contributions statutaires a augmenté de 9,0 % (soit 703,7 millions de dollars), passant de 7799,9 en 2013/14 à 8503,6 millions de dollars en 2014/15 (voir tableau IV.1). L'augmentation nette s'explique principalement par : a) l'accélération du déploiement de la MINUSCA (hausse de 688,3 millions de dollars); b) le développement de la MINUSMA (hausse de 286,9 millions de dollars) et de la MINUSS (hausse de 120,7 millions de dollars); c) la baisse des dépenses de la MINUAD (diminution de 257,0 millions de dollars).

Tableau IV.1

Contributions

(En millions de dollars des États-Unis)

| | 2013/14 | 2014/15 | Augmentation (diminution) en pourcentage |
|----------|---------|---------|---|
| UNFICYP | 33,3 | 36,1 | 8,4 |
| FNUOD | 63,4 | 69,1 | 9,0 |
| FINUL | 520,4 | 549,3 | 5,6 |
| MINURSO | 61,7 | 58,1 | (5,8) |
| MINUK | 47,5 | 46,3 | (2,5) |
| MONUSCO | 1 535,5 | 1 506,1 | (1,9) |
| MINUL | 503,2 | 460,6 | (8,5) |
| ONUCI | 617,5 | 532,1 | (13,8) |
| MINUSTAH | 609,2 | 539,1 | (11,5) |
| MINUAD | 1 410,6 | 1 153,6 | (18,2) |

| | 2013/14 | 2014/15 | Augmentation (diminution) en pourcentage |
|---------------------|----------------|----------------|---|
| UNSOA | 460,4 | 528,2 | 14,7 |
| FISNUA | 345,5 | 343,8 | (0,5) |
| MINUSS | 976,6 | 1 097,3 | 12,4 |
| MISNUS ^a | 6,4 | – | (100,0) |
| MINUSMA | 608,7 | 895,6 | 47,1 |
| MINUSCA | – | 688,3 | N/A |
| Total | 7 799,9 | 8 503,6 | 9,0 |

Abréviation : N/A = non applicable.

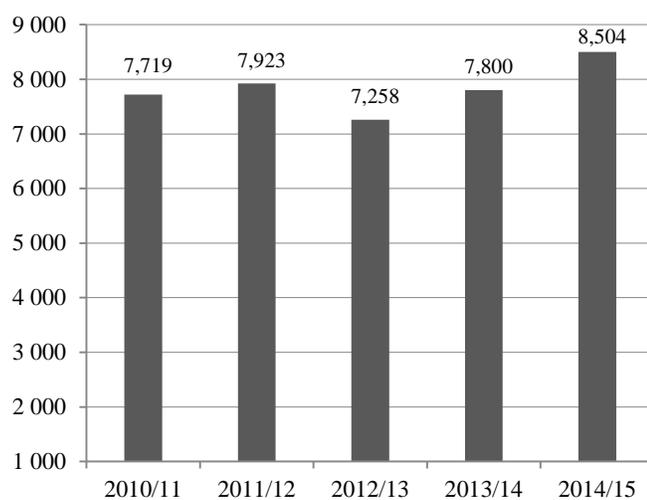
^a Mandat achevé pendant l'exercice 2012/13.

3. La figure IV.I illustre l'évolution des contributions au titre des opérations de maintien de la paix pour l'exercice 2014/15 et les quatre exercices antérieurs.

Figure IV.1

Contributions statutaires

(En millions de dollars des États-Unis)



C. Contributions volontaires

4. Parallèlement à la croissance des contributions statutaires, le niveau des contributions volontaires reçues au cours de l'exercice a également progressé par rapport à 2013/14 (tableau IV.2). L'accélération du déploiement de la MINUSCA et le développement de la MINUSMA expliquent 31,5 % de cette hausse.

Tableau IV.2
Contributions volontaires
 (En millions de dollars des États-Unis)

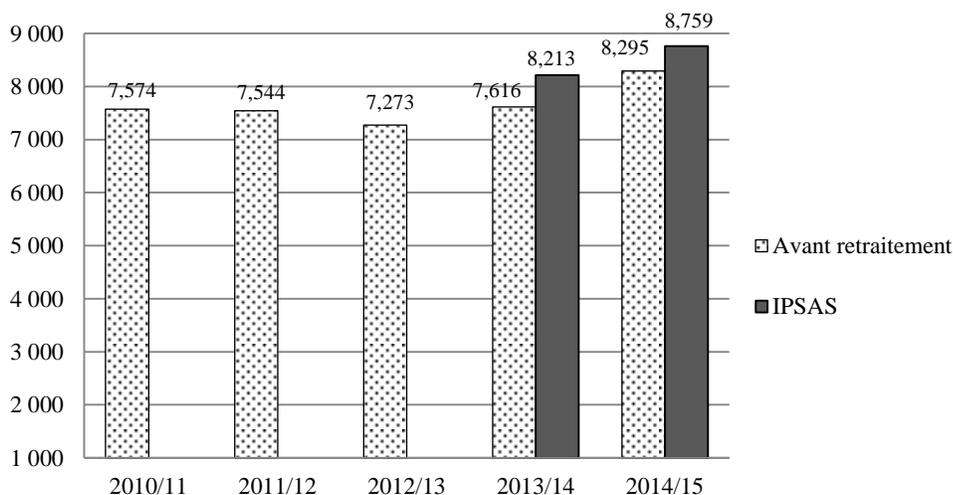
| | 2013/14 | 2014/15 | Augmentation (diminution) en pourcentage |
|--------------------------------|--------------|--------------|---|
| Contributions financières | 25,2 | 26,5 | 5,2 |
| Marchandises et droits d'usage | | | |
| Installations | 98,8 | 145,5 | 47,3 |
| Droits d'atterrissage | 13,1 | 17,2 | 31,3 |
| Divers | 7,5 | 6,2 | (17,3) |
| Total | 144,6 | 195,4 | 35,1 |

D. Charges

5. Le montant total des charges de l'exercice s'élève à 8759,2 millions de dollars, en hausse de 6,7 % par rapport à 2013/14. Les états financiers de l'exercice précédent ont été retraités conformément aux modifications apportées aux conventions comptables concernant les écarts actuariels et les provisions au titre des sommes portées au crédit des États Membres (voir paragraphe 1). Pour 2014/15, les dépenses réelles avant retraitement se sont élevées à 8295,3 millions de dollars (voir état V), soit une augmentation de 8,9 % par rapport à 2013/14. La figure IV.II illustre l'évolution des charges au titre des opérations de maintien de la paix pour l'exercice 2014/15 et les quatre exercices antérieurs.

Figure IV.II
Évolution des charges au titre des opérations de maintien de la paix de 2010 à 2015

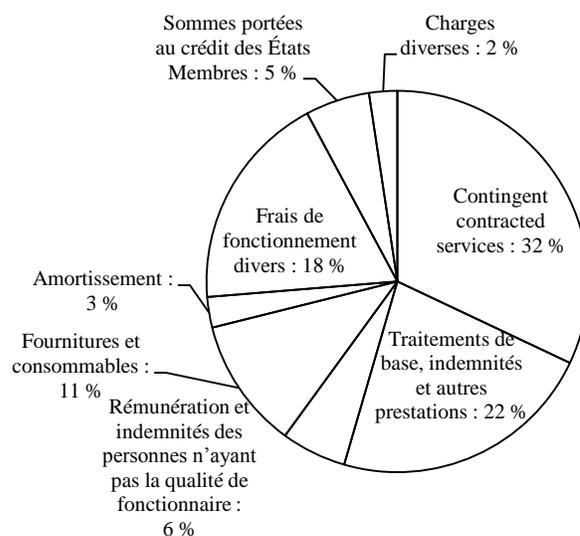
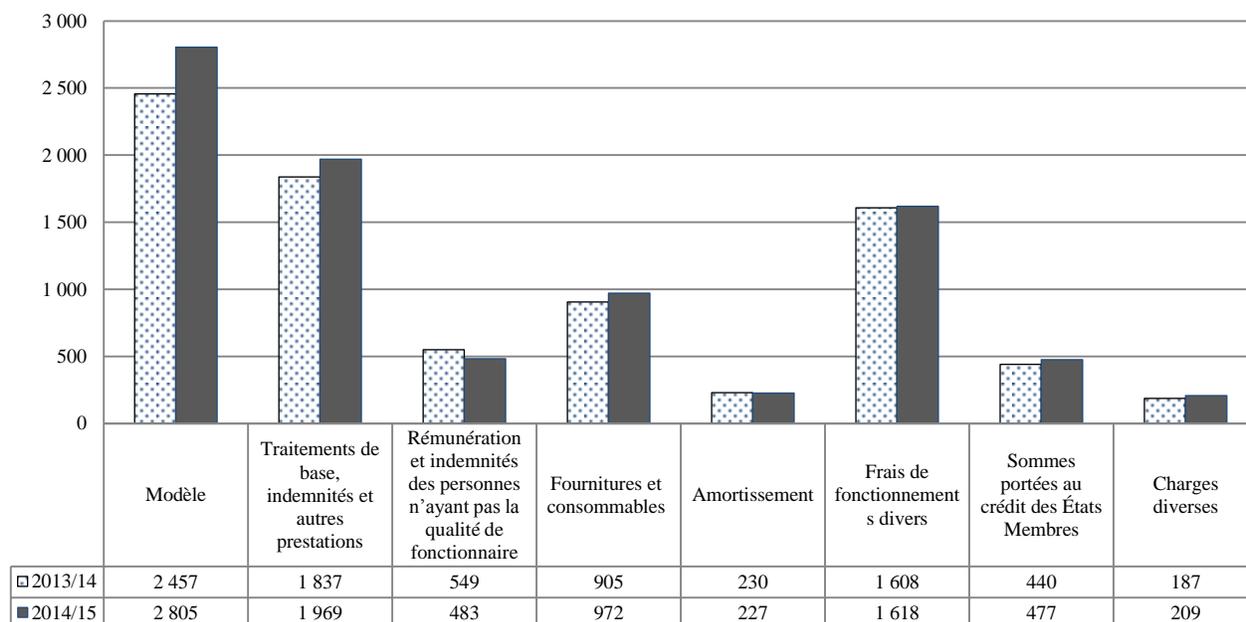
(En millions de dollars des États-Unis)



6. La figure IV.III présente la ventilation des charges par nature et selon leur poids relatif pour 2014/15. Les services contractuels – contingents représentent 32 % des charges totales (30 % en 2013/14), suivis par les traitements de base, indemnités et autres prestations (22 %, comme en 2013/14), et les charges diverses (18 %, contre 20 % en 2013/14).

Figure IV.III
Ventilation des charges par nature

(En millions de dollars des États-Unis)



E. État des contributions statutaires à recevoir

7. Les contributions statutaires à recevoir relatives aux missions de maintien de la paix en cours ont augmenté de 66,8 % par rapport à l'exercice précédent, passant de 673,7 à 1 123,6 millions de dollars. La hausse des contributions non acquittées est principalement imputable à la MINUAD (augmentation de 111,5 millions de dollars), la MINUSS (augmentation de 194,4 millions de dollars) et la MINUSCA (augmentation de 135,7 millions de dollars). Les autorisations budgétaires pour ces trois missions ont été approuvées dans leur intégralité au premier semestre 2015. En conséquence, les mises en recouvrement n'ayant été envoyées que dans la seconde partie de l'exercice, ce laps de temps réduit s'est traduit par une hausse du montant des contributions impayées.

8. Pour ce qui est des missions dont le mandat est achevé, la diminution du solde des contributions impayées s'explique principalement par l'encaissement de contributions pour la MISNUS (6,6 millions de dollars) et l'augmentation de provisions pour créances douteuses à la MINUSS (5,1 millions de dollars) et à la MINURCAT (2,6 millions de dollars). Le tableau IV.3 présente l'état des contributions à recevoir, et la figure IV.IV l'évolution du solde de ces contributions.

Tableau IV.3

Contributions à recevoir, déduction faite de la provision pour créances douteuses

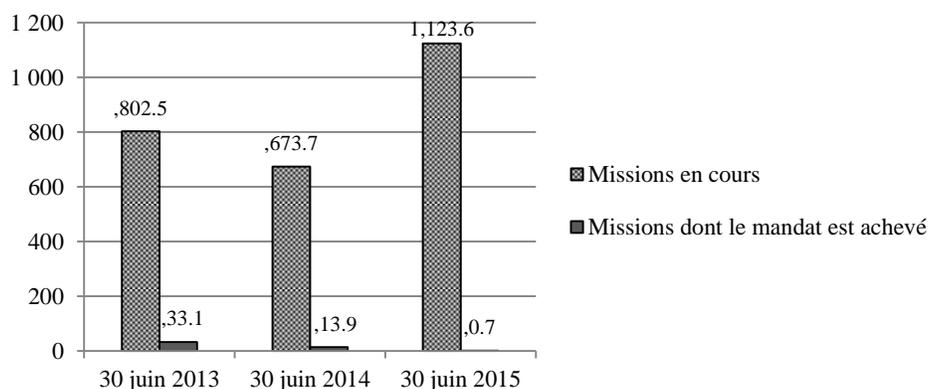
(En millions de dollars des États-Unis)

| | 30 juin 2014 | 30 juin 2015 | Augmentation (diminution) en pourcentage |
|------------------------------------|--------------|----------------|---|
| Missions en cours | 673,7 | 1 123,6 | 66,8 |
| Missions dont le mandat est achevé | 13,9 | 0,7 | (95,0) |
| Total | 687,6 | 1 124,3 | 63,5 |

Figure IV.IV

Évolution du solde des contributions à recevoir, déduction faite de la provision pour créances douteuses

(En millions de dollars des États-Unis)



F. Liquidités

9. Le tableau IV.4 présente les ratios de liquidité (rapport entre les disponibilités et le total des passifs) au 30 juin 2015 pour les missions en cours, ainsi que les données correspondantes au 30 juin 2014 à des fins de comparaison. En raison de l'augmentation en 2014/15 des contributions non acquittées (voir paragraphe 7), le ratio total est passé de 0,82 à 0,72. Le manque chronique de liquidités de la MINURSO et de la MINUK a persisté en 2014/15. Ces deux missions ont dû emprunter au cours de l'année auprès de missions dont le mandat est achevé, et le solde à rembourser par la MINURSO et la MINUK s'élevait au 30 juin 2015 à respectivement 6 et 17,5 millions de dollars.

Tableau IV.4

Ratio de liquidité au 30 juin 2015 pour les missions en cours

(En millions de dollars des États-Unis)

| | <i>Disponibilités^a</i> | <i>Passifs^b</i> | <i>30 juin 2015</i> | <i>30 juin 2014</i> |
|--------------|-----------------------------------|----------------------------|---------------------|---------------------|
| UNFICYP | 10,7 | 13,5 | 0,79 | 0,17 |
| FNUOD | 18,0 | 13,9 | 1,29 | 0,47 |
| FINUL | 229,4 | 191,2 | 1,20 | 1,22 |
| MINURSO | 3,0 | 18,3 | 0,16 | 0,18 |
| MINUK | 1,0 | 31,3 | 0,03 | 0,12 |
| MONUSCO | 209,8 | 402,8 | 0,52 | 0,53 |
| MINUL | 65,1 | 143,9 | 0,45 | 0,74 |
| ONUCI | 84,9 | 153,3 | 0,55 | 0,99 |
| MINUSTAH | 143,6 | 150,8 | 0,95 | 0,99 |
| MINUAD | 168,3 | 340,9 | 0,49 | 0,85 |
| UNSOA | 143,9 | 133,6 | 1,08 | 1,19 |
| FISNUA | 151,8 | 131,8 | 1,15 | 0,74 |
| MINUSS | 164,4 | 344,3 | 0,48 | 0,96 |
| MINUSMA | 330,6 | 293,5 | 1,13 | 0,98 |
| MINUSCA | 119,6 | 202,0 | 0,59 | 0,19 |
| Total | 1 844,1 | 2 565,1 | 0,72 | 0,82 |

^a Somme de l'encaisse et des dépôts à terme et des placements du fonds de gestion centralisée des liquidités.

^b Total des passifs.

10. Le tableau IV.5 présente les ratios de liquidité (rapport entre les disponibilités et le total des passifs) des activités d'appui. Le Fonds de réserve pour le maintien de la paix n'est pas inclus dans ce tableau, puisqu'il s'agit d'une facilité de caisse prévue pour le démarrage ou le développement des opérations de maintien de la paix et qu'il n'a pas de passifs. Sont également exclus de ce tableau les fonds d'avantages du personnel relatifs à l'assurance maladie après la cessation de service, aux congés annuels et aux primes de rapatriement, qui ne sont pas financés et ne disposent donc pas de disponibilités. Le ratio de liquidité global des activités

d'appui (tableau IV.5), qui était déjà satisfaisant en 2014 (1,13), s'est encore amélioré pour atteindre 1,90.

Tableau IV.5

Ratio de liquidité au 30 juin 2014 pour les activités d'appui

(En millions de dollars des États-Unis)

| | <i>Disponibilités^a</i> | <i>Passifs^b</i> | <i>30 juin 2015</i> | <i>30 juin 2014</i> |
|---|-----------------------------------|----------------------------|---------------------|---------------------|
| Compte d'appui | 47,5 | 43,4 | 1,09 | 0,83 |
| BSLB : autres activités | 14,9 | 6,8 | 2,19 | 1,04 |
| BSLB : stocks pour déploiement stratégique | 102,5 | 3,3 | 31,06 | 2,17 |
| Fonds de réserve contre les accidents du travail ^c | 21,7 | 44,8 | 0,48 | 0,48 |
| Total | 186,6 | 98,3 | 1,90 | 1,13 |

^a Somme de l'encaisse et des dépôts à terme et des placements du fonds de gestion centralisée des liquidités

^b Total des passifs.

^c Puisque ce fonds partage le même compte bancaire que le Fonds général, le solde interfonds est assimilé à des disponibilités.

11. Le tableau IV.6 récapitule les ratios de liquidité des missions dont le mandat est achevé et qui présentent un excédent (ratio supérieur à 1) ou un découvert de trésorerie (ratio inférieur à 1). Les seules évolutions notables par rapport à l'exercice précédent sont positives et concernent la MISNUS et la MINUT.

Tableau IV.6

Ratio de liquidité au 30 juin 2015 pour les missions dont le mandat est achevé

(En millions de dollars des États-Unis)

| | <i>Disponibilités^a</i> | <i>Passifs^b</i> | <i>30 juin 2015</i> | <i>30 juin 2014</i> |
|--|-----------------------------------|----------------------------|---------------------|---------------------|
| Missions dont le mandat est achevé présentant un excédent de trésorerie | | | | |
| MISNUS | 1,9 | 0,5 | 3,80 | 0,07 |
| MINUT | 8,1 | 0,3 | 27,00 | 5,24 |
| MINUS | 40,2 | 38,5 | 1,04 | 1,86 |
| MINURCAT | 50,8 | 16,8 | 3,02 | 2,36 |
| MONUG | 1,4 | 1,0 | 1,40 | 1,50 |
| MINUEE | 2,9 | 1,0 | 2,90 | 2,46 |
| ONUB | 2,3 | 1,0 | 2,30 | 2,30 |
| MINUSIL/MONUSIL | 6,2 | 5,1 | 1,22 | 1,15 |
| MANUTO | 3,9 | 1,9 | 2,05 | 2,11 |
| MONUIK | 1,1 | 1,0 | 1,10 | 1,10 |
| MINUBH | 5,2 | 4,5 | 1,16 | 1,13 |

| | <i>Disponibilités^a</i> | <i>Passifs^b</i> | <i>30 juin 2015</i> | <i>30 juin 2014</i> |
|---|-----------------------------------|----------------------------|---------------------|---------------------|
| MONUT | 0,1 | – | N/S | 1,10 |
| MONUA/UNAVEM | 15,4 | 5,3 | 2,91 | 2,87 |
| FORDEPRENU | 6,6 | 6,1 | 1,08 | 1,07 |
| ATNUSO | 5,3 | 4,7 | 1,13 | 1,11 |
| MONUL | 0,2 | – | N/S | 1,13 |
| FPNU | 83,0 | 46,8 | 1,77 | 1,52 |
| MINUHA | 14,2 | 12,7 | 1,12 | 1,15 |
| MINUAR/MONUOR | 16,2 | 5,7 | 2,84 | 2,82 |
| ONUSAL | 0,4 | – | N/S | 1,25 |
| ONUMOZ | 0,4 | 0,3 | 1,33 | 1,33 |
| Équipe de liaison militaire des Nations Unies au Cambodge | – | – | N/S | N/S |
| GANUPT | 0,5 | 0,2 | 2,50 | 1,15 |
| GOMNUII | 0,3 | 0,1 | 3,00 | 1,06 |
| Total partiel | 264,7 | 153,0 | 1,73 | 1,68 |
| Missions dont le mandat est achevé présentant un découvert de trésorerie | | | | |
| MANUH/MITNUH/MIPONUH | 0,2 | 7,5 | 0,03 | 0,03 |
| MINURCA | 0,3 | 24,1 | 0,01 | – |
| MINUGUA | – | 0,1 | – | – |
| UNOSOM | 0,2 | 15,6 | 0,01 | 0,01 |
| APRONUC | 0,1 | 39,9 | – | – |
| FUNU (1956) | – | 40,4 | – | – |
| ONUC | – | 46,5 | – | – |
| Total partiel | 0,8 | 174,1 | – | – |
| Total | 265,5 | 327,1 | 0,81 | 0,83 |

Abréviation : N/S = non significatif.

^a Somme de l'encaisse et des dépôts à terme et des placements du fonds de gestion centralisée des liquidités.

^b Total des passifs.

G. Immobilisations corporelles

12. Le tableau IV.7 présente les montants de dotation aux amortissements et les coûts d'acquisition des nouvelles immobilisations rapportés à la valeur totale des immobilisations. Le taux d'acquisition des nouvelles immobilisations (10,8 %) est supérieur au taux de dotation aux amortissements (7,6 %). La valeur des immobilisations acquises en 2014/15 a progressé de 47,1 % par rapport à l'exercice précédent, passant de 218,2 à 321,2 millions de dollars, tandis que la dotation aux amortissements a légèrement baissé (-1,4 %), de 230,2 à 226,7 millions de dollars.

Tableau IV.7

Ratios relatifs aux immobilisations corporelles

(En millions de dollars des États-Unis)

| | <i>Valeur d'acquisition des immobilisations</i> | <i>Dotations aux amortissements</i> | <i>Coût d'acquisition des nouvelles immobilisations</i> | <i>Dotations aux amortissements/vale ur d'acquisition des immobilisations (pourcentage)</i> | <i>Coût d'acquisition des nouvelles immobilisations/val eur d'acquisition des immobilisations (pourcentage)</i> |
|---|---|---|---|---|---|
| Immeubles | 860,8 | 60,8 | 58,2 | 7,1 | 6,8 |
| Immobilisations en cours | 60,1 | – | 75,2 | N/A | 125,1 |
| Infrastructures | 417,8 | 24,8 | 0,8 | 5,9 | 0,2 |
| Améliorations locatives | 0,4 | – | 0,4 | N/A | 100,0 |
| Mobilier et agencements | 4,8 | 0,3 | 0,2 | 6,3 | 4,2 |
| Matériel informatique et matériel de communication | 370,8 | 39,1 | 41,1 | 10,5 | 11,1 |
| Véhicules | 861,8 | 67,2 | 94,7 | 7,8 | 11,0 |
| Matériel et outillage | 402,3 | 34,5 | 50,6 | 8,6 | 12,6 |
| Total des immobilisations 2014/15 | 2 978,8 | 226,7 | 321,2 | 7,6 | 10,8 |
| Total des immobilisations 2013/14 | 2 834,8 | 230,2 | 218,2 | 8,1 | 7,7 |

Abréviation : N/A = non applicable.

13. Le montant des nouveaux investissements a dépassé celui de la dotation aux amortissements, et la valeur des immobilisations entièrement amorties est supérieure de 15,8 % à celle de l'exercice précédent (voir tableau IV.8). La proportion des immobilisations entièrement amorties par rapport au total des immobilisations (n'apparaît pas dans le tableau) a également augmenté, passant de 18,3 % en 2013/14 à 20,1 % en 2014/15. Dans l'ensemble, ces deux augmentations montrent que les missions ont mieux réussi à acquérir de nouvelles immobilisations qu'à remplacer les anciennes.

Tableau IV.8

Valeur des immobilisations complètement amorties

(En millions de dollars des États-Unis)

| | <i>2013/14</i> | <i>2014/15</i> | <i>Augmentation (diminution) en pourcentage</i> |
|---|----------------|----------------|---|
| Immeubles | 152,2 | 183,1 | 20,3 |
| Mobilier et agencements | 1,9 | 2,4 | 26,3 |
| Matériel informatique et matériel de communication | 120,3 | 139,8 | 16,2 |
| Véhicules | 176,2 | 189,9 | 7,8 |
| Matériel et outillage | 67,2 | 84,3 | 25,4 |
| Total | 517,8 | 599,5 | 15,8 |

H. Stocks

14. En raison de la nature des opérations de maintien de la paix, qui se déroulent dans des zones reculées et dangereuses, il est inévitable que la rotation des stocks soit lente. Cependant, le taux de rotation des stocks (stock moyen divisé par stocks consommés) a légèrement progressé en 2014/15 par rapport à 2013/14, passant de 0,45 à 0,52. En conséquence, la durée de détention des marchandises avant leur utilisation (nombre de jours en stock) a diminué, passant de 811 jours en 2013/14 à 702 jours en 2014/15.

Tableau IV.9

Taux de rotation des stocks

(En millions de dollars des États-Unis)

| | <i>Valeur moyenne des stocks</i> | <i>Stocks consommés</i> | <i>Taux de rotation des stocks</i> | <i>Nombre de jours en stock</i> |
|-----------------------|--------------------------------------|-----------------------------|--|-------------------------------------|
| Réserves stratégiques | 98,2 | 45,5 | 0,46 | 793 |
| Stocks non financiers | 277,5 | 148,6 | 0,54 | 676 |
| Total 2014/15 | 375,7 | 194,1 | 0,52 | 702 |
| Total 2013/14 | 386,4 | 175,4 | 0,45 | 811 |

I. Progrès importants

15. Au cours de l'exercice, l'implantation du nouveau progiciel de gestion intégré (Umoja) dans les opérations de maintien de la paix a été consolidée, ce qui a permis de renforcer le contrôle interne conformément aux normes IPSAS. Toutes les opérations comptables ont été saisies dans Umoja, à l'exception de celles relatives au compte d'appui, au remboursement des services fournis par les contingents et à la comptabilisation des immobilisations et des stocks. Au cours du prochain exercice, les activités au titre du compte d'appui et du remboursement des services fournis par les contingents seront traitées dans Umoja. La migration complète de la comptabilisation des actifs vers Umoja est en cours de planification. Tous ces efforts préfigurent un renforcement du contrôle interne et de l'efficacité des opérations.

16. La mise en œuvre des normes IPSAS dans les opérations de maintien de la paix a également continué de progresser. Comme indiqué au paragraphe 1, plusieurs modifications apportées aux conventions comptables ont permis d'harmoniser l'information financière des opérations avec les normes IPSAS, ce qui assurera la pérennité d'une communication conforme aux normes et l'obtention des bénéfices attendus.

Chapitre V

États financiers pour l'exercice de 12 mois allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015

I. État de la situation financière

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Note | Au 30 juin 2015 | Au 30 juin 2014 |
|---|------|------------------|------------------|
| Actif | | | |
| Actifs courants | | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 6 | 576 391 | 491 997 |
| Placements | 21 | 1 051 025 | 812 610 |
| Contributions statutaires à recevoir | 7 | 1 124 300 | 687 561 |
| Contributions volontaires à recevoir | 8 | 2 709 | 7 351 |
| Créances diverses | 9 | 37 107 | 43 041 |
| Stocks | 10 | 362 611 | 388 708 |
| Autres éléments d'actif | 11 | 18 578 | 41 200 |
| Total des actifs courants | | 3 172 721 | 2 472 468 |
| Actifs non courants | | | |
| Placements | 21 | 786 089 | 1 017 507 |
| Immobilisations corporelles | 12 | 1 400 314 | 1 355 725 |
| Total des actifs non courants | | 2 186 403 | 2 373 232 |
| Total de l'actif | | 5 359 124 | 4 845 700 |
| Passif | | | |
| Passifs courants | | | |
| Dettes – États Membres | 13 | 836 374 | 764 193 |
| Dettes diverses | 13 | 1 373 573 | 1 141 235 |
| Encaissements par anticipation | 14 | 7 373 | 17 173 |
| Avantages du personnel | 15 | 76 645 | 73 349 |
| Provisions | 16 | 483 311 | 468 291 |
| Autres éléments de passif | 17 | 138 213 | 79 870 |
| Total des passifs courants | | 2 915 489 | 2 544 111 |
| Passifs non courants | | | |
| Avantages du personnel | 15 | 1 510 609 | 1 347 082 |
| Total des passifs non courants | | 1 510 609 | 1 347 082 |
| Total du passif | | 4 426 098 | 3 891 193 |
| Total net de l'actif et du passif | | 933 026 | 954 507 |
| Actif net | | | |
| Excédents cumulés – fonds non réservés à des fins particulières | 18 | 671 653 | 693 134 |
| Excédents cumulés – fonds réservés à des fins particulières | 18 | 111 373 | 111 373 |
| Réserves | 19 | | 150 000 |
| Total de l'actif net | | 933 026 | 954 507 |

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

II. État des résultats financiers pour l'année terminée le 30 juin 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Note | Pour l'année terminée le 30 juin 2015 | Pour l'année terminée le 30 juin 2014 |
|--|------|--|--|
| Produits | | | |
| Contributions statutaires | 20 | 8 503 612 | 7 799 929 |
| Contributions volontaires | 20 | 195 385 | 144 673 |
| Autres contributions et allocations | 20 | 15 651 | 4 223 |
| Produit des placements | 21 | 23 934 | 20 542 |
| Produits divers | 20 | 32 265 | 30 083 |
| Total des produits | | 8 770 847 | 7 999 450 |
| Charges | | | |
| Traitements de base, indemnités et autres prestations | | 1 969 128 | 1 837 090 ^a |
| Services contractuels – contingents | 22 | 2 804 697 | 2 456 834 |
| Rémunération et indemnités des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire | | 482 505 | 548 722 |
| Subventions et autres transferts | | 24 277 | 14 574 |
| Fournitures et consommables | | 971 523 | 904 625 |
| Amortissement | 12 | 226 677 | 230 235 |
| Dépréciation | 12 | 6 863 | 7 077 |
| Frais de fonctionnement divers | | 1 618 335 | 1 608 262 |
| Charges diverses | | 177 744 | 165 496 |
| Sommes portées au crédit des États Membres | 23 | 477 410 | 439 646 ^b |
| Total des charges | | 8 759 159 | 8 212 561 |
| Excédent/(déficit) sur l'année | | 11 688 | (213 111) |

^a Chiffres retraités pour tenir compte d'un changement de convention comptable. Voir la note 15, par. 106.

^b Chiffres retraités pour tenir compte d'un changement de convention comptable. Voir la note 23.

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

III. État des variations de l'actif net pour l'année terminée le 30 juin 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Excédents/(déficits) cumulés – fonds non réservés à des fins particulières</i> | <i>Excédents cumulés – fonds réservés à des fins particulières</i> | <i>Réserves</i> | Total |
|--|---|--|-----------------|------------------|
| Actif net au 1^{er} juillet 2013 (selon les normes IPSAS) | 897 655 | 111 373 | 150 000 | 1 159 028 |
| Engagements de périodes antérieures : annulations | 55 476 | – | – | 55 476 |
| Autres ajustements apportés à l'actif net | 3 | – | – | 3 |
| Engagements au titre des avantages du personnel : pertes actuarielles ^a | (46 889) | – | – | (46 889) |
| Total des éléments constatés directement dans l'actif net | 8 590 | – | – | 8 590 |
| Déficit pour l'année terminée le 30 juin 2014 | (213 111) | – | – | (213 111) |
| Total | (204 521) | – | – | (204 521) |
| Actif net au 30 juin 2014 | 693 134 | 111 373 | 150 000 | 954 507 |
| Autres ajustements apportés à l'actif net ^b | 3 826 | – | – | 3 826 |
| Engagements au titre des avantages du personnel : pertes actuarielles | (36 995) | – | – | (36 995) |
| Total des éléments constatés directement dans l'actif net | (33 169) | – | – | (33 169) |
| Excédent pour l'année terminée le 30 juin 2015 | 11 688 | – | – | 11 688 |
| Total | (21 481) | – | – | (21 481) |
| Actif net au 30 juin 2015 | 671 653 | 111 373 | 150 000 | 933 026 |

^a Chiffres retraités pour tenir compte d'un changement de convention comptable. Voir la note 15, par. 106.

^b Représente une correction apportée au solde d'ouverture concernant les bâtiments et les infrastructures de la FNUOD (1,874 million de dollars) et de la FINUL (1,952 million de dollars).

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

IV. État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 30 juin 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Note | Pour l'année terminée le 30 juin 2015 | Pour l'année terminée le 30 juin 2014 |
|--|----------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Flux de trésorerie provenant du fonctionnement | | | |
| Excédent/(déficit) pour l'année | | 11 688 | (213 111) |
| <i>Mouvements sans effet de trésorerie</i> | | | |
| Amortissement | 12 | 226 677 | 230 235 |
| Dépréciation des immobilisations corporelles | 12 | 6 863 | 7 077 |
| <i>Variations de l'actif</i> | | | |
| (Augmentation)/diminution des contributions statutaires à recevoir | 7 | (436 739) | 148 035 |
| (Augmentation)/diminution des contributions volontaires à recevoir | 8 | 4 642 | (4 129) |
| (Augmentation)/diminution des créances diverses | 9 | 5 934 | 18 168 |
| (Augmentation)/diminution des stocks | 10 | 26 097 | (4 592) |
| (Augmentation)/diminution des autres éléments d'actif | 11 | 22 622 | (24 272) |
| <i>Variations du passif</i> | | | |
| Augmentation/(diminution) des dettes – États Membres | 13 | 72 181 | (324 368) |
| Augmentation/(diminution) des dettes – Autres | 13 | 232 338 | 319 173 |
| Augmentation/(diminution) des encaissements par anticipation | 14 | (9 800) | (948) |
| Augmentation/(diminution) des engagements au titre des avantages du personnel | 15 | 129 828 | 75 522 |
| Augmentation/(diminution) des provisions | 16 | 15 020 | 256 969 |
| Augmentation/(diminution) des autres éléments de passif | 17 | 58 343 | (33 778) |
| Revenus des placements présentés parmi les activités de placement | 21 | (23 934) | (20 542) |
| Flux nets de trésorerie provenant du fonctionnement | | 341 760 | 429 439 |
| Flux de trésorerie provenant des activités de placement | | | |
| Part au prorata des augmentations nettes dans le fonds de gestion centralisée des liquidités | | (6 997) | (183 020) |
| Revenus des placements présentés parmi les activités de placement | 21 | 23 934 | 20 542 |
| (Augmentation)/diminution nette des immobilisations corporelles | | (278 129) | (185 830) |
| Flux nets de trésorerie utilisés pour les activités de placement | | (261 192) | (348 308) |
| Flux de trésorerie provenant des activités de financement | | | |
| Engagements de périodes antérieures : annulations | | – | 55 476 |
| Ajustements aux soldes des fonds | | 3 826 | 42 941 |
| Flux nets de trésorerie provenant des activités de financement | | 3 826 | 98 417 |
| Augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie | | 84 394 | 179 548 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie en début d'année | | 491 997 | 312 449 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin d'année | 6 | 576 391 | 491 997 |

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

V. État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget pour l'année terminée le 30 juin 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

| Activités faisant l'objet d'une ouverture de crédits | Budget | | Montants effectifs (convention budgétaire) | Difference ^a Pourcentage |
|--|------------------|------------------|---|--|
| | Initial | Définitif | | |
| Missions en cours | | | | |
| FISNUA | 343 816 | 343 816 | 326 773 | (4,96) |
| ONUCI | 532 091 | 532 091 | 500 033 | (6,02) |
| UNFICYP | 63 600 | 63 600 | 58 317 | (8,31) |
| MONUSCO | 1 535 153 | 1 535 153 | 1 526 489 | (0,56) |
| MINUSTAH | 539 110 | 539 110 | 512 161 | (5,00) |
| MINUK | 46 325 | 46 325 | 42 951 | (7,28) |
| MINUL | 460 666 | 460 666 | 444 257 | (3,56) |
| FNUOD | 69 114 | 69 114 | 68 200 | (1,32) |
| FINUL | 549 323 | 549 323 | 532 968 | (2,98) |
| MINUSS | 1 097 315 | 1 097 315 | 1 042 380 | (5,01) |
| MINURSO | 60 198 | 60 198 | 58 235 | (3,26) |
| MINUAD | 1 153 611 | 1 153 611 | 1 089 065 | (5,60) |
| UNSOA | 528 208 | 528 208 | 524 129 | (0,77) |
| MINUSMA | 975 870 | 975 870 | 970 307 | (0,57) |
| MINUSCA | 628 724 | 628 724 | 613 156 | (2,48) |
| Total (missions en cours)^b | 8 583 124 | 8 583 124 | 8 309 421 | (3,19) |
| À déduire : dépenses du compte d'appui, au prorata | (335 579) | (335 579) | (335 579) | |
| À déduire : dépenses de la BSLB, au prorata – autres activités | (69 172) | (69 172) | (69 172) | |
| Total (missions en cours), à l'exclusion des coûts au prorata | 8 178 373 | 8 178 373 | 7 904 670 | (3,35) |
| Activités d'appui | | | | |
| Compte d'appui | 326 047 | 326 047 | 324 167 | (0,58) |
| BSLB : autres activités | 70 339 | 70 339 | 66 483 | (5,48) |
| Total (activités d'appui) | 396 386 | 396 386 | 390 650 | (1,45) |
| Total (budget des missions en cours et activités d'appui pour l'exercice 2014/15) | 8 574 759 | 8 574 759 | 8 295 320 | (3,26) |
| Activités ne faisant pas l'objet d'une ouverture de crédits | | | Ressources | Charges |
| BSLB – stocks pour déploiement stratégique ^c | | | 108 657 | 34 284 |
| Fonds d'indemnisation des fonctionnaires ^d | | | 4 095 | 2 217 |
| Fonds de réserve pour le maintien de la paix ^e | | | – | 1 |
| Total (activités ne faisant pas l'objet d'une ouverture de crédits) | | | 112 752 | 36 502 |

^a Différence entre les dépenses effectives (établies selon la convention comptable applicable au budget) et le budget définitif, en pourcentage du budget définitif; les différences supérieures à 5 % sont expliquées dans la note 5.

^b Les budgets et les dépenses effectives des missions comprennent les coûts, au prorata, imputés sur le budget du compte d'appui et sur celui de la BSLB au titre des autres activités.

^c Ces stocks sont financés par le paiement des biens livrés au cours de l'exercice aux missions de maintien de la paix, aux missions politiques et à d'autres bureaux (63,309 millions de dollars) et par le report du solde des fonds de l'exercice précédent (45,348 millions de dollars).

^d Les fonds servant à l'indemnisation des fonctionnaires sont prélevés sur les budgets des missions en cours.

^e Les dépenses du Fonds de réserve pour le maintien de la paix correspondent aux frais bancaires et sont financées au moyen du revenu des placements du Fonds.

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Notes relatives aux états financiers de l'exercice 2014/15**Note 1****Entité présentant l'information financière***L'Organisation des Nations Unies et ses activités*

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

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

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

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

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

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

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

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

Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies

4. Les présents états financiers portent sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, celles-ci constituant une entité comptable distincte de l'Organisation aux fins de la présentation d'une information financière conforme aux normes IPSAS.

5. L'Organisation des Nations Unies a pour mandat d'assurer le maintien de la paix dans les pays en proie à un conflit et d'y instaurer des conditions propices à une paix durable : la première opération de maintien de la paix a été créée en 1948. Depuis, 69 missions de maintien de la paix ont été déployées (chiffres correspondant à 2013/14), dont 56 depuis 1988.

6. Le Conseil de sécurité dirige les activités relatives au maintien de la paix; il crée les missions de maintien de la paix et en proroge ou en modifie le mandat ou y met fin à l'issue d'un vote, selon ce qu'il juge utile. En vertu de l'Article 25 de la Charte des Nations Unies, tous les États Membres de l'Organisation conviennent d'accepter et d'appliquer les décisions du Conseil de sécurité; d'autres organes peuvent faire des recommandations aux États Membres, mais le Conseil est le seul à pouvoir prendre des décisions ayant force obligatoire. Les opérations de maintien de la paix ont des atouts bien à elles, notamment la légitimité, le partage des obligations et la capacité de déployer et de soutenir des contingents et des effectifs de police venant du monde entier et de les associer à des éléments civils pour mettre en œuvre des mandats pluridimensionnels. Au 30 juin 2015, 15 missions de maintien de la paix des Nations Unies étaient déployées sur quatre continents, soit le même nombre qu'au 30 juin 2014.

7. Les opérations de maintien de la paix sont considérées comme une entité comptable autonome qui ne contrôle ni n'est contrôlée par une quelconque entité du Secrétariat présentant elle aussi des états financiers, situation qui s'explique par le caractère particulier des procédures de gouvernance et des procédures budgétaires de chacune des entités comptables. Les opérations de maintien de la paix ne détiennent pas de participation dans des entreprises associées ou contrôlées en commun. Il n'est donc pas utile de procéder à une consolidation puisque les états financiers des opérations de maintien de la paix ne portent que sur les activités de ces dernières.

Note 2

Référentiel comptable et autorisation de la publication des états financiers

Référentiel comptable

8. Conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, les états financiers ont été établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice, en application des Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS). Ils ont été établis sur la base de la continuité des activités, et les conventions comptables ont été appliquées de façon uniforme tout au long des activités d'établissement et de présentation. Conformément aux normes IPSAS, ces états, qui donnent une image fidèle de l'actif, du passif, des produits et des charges des opérations de maintien de la paix, se composent comme suit :

- a) État I : état de la situation financière;
- b) État II : état des résultats financiers;
- c) État III : état des variations de l'actif net;
- d) État IV : état des flux de trésorerie présenté selon la méthode indirecte;
- e) État V : état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs;

f) Récapitulatif des principales conventions comptables et des notes explicatives.

Continuité des activités

9. Les états financiers ont été établis sur la base de la continuité des activités, compte tenu du fait que l'Assemblée générale a ouvert des crédits pour les opérations de maintien de la paix pour 2015/16, de la tendance positive observée au cours des dernières années dans l'encaissement des contributions mises en recouvrement et du fait que ni l'Assemblée ni le Conseil de sécurité n'ont pris la décision de mettre fin aux activités de ces opérations.

Autorisation de la publication des états financiers

10. Les états financiers arrêtés au 30 juin 2015 ont été certifiés par le Contrôleur et approuvés par le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies, qui, en application de l'article 6.2 du Règlement financier, les a transmis au Comité des commissaires aux comptes avant le 30 septembre 2015. Conformément à l'article 7.12 du même règlement, les rapports du Comité doivent être transmis à l'Assemblée générale, en même temps que les états financiers vérifiés, par l'intermédiaire du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

Base d'évaluation

11. Les états financiers ont été établis sur la base du coût historique, exception faite des actifs financiers qui ont été comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat.

Monnaie de fonctionnement et de présentation de l'information financière

12. Le dollar des États-Unis est la monnaie de fonctionnement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies; les autres monnaies sont considérées comme des monnaies étrangères aux fins de la comptabilité générale et de la présentation de l'information financière. Le dollar des États-Unis est également la monnaie de présentation de l'information financière des opérations de maintien de la paix; sauf indication contraire, les états financiers ont été établis en milliers de dollars.

13. Les montants des opérations effectuées en monnaie étrangère sont convertis en dollars au taux de change opérationnel de l'Organisation des Nations Unies en vigueur à la date de l'opération. Ce taux est très proche des taux de change au comptant en vigueur à la date des opérations. La valeur des actifs et des passifs monétaires en monnaies autres que le dollar des États-Unis est convertie en dollars au taux de change opérationnel en vigueur à la fin de l'année. Lorsqu'elle est établie selon la méthode du coût historique ou de la juste valeur, la valeur des actifs et des passifs non monétaires exprimée en monnaies autres que le dollar des États-Unis est convertie en dollars au taux de change opérationnel en vigueur à la date de l'opération ou à la date à laquelle la juste valeur a été déterminée.

14. Le montant net des gains et pertes de change résultant du règlement d'opérations en monnaie étrangère et de la conversion de la valeur d'actifs et de

passifs monétaires libellés en monnaie étrangère au taux de change en vigueur à la fin de l'année est porté dans l'état des résultats financiers.

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

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

16. L'établissement d'états financiers conformes aux normes IPSAS suppose de recourir à des estimations, à des appréciations et à des hypothèses concernant le choix et l'application des conventions comptables et la constatation des montants afférents à certains éléments d'actif et de passif, certains produits et certaines charges.

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

Positions officielles attendues des autorités comptables internationales

18. L'état d'avancement des positions officielles importantes attendues du Conseil des normes comptables internationales pour le secteur public et leurs effets sur les états financiers des missions de maintien de la paix continuent d'être suivis, en ce qui concerne en particulier les domaines suivants :

a) **Public sector specific financial instruments** (instruments financiers propres au secteur public). Orientations concernant les instruments financiers propres au secteur public qui ne sont pas visés par les normes IPSAS 28 (Instruments financiers : présentation), 29 (Instruments financiers : comptabilisation et évaluation) et 30 (Instruments financiers : informations à fournir);

b) **Social benefits** (avantages sociaux). Définition des critères et modalités de comptabilisation des charges et des passifs relatifs à certains avantages sociaux dans les états financiers;

c) **Public sector combinations** (acquisitions et regroupements d'entités du secteur public). Traitement comptable des acquisitions et regroupements d'entités du secteur public et mise au point d'une norme concernant le classement et

l'évaluation des opérations qui regroupent au moins deux organismes distincts en une seule entité publique;

d) **Emissions trading schemes** (systèmes d'échange de quotas d'émission). Examen des questions relatives aux systèmes d'échange de quotas d'émission aux fins de la mise au point d'une ou de plusieurs normes applicables aux administrateurs des systèmes susmentionnés et à ceux qui y participent;

e) **Heritage assets** (biens patrimoniaux). Traitement comptable des biens patrimoniaux;

f) **Non-exchange expenses** (charges liées à des opérations sans contrepartie directe). Mise au point d'une ou de plusieurs normes permettant de comptabiliser les charges liées aux opérations sans contrepartie directe, exception faite des avantages sociaux, et définissant les obligations des prestataires de ces opérations;

g) **Revenue** (produits). Mise au point d'une ou de plusieurs normes portant sur les opérations donnant lieu à des produits (opérations avec ou sans contrepartie directe). Il s'agit de mettre au point de nouvelles directives et de nouvelles orientations qui porteront modification de celles définies dans les normes IPSAS 9 (Produits des opérations avec contrepartie directe), 11 (Contrats de construction) et 23 [Produits des opérations sans contrepartie directe (impôts et transferts)].

Nouvelles normes IPSAS

19. Le 30 janvier 2015, le Conseil des normes IPSAS a publié cinq nouvelles normes : les normes IPSAS 34 (États financiers individuels), 35 (États financiers consolidés), 36 (Participations dans des entreprises associées et coentreprises), 37 (Arrangements conjoints) et 38 (Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités). Ces normes s'appliqueront à partir du 1er janvier 2017, mais comme les opérations de maintien de la paix n'exercent aucune activité visée par ces règles, les incidences de leur entrée en application ne devraient pas être significatives.

Note 3

Récapitulatif des principales conventions comptables

Classement des actifs financiers

20. Les actifs financiers sont classés essentiellement en fonction du but pour lequel ils ont été acquis. Les opérations de maintien de la paix classent leurs actifs financiers dans l'une des catégories visées ci-après au moment de leur comptabilisation initiale, puis réévaluent ce classement à chaque date de clôture.

| <i>Classe</i> | <i>Types d'actifs financiers</i> |
|--|---|
| Actifs à la juste valeur avec contrepartie en résultat | Placements dans les fonds de gestion centralisée des liquidités |
| Prêts et créances | Trésorerie et équivalents de trésorerie et créances |

21. Tous les actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur. Ceux qui entrent dans la catégorie des prêts et créances sont initialement constatés

par les opérations de maintien de la paix à la date d'émission. Tous les autres actifs financiers le sont à la date de transaction, c'est-à-dire la date à laquelle les opérations de maintien de la paix deviennent parties aux dispositions contractuelles qui les régissent.

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

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

24. Les prêts et créances désignent des actifs financiers non dérivés, assortis de paiements fixes ou déterminables et d'échéances fixes, qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils sont initialement constatés à la juste valeur majorée des coûts de transaction, puis comptabilisés au coût amorti calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les intérêts créditeurs sont comptabilisés *pro rata temporis* selon la méthode du taux d'intérêt effectif de l'actif financier considéré.

25. Les actifs financiers sont évalués à chaque date de clôture des comptes pour déterminer s'il existe une indication objective de dépréciation, telle que l'insolvabilité du cocontractant ou l'absence de remboursement de sa part, ou encore la réduction permanente de la valeur de l'actif. Les dépréciations sont comptabilisées dans l'état des résultats financiers de l'année durant laquelle elles se produisent.

26. Les actifs financiers sont décomptabilisés au moment de l'expiration ou de la cession des droits à des flux de trésorerie, lorsque les opérations de maintien de la paix ont transféré la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la possession de ces instruments. Les actifs et passifs financiers sont compensés et le solde net est porté dans l'état de la situation financière lorsque l'entité est juridiquement tenue de compenser les montants comptabilisés et a l'intention soit de régler le montant net soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément.

Placements dans des fonds de gestion centralisée des liquidités

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

28. Les montants investis par les opérations de maintien de la paix dans le fonds principal de gestion centralisée des liquidités sont comptabilisés, en fonction de

l'échéance de l'investissement considéré, aux rubriques trésorerie et équivalents de trésorerie, placements à court terme ou placements à long terme, dans l'état des résultats financiers.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

Produits à recevoir d'opérations sans contrepartie directe : contributions à recevoir

30. Les contributions à recevoir représentent des produits non encore encaissés au titre des contributions statutaires ou des contributions volontaires que les États Membres, les États non membres et d'autres donateurs s'engagent à verser aux opérations de maintien de la paix dans le cadre d'accords opposables. Il s'agit de produits à recevoir d'opérations sans contrepartie directe qui sont constatés à la valeur nominale, minorée des montants considérés irrécouvrables, lesquels sont comptabilisés sous forme de provision pour créances douteuses. La provision pour créances douteuses afférente aux contributions volontaires à recevoir est calculée de la même façon que pour les autres créances, à savoir :

a) La provision équivaut à l'intégralité du montant considéré pour les contributions dues depuis plus de deux ans par les États Membres tombant sous le coup de l'Article 19 de la Charte des Nations Unies (restrictions concernant la participation au vote à l'Assemblée générale) si le montant des arriérés est égal ou supérieur aux contributions dues par eux pour les deux années complètes écoulées;

b) La provision équivaut à l'intégralité du montant considéré pour les contributions dues depuis plus de deux ans dont le paiement fait l'objet d'un traitement spécial accordé par l'Assemblée générale (Force d'urgence des Nations Unies, Opération des Nations Unies au Congo, montant des contributions non acquittées par la Chine inscrit à un compte spécial en application de la résolution 36/116 A de l'Assemblée générale, montant des contributions non acquittées par l'ex-Yougoslavie);

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

d) La provision équivaut à l'intégralité du montant considéré pour les contributions statutaires dues depuis plus de deux ans au titre de missions terminées depuis plus de deux ans;

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

*Produits à recevoir d'opérations avec contrepartie
directe : créances diverses*

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

Autres éléments d'actif

32. Les autres éléments d'actif comprennent les charges payées d'avance qui sont portées à l'actif jusqu'à la livraison des biens ou la fourniture des services considérés par l'autre partie; après quoi, une charge est constatée.

Stocks

33. Les soldes relatifs aux stocks sont comptabilisés dans les actifs courants selon les catégories suivantes :

| <i>Catégorie</i> | <i>Sous-catégorie</i> |
|--|---|
| Biens destinés à la vente ou à la distribution | Ouvrages et publications, timbres |
| Matières premières et travaux en cours associés à des biens destinés à la vente ou à la distribution | Matériaux et fournitures de construction, travaux en cours |
| Réserves stratégiques | Réserves de carburant, eau en bouteille et rations, stocks pour déploiement stratégique, réserves des Nations Unies |
| Fournitures et consommables | Stocks importants de fournitures et de consommables, de pièces de rechange, de médicaments |

34. Le coût des stocks est calculé selon la méthode du coût moyen. Il comprend le prix d'acquisition majoré de tous les autres coûts imputables au transfert de l'actif jusqu'à son lieu d'exploitation et à sa mise en état. Les stocks acquis dans le cadre d'opérations sans contrepartie directe, c'est-à-dire les dons, sont évalués à la juste valeur à la date d'acquisition. Les stocks destinés à la vente sont évalués au plus faible du coût d'acquisition ou de la valeur nette de réalisation. Ceux destinés à être distribués pour un coût nul ou symbolique ou pour être intégrés dans la production de biens ou de services sont évalués au plus faible du coût d'acquisition ou du coût de remplacement courant.

35. La valeur comptable est passée en charge lorsque les stocks sont vendus, échangés, distribués ou consommés par les opérations de maintien de la paix. La

valeur nette de réalisation correspond au montant net attendu de la vente de stocks dans le cours normal des activités. Le coût de remplacement courant correspond aux frais estimatifs à engager pour acquérir le bien considéré.

36. Les stocks de fournitures et de consommables détenus à des fins de consommation interne sont portés à l'actif dans l'état de la situation financière uniquement lorsqu'ils sont importants. Ils sont comptabilisés au moyen des données disponibles dans le système de gestion des stocks, tel que Galileo, lesquelles sont validées après application de seuils et de contrôles internes renforcés et à l'issue d'inventaires tournants. Un test de dépréciation est effectué pour tenir compte des variations entre les montants calculés selon la méthode de la moyenne mobile et ceux calculés selon la méthode du coût de remplacement courant, ainsi que des articles à rotation lente et des articles obsolètes.

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

Biens patrimoniaux

38. Les biens patrimoniaux ne sont pas comptabilisés dans les états financiers mais les opérations les concernant sont signalées dans les notes explicatives qui accompagnent ces derniers lorsqu'elles sont importantes.

Immobilisations corporelles

39. Les immobilisations corporelles sont classées dans différents groupes analogues selon leur nature, leur fonction, leur durée d'utilité et leurs méthodes d'évaluation. Ces groupes concernent les véhicules, le matériel de communications et le matériel informatique, le matériel et l'outillage, le mobilier et les agencements, et les biens immobiliers (terrains, bâtiments, infrastructures et immobilisations en cours de construction). Les immobilisations corporelles sont comptabilisées comme suit :

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

b) Toutes les immobilisations corporelles autres que les biens immobiliers sont constatées au coût historique minoré des montants cumulés des amortissements et des moins-values. Le coût historique comprend le prix d'acquisition, tous les coûts imputables au transfert de l'actif jusqu'à son lieu d'exploitation et à sa mise en état, et l'estimation initiale des frais de démantèlement de l'actif et de remise en état du site;

c) Faute d'informations sur le coût historique, les actifs immobiliers sont initialement comptabilisés à leur juste valeur selon la méthode du coût de remplacement net d'amortissement. Cette méthode consiste à calculer le coût par

unité de mesure (par exemple le coût au mètre carré) en collectant des données sur les coûts de construction, en utilisant les données internes sur les coûts (lorsqu'il en existe) ou en recourant à des estimateurs de coûts externes pour chaque catégorie de biens immobiliers, puis en multipliant ce coût unitaire par la surface hors œuvre du bien pour obtenir le coût de remplacement à l'état neuf. Pour déterminer le coût de remplacement amorti d'un bien, des provisions pour amortissement sont déduites du coût de remplacement à l'état neuf, afin de prendre en compte l'utilisation physique, fonctionnelle et économique du bien;

d) Pour les immobilisations corporelles acquises à un coût nul ou pour un prix symbolique, notamment les biens ayant fait l'objet d'un don, la juste valeur à la date d'acquisition est considérée comme étant le coût d'acquisition.

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

| <i>Catégorie</i> | <i>Sous-catégorie</i> | <i>Durée d'utilité</i> |
|---|---|------------------------|
| Matériel de communications et matériel informatique | Matériel informatique | 4 ans |
| | Matériel de communications et matériel audiovisuel | 7 ans |
| Véhicules | Véhicules légers | 6 ans |
| | Véhicules lourds et véhicules de soutien génie | 12 ans |
| | Véhicules spécialisés, remorques et attelages | Entre 6 et 12 ans |
| Matériel et outillage | Matériel léger du génie et matériel léger de construction | 5 ans |
| | Matériel médical | 5 ans |
| | Matériel de sécurité et de sûreté | 5 ans |
| | Matériel de traitement de l'eau et de distribution du carburant | 7 ans |

Opérations de maintien de la paixA/70/5 (Vol. II)
Notes relatives aux états financiers de l'exercice 2014/15 (suite)

| <i>Catégorie</i> | <i>Sous-catégorie</i> | <i>Durée d'utilité</i> |
|-------------------------|---|--|
| | Matériel de transport | 7 ans |
| | Matériel lourd du génie et matériel lourd de construction | 12 ans |
| | Matériel de reproduction et de publication | 20 ans |
| Mobilier et agencements | Bibliothèque : ouvrages de référence | 3 ans |
| | Matériel de bureau | 4 ans |
| | Agencements et aménagements | 7 ans |
| | Mobilier | 10 ans |
| Bâtiments | Bâtiments – structures temporaires et structures mobiles | 7 ans |
| | Bâtiments – structures permanentes | Jusqu'à 50 ans |
| | Contrats de location-financement et droits d'usage cédés sans contrepartie | Durée de l'arrangement ou durée d'utilité du bâtiment si celle-ci est plus court |
| Infrastructures | Télécommunications, énergie, protection, transports, gestion des déchets et des eaux, loisirs, aménagements paysagers | Jusqu'à 50 ans |
| Améliorations locatives | Agencements, aménagements et petits travaux de construction | Durée du bail ou 5 ans si cette durée est plus courte |

41. Lorsque des immobilisations corporelles maintenues en service conservent une valeur au coût d'acquisition qui reste importante, des ajustements sont comptabilisés dans les états financiers au titre des amortissements cumulés et des immobilisations corporelles pour tenir compte d'une valeur résiduelle de 10 % du coût historique sur la base d'une analyse des catégories et des durées d'utilité des actifs amortis.

42. Les opérations de maintien de la paix ont retenu le modèle du coût pour évaluer les immobilisations corporelles après leur comptabilisation initiale, au lieu du modèle de la réévaluation. Les coûts engagés après l'acquisition initiale sont incorporés dans le coût de l'actif uniquement lorsqu'il est probable que des avantages économiques futurs ou un potentiel de service associé au bien considéré en découleront pour les opérations de maintien de la paix et que les coûts ultérieurs

dépasseront le seuil de comptabilisation initiale. Les frais de réparation et d'entretien sont portés en charges dans l'état des résultats financiers de l'année durant laquelle ils sont engagés.

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

44. Un test de dépréciation est pratiqué à l'occasion de l'inventaire physique annuel ou quand des événements ou des changements de circonstances laissent penser que la valeur comptable de ces actifs semble ne pas être recouvrable. Les terrains, bâtiments et infrastructures dont la valeur comptable nette en fin d'année excède 100 000 dollars sont soumis à un test de dépréciation à chaque date de clôture. Le seuil équivalent pour les autres immobilisations corporelles (à l'exception des immobilisations en cours et des améliorations locatives) est fixé à 25 000 dollars.

Classement des passifs financiers

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

Dettes et charges à payer

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

Encaissements par anticipation et autres éléments de passif

47. Les encaissements par anticipation correspondent à des contributions reçues pour des périodes à venir. Les autres éléments de passif désignent les paiements reçus d'avance au titre d'opérations avec contrepartie directe, les passifs liés aux dispositifs de financement conditionnel et d'autres produits comptabilisés d'avance.

Contrats de location : les opérations de maintien de la paix sont les preneurs

48. Les contrats de location d'actifs corporels qui transfèrent aux opérations de maintien de la paix la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété constituent des contrats de location-financement. Ils sont initialement comptabilisés à l'actif et au passif, à la plus faible de la juste valeur du bien loué ou

de la valeur actuelle des paiements minimaux au titre de la location. Les loyers, nets des frais financiers, sont inscrits au passif dans l'état de la situation financière. Les biens acquis en vertu de contrats de location-financement sont amortis conformément aux conventions appliquées aux immobilisations corporelles. L'élément intérêts des paiements au titre de la location est comptabilisé en charge dans l'état des résultats financiers selon la méthode du taux d'intérêt effectif sur la durée du bail.

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

Contrats de location : les opérations de maintien de la paix sont les bailleurs

50. Les opérations de maintien de la paix donnent à bail certains actifs dans le cadre de contrats de location simple. Ces actifs sont comptabilisés parmi les immobilisations corporelles. Les loyers perçus au titre de contrats de location simple sont constatés dans l'état des résultats financiers sur la durée du bail selon la méthode linéaire.

Droits d'usage cédés sans contrepartie

51. Les opérations de maintien de la paix occupent des terrains et des bâtiments et utilisent des infrastructures, du matériel et de l'outillage dans le cadre d'accords de cession de droits d'usage conclus essentiellement avec les gouvernements des pays hôtes pour un prix symbolique ou nul. Les droits d'usage cédés sans contrepartie peuvent être assimilés à des contrats de location simple ou à des contrats de location-financement, selon que les dispositions de l'accord prévoient ou non le transfert du contrôle de l'actif sous-jacent aux opérations de maintien de la paix.

52. Lorsque l'accord de cession de droits d'usage est assimilé à un contrat de location simple, un montant égal au montant annuel du loyer sur le marché de biens analogues est comptabilisé en charges et en produits dans les états financiers. Lorsque l'accord est assimilé à un contrat de location-financement (les contrats d'une durée supérieure à 35 ans concernent essentiellement des locaux), la juste valeur marchande du bien considéré est portée à l'actif et amortie sur la durée d'utilité du bien ou sur celle du bail si celle-ci est la plus courte. En outre, un montant équivalent est constaté au passif et comptabilisé progressivement en produits pendant la durée du bail.

53. Les accords de cession de droits d'usage concernant des terrains sont comptabilisés comme contrats de location simple lorsqu'ils ne confèrent pas aux opérations de maintien de la paix le contrôle exclusif ou le titre de propriété des terrains.

54. Le seuil de comptabilisation des produits et des charges au titre des droits d'usage cédés sans contrepartie représente une valeur locative annuelle équivalant à 20 000 dollars pour les terrains, les locaux et les infrastructures (coût unitaire) et à 5 000 dollars pour le matériel et l'outillage (coût unitaire).

Avantages du personnel

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

Avantages à court terme

56. Les avantages à court terme désignent les avantages (autres que les indemnités de fin de contrat de travail) payables dans les 12 mois qui suivent la fin de l'année durant laquelle les services ont été rendus par le personnel. Ils comprennent les prestations liées à une première ou à une nouvelle affectation (primes d'affectation), les prestations périodiques journalières, hebdomadaires ou mensuelles (traitements, prestations et avantages), les absences rémunérées (congé-maladie, congé de maternité ou de paternité) et d'autres avantages à court terme (capital-décès, indemnité pour frais d'études, remboursement d'impôts, congé dans les foyers) accordés en fonction des services rendus par le personnel employé durant la période considérée. Tous les avantages qui ont été acquis mais n'ont pas encore été payés sont comptabilisés parmi les passifs courants dans l'état de la situation financière.

57. Le congé dans les foyers est accordé aux fonctionnaires et aux personnes à leur charge qui remplissent les conditions requises. Le passif comprend les frais de voyage prévus à l'occasion du prochain congé dans les foyers, ajustés en proportion du service à accomplir jusqu'à ce que le droit soit acquis. Étant donné que les demandes de prise en charge des frais de voyage à l'occasion du congé dans les foyers sont présentées sur des périodes relativement courtes, l'actualisation en fonction du coût du temps est sans incidence significative.

Avantages postérieurs à l'emploi

58. Les avantages postérieurs à l'emploi sont considérés comme des prestations définies et comprennent, outre les pensions servies par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, l'assurance maladie et les prestations liées au rapatriement après la cessation de service ainsi que le paiement du reliquat des jours de congé annuel.

Régimes à prestations définies

59. Les régimes à prestations définies désignent les régimes dans lesquels les risques actuariels incombent aux opérations de maintien de la paix du fait qu'elles sont tenues de servir les prestations convenues. Le passif lié aux régimes à prestations définies est évalué à la valeur actuarielle des engagements afférents à ces prestations. Les variations du passif, à l'exception de celles dues aux écarts actuariels, sont comptabilisées dans l'état des résultats financiers de l'année où elles se produisent. Les opérations de maintien de la paix ont choisi de constater directement dans l'état des variations de l'actif net les variations du passif qui sont dues aux écarts actuariels. À la date de clôture des comptes, elles ne détenaient aucun des actifs de régime définis par la norme IPSAS 25 (Avantages du personnel).

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

61. L'assurance maladie après la cessation de service offre une couverture mondiale des frais médicaux des anciens fonctionnaires y ayant droit et des personnes à leur charge. À la cessation de service, les fonctionnaires et les personnes à leur charge peuvent choisir de s'affilier à un régime d'assurance maladie à prestations définies des Nations Unies sous réserve de certaines conditions, dont 10 ans d'affiliation à un régime d'assurance maladie des Nations Unies pour les fonctionnaires recrutés après le 1er juillet 2007 et cinq ans d'affiliation pour ceux recrutés avant cette date. Les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service représentent la valeur actualisée de la part revenant aux opérations de maintien de la paix dans les frais d'assurance maladie des retraités et les droits à prestation acquis par les fonctionnaires en activité. Leur évaluation consiste notamment à prendre en compte les primes de tous les participants pour calculer les engagements résiduels à la charge des opérations de maintien de la paix. Les primes payées par les retraités sont déduites du montant brut des engagements, de même qu'une partie des primes des fonctionnaires en activité, pour parvenir au montant de ces engagements résiduels, conformément aux ratios de partage des coûts approuvés par l'Assemblée générale.

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

63. Le congé annuel est une absence rémunérée cumulable pouvant aller jusqu'à 60 jours et ouvrant droit au règlement pécuniaire du reliquat accumulé à la cessation de service. Les opérations de maintien de la paix comptabilisent au passif, dans l'état de la situation financière, la valeur actuarielle totale des reliquats de congés payés de tous les fonctionnaires à la date de clôture des comptes. Les engagements au titre des congés annuels sont considérés comme des prestations définies postérieures à l'emploi et, à ce titre, sont calculés sur la même base actuarielle que les régimes à prestations définies.

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

64. L'ONU, et par son intermédiaire les opérations de maintien de la paix, fait partie des organisations affiliées à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, qui a été créée par l'Assemblée générale pour servir des prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et des prestations connexes. Le régime de la Caisse des pensions est un régime multiemployeurs à prestations définies financé par capitalisation. L'alinéa b) de l'article 3 des Statuts de la Caisse précise que peuvent s'affilier à la Caisse les institutions spécialisées ainsi que toute

autre organisation intergouvernementale internationale qui applique le régime commun de traitements, indemnités et autres conditions d'emploi de l'Organisation des Nations Unies et des institutions spécialisées. Le régime expose les organisations affiliées à la Caisse aux risques actuariels associés au personnel, présent et passé, d'autres organisations, ce qui fait qu'il n'existe pas de base cohérente et fiable pour imputer à telle ou telle organisation la part qui lui revient dans les engagements, les actifs et les coûts du régime. Comme les autres organisations affiliées, les opérations de maintien de la paix sont dans l'incapacité de déterminer la part qui leur revient dans les engagements au titre des prestations définies, les actifs et les coûts du régime d'une manière suffisamment fiable pour pouvoir la comptabiliser, si bien que ce régime a été traité comme un régime à cotisations définies, conformément aux dispositions de la norme IPSAS 25. Les cotisations versées par les opérations de maintien de la paix à la Caisse pendant l'année financière sont constatées en charges au titre des avantages du personnel dans l'état des résultats financiers.

Indemnités de fin de contrat de travail

65. Les indemnités de fin de contrat de travail ne sont comptabilisées en charges que lorsque les opérations de maintien de la paix sont manifestement tenues, en vertu d'un plan explicite détaillé et sans possibilité réelle de s'y soustraire, soit de mettre fin à l'emploi d'un fonctionnaire avant la date normale de départ à la retraite, soit d'accorder des prestations de fin d'emploi à titre d'incitation à un départ volontaire. Les indemnités dues dans les 12 mois sont constatées au montant qu'il est prévu de verser. Pour celles qui sont dues plus de 12 mois après la date de clôture des comptes, le montant des engagements est actualisé dès lors que cette actualisation a un effet significatif.

Autres avantages à long terme

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

67. L'appendice D du Règlement du personnel régit l'indemnisation en cas de décès, d'accident ou de maladie imputable à l'exercice de fonctions officielles pour le compte de l'Organisation. La valeur des engagements est calculée par des actuaires et les écarts actuariels correspondants sont comptabilisés dans l'état des variations de l'actif net.

Provisions

68. Les provisions sont des passifs comptabilisés au titre de dépenses futures dont l'échéance ou le montant est incertain. Une provision est constatée lorsque, par suite d'un événement passé, il existe pour les opérations de maintien de la paix une obligation actuelle (juridique ou implicite) dont le montant peut être estimé de manière fiable et qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre cette obligation. La provision correspond à l'estimation la plus fiable du montant nécessaire pour éteindre l'obligation actuelle à la date de clôture des comptes. Lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, la provision correspond à la valeur actuelle du montant à acquitter pour éteindre l'obligation.

69. Le solde non engagé des crédits ouverts pour l'année considérée et le solde des crédits reportés d'années antérieures doivent être reversés aux États Membres. Le produit des placements et les produits divers sont également versés aux États Membres, avec le solde des crédits. À la date de clôture des comptes, une provision est constituée pour les soldes excédentaires à restituer aux États Membres, avec ajustement de l'actif net. Les soldes excédentaires restent comptabilisés en provisions jusqu'à ce que l'Assemblée générale décide de leur emploi.

Passifs éventuels

70. Un passif éventuel désigne soit une obligation potentielle qui résulte d'événements passés et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou la non-survenance d'un ou de plusieurs événements futurs incertains qui échappent en partie à l'emprise des opérations de maintien de la paix, soit une obligation actuelle résultant d'événements passés, qui n'est pas comptabilisée car il est improbable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques ou d'un potentiel de service sera nécessaire pour l'éteindre ou parce que son montant ne peut pas être déterminé de façon suffisamment fiable.

Actifs éventuels

71. Un actif éventuel désigne un actif potentiel qui résulte d'événements passés et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou la non-survenance d'un ou de plusieurs événements futurs incertains qui échappent en partie à l'emprise des opérations de maintien de la paix.

Engagements

72. Les engagements désignent des charges futures auxquelles les opérations de maintien de la paix sont tenues de faire face en vertu de contrats déjà conclus à la date de clôture des comptes et qu'elles n'ont guère la possibilité d'éviter dans le cours normal de leurs activités. Ils comprennent les engagements en capital (montant des contrats d'acquisition d'immobilisations ni payé ni exigible à la date de clôture des comptes), les paiements à effectuer au titre de contrats de fourniture aux opérations de maintien de la paix de biens et services lors de périodes à venir, les paiements minimaux à effectuer au titre de baux non résiliables et les montants dus au titre de contrats non résiliables.

Produits d'opérations sans contrepartie directe : contributions statutaires

73. Les contributions statutaires servant au financement des opérations de maintien de la paix sont mises en recouvrement et approuvées pour un exercice budgétaire d'un an. Elles sont comptabilisées en produits au début de l'année.

74. Les contributions statutaires sont mises en recouvrement auprès des États Membres pour financer les activités des opérations de maintien de la paix conformément au barème des contributions arrêté par l'Assemblée générale. Le produit des contributions statutaires versées par les États Membres et les États non membres est présenté dans l'état des résultats financiers.

*Produits d'opérations sans contrepartie directe :
contributions volontaires*

75. Les contributions volontaires et autres transferts qui sont étayés par un accord juridiquement contraignant sont comptabilisés en produits au moment où l'accord prend effet, c'est-à-dire au moment à partir duquel les opérations de maintien de la paix sont réputées avoir acquis le contrôle de l'actif, à moins que les ressources soient versées sous certaines conditions, auquel cas la comptabilisation n'intervient que lorsque ces conditions sont satisfaites.

76. Les annonces de contributions volontaires et autres promesses de dons qui ne font pas l'objet d'un accord contraignant assorti de dispositions relatives à l'offre et à l'acceptation sont comptabilisées en produits au moment du versement. Les fonds inutilisés remboursés aux donateurs sont soustraits des produits (lorsqu'ils sont portés en produits au cours de l'année) ou portés en déduction de l'actif net (lorsqu'ils ont été comptabilisés l'année précédente).

77. Les produits reçus au titre d'arrangements interorganisations représentent les montants versés par des organismes qui souhaitent que les opérations de maintien de la paix administrent des projets ou autres programmes pour leur compte.

78. Les contributions en nature sous forme de biens, d'une valeur unitaire supérieure au seuil de comptabilisation de 20 000 dollars, sont comptabilisées à l'actif et en produits dès lors qu'il est probable que des avantages économiques ou un potentiel de service en découleront pour les opérations de maintien de la paix et que leur juste valeur peut être mesurée avec fiabilité. Un seuil de 5 000 dollars s'applique aux véhicules, aux bâtiments préfabriqués, aux systèmes de communications par satellite, aux groupes électrogènes et au matériel de réseau. Les contributions en nature sont initialement constatées à leur juste valeur à la date de réception, calculée par référence aux valeurs du marché observables ou sur la base d'évaluations indépendantes. Les opérations de maintien de la paix ont choisi de ne pas comptabiliser les contributions en nature sous forme de services; elles signalent cependant dans les notes relatives aux états financiers celles dont la valeur dépasse le seuil de 20 000 dollars.

79. Les charges relatives à l'appui aux programmes sont imputées sur les fonds d'affectation spéciale et autres ressources extrabudgétaires pour faire en sorte qu'aucun frais additionnel engagé à l'appui des activités financées par des contributions extrabudgétaires ne soit imputé sur les quotes-parts et autres ressources de base alimentant le budget du Secrétariat de l'Organisation. Les charges convenues avec le donateur sont comprises dans les contributions volontaires. Elles sont exprimées en pourcentage des coûts directs (montant effectif des dépenses et des engagements non réglés).

Produits d'opérations avec contrepartie directe

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

a) Le produit de la vente de publications, d'ouvrages et de timbres, des ventes de la boutique-cadeaux de l'ONU et des services aux visiteurs est comptabilisé lorsque la vente a lieu et les risques et avantages ont été transférés;

b) Le produit des commissions et des honoraires liés aux services techniques, aux services d'achat, aux services de formation, aux services administratifs et aux autres services fournis aux gouvernements, aux entités des Nations Unies et à d'autres partenaires est comptabilisé lorsque les services ont été fournis;

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

Produit des placements

81. Le produit des placements comprend la part des recettes nettes des fonds de gestion centralisée des liquidités et d'autres intérêts créditeurs qui revient aux opérations de maintien de la paix. Il est tenu compte dans les recettes nettes des fonds de gestion centralisée des liquidités des plus-values et des moins-values sur cession de placements, qui représentent la différence entre le produit de la vente et la valeur comptable. Les frais de transaction qui sont directement attribuables aux activités de placement sont déduits du montant des recettes, dont la valeur nette est répartie au prorata entre tous les participants aux fonds de gestion centralisée des liquidités, en fonction de leurs soldes quotidiens moyens. Les recettes proviennent également des plus-values et moins-values latentes sur les titres, qui sont réparties au prorata entre tous les participants, en fonction de leur solde en fin d'année.

Charges

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

83. Les traitements de base recouvrent les traitements, indemnités de poste et contributions du personnel se rapportant au personnel recruté sur le plan international, au personnel recruté sur le plan national et au personnel temporaire (autre que pour les réunions). Les indemnités et autres prestations comprennent les autres droits et avantages, dont les subventions au titre des prestations de retraite et d'assurance, l'indemnité de subsistance (missions), la prime d'affectation, la prime de rapatriement et la prime de sujétion. Les charges intitulées services contractuels – contingents comprennent les frais relatifs aux contingents, au soutien logistique autonome et au matériel appartenant aux contingents et les indemnités de décès ou d'invalidité. La rémunération et les indemnités des personnes qui n'ont pas la qualité de fonctionnaire désignent l'indemnité de subsistance et les avantages postérieurs à l'emploi des Volontaires des Nations Unies, les honoraires des consultants et l'indemnité de subsistance (missions), l'indemnité d'habillement, l'indemnité de décès ou d'invalidité, des prestations concernant la sécurité et l'indemnité de qualité de vie des observateurs militaires et des membres de la police civile. Les fournitures et consommables comprennent les pièces de rechange

concernant les installations, les véhicules, le matériel et l'outillage, le matériel informatique et le matériel de communications, ainsi que les frais afférents au carburant et aux lubrifiants. Cette catégorie de charges comprend aussi les frais afférents aux rations, aux fournitures médicales, aux uniformes et insignes et au matériel de sûreté et de sécurité. Les frais de fonctionnement divers comprennent les frais d'entretien, les frais de voyage, le coût des services de consultants, le coût des services de sécurité, le coût des services partagés, les frais de location, les frais d'assurance, les provisions pour créances douteuses et le montant des éléments sortis du bilan.

Note 4

Information sectorielle

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

85. L'Organisation classe ses opérations de maintien de la paix selon trois secteurs :

a) Missions en cours

- | | | | | |
|------------|-----------|----------|----------|---------|
| • MINURSO | • MINUSMA | • FINUL | • MINUAD | • ONUCI |
| • MINUSTAH | • UNFICYP | • FISNUA | • MINUSS | • MINUL |
| • MONUSCO | • MINUSCA | • MINUK | • FNUOD | • UNSOA |

b) Missions terminées

- | | | | | |
|------------------------|-------------------|-----------|---------------|----------|
| • MINUGUA | • MINUAR/MONUOR | • GOMNUII | • MONUT | • ONUB |
| • MINURCAT | • ATNUSO/UNPSG | • MONUIK | • UNMLT | • ONUC |
| • MANUSIL | • MINUSIL/MONUSIL | • UNOSOM | • UNSMIS | • FPNU |
| • ONUMOZ | • MANUTO/ATNUSO | • MONUG | • GANUPT | • MINUS |
| • MINURCA | • MONUA/UNAVEM | • MONUL | • FUNU (1956) | • MINUT |
| • MINUBH | • MINUEE | • ONUSAL | • APRONUC | • MINUHA |
| • MANUH/MIPONUH/MITNUH | | | | |

c) Activités d'appui

- | | |
|--|---|
| • Comptes d'appui aux opérations de maintien de la paix | • Fonds de réserve pour le maintien de la paix |
| • Plans de financement des prestations dues au personnel | • Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi |

86. Les produits, charges, actifs et passifs sectoriels pour la période en cours et la précédente s'établissent comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

| <i>Période en cours</i> | <i>Missions en cours</i> | <i>Missions terminées</i> | <i>Activités d'appui</i> | <i>Éliminations</i> | Total 2014/15 |
|------------------------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|------------------------------|----------------------|
| Produits sectoriels | | | | | |
| Contributions statutaires | 8 503 612 | – | – | – | 8 503 612 |
| Contributions volontaires | 191 709 | – | 3 676 | – | 195 385 |
| Transferts et prélèvements | 42 249 | – | 483 105 | (509 703) ^a | 15 651 |
| Autres sources externes | 45 818 | 6 363 | 4 018 | – | 56 199 |
| Total, produits sectoriels | 8 783 388 | 6 363 | 490 799 | (509 703) | 8 770 847 |
| Total, charges sectorielles | | | | | |
| Total, charges sectorielles | 8 689 900 | 26 205 | 551 918 | (508 864)^a | 8 759 159 |
| Actifs sectoriels | 4 672 560 | 306 770 | 451 928 | (72 134) ^b | 5 359 124 |
| Passifs sectoriels | 2 565 145 | 327 440 | 1 605 647 | (72 134) ^b | 4 426 098 |

^a 408,845 millions de dollars pour les prélèvements opérés sur les comptes de missions en cours aux fins des activités d'appui (dont, au titre des produits, 0,839 millions de dollars transférés au compte d'appui), 59,612 millions de dollars pour les montants transférés des stocks pour déploiement stratégique aux fins des missions, et 40,407 millions de dollars pour les transferts d'actifs entre missions de maintien de la paix.

^b 47,136 millions de dollars pour les avances entre missions et 24,998 millions de dollars pour les créances entre missions.

(En milliers de dollars des États-Unis)

| <i>Période précédente</i> | <i>Missions en cours</i> | <i>Missions terminées</i> | <i>Activités d'appui</i> | <i>Éliminations</i> | Total 2013/14 |
|------------------------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|------------------------------|----------------------|
| Produits sectoriels | | | | | |
| Contributions statutaires | 7 793 517 | 6 412 | – | – | 7 799 929 |
| Contributions volontaires | 140 381 | – | 4 292 | – | 144 673 |
| Transferts et prélèvements | 15 479 | – | 411 085 | (422 341) ^a | 4 223 |
| Autres sources externes | 43 800 | 3 597 | 3 228 | – | 50 625 |
| Total, produits sectoriels | 7 993 177 | 10 009 | 418 605 | (422 341) | 7 999 450 |
| Total, charges sectorielles | | | | | |
| Total, charges sectorielles | 8 031 560 | 9 480 | 592 616 | (421 095)^a | 8 212 561 |
| Actifs sectoriels | 4 175 416 | 358 816 | 421 064 | (109 596) ^b | 4 845 700 |
| Passifs sectoriels | 2 165 315 | 359 644 | 1 475 830 | (109 596) ^b | 3 891 193 |

^a 386,044 millions de dollars pour les prélèvements opérés sur les comptes de missions en cours aux fins des activités d'appui, 19,477 millions de dollars pour les montants transférés des stocks pour déploiement stratégique aux fins des missions, 15,574 millions de dollars pour les transferts d'actifs entre missions de maintien de la paix et 1,246 million de dollars en produits pour les prélèvements sur les actifs nets du Fonds de réserve pour le maintien de la paix aux fins du financement du compte d'appui.

^b 32,420 millions de dollars pour les avances prélevées sur le Fonds de réserve pour le maintien de la paix, 74,636 millions de dollars pour les avances entre missions et 2,540 millions de dollars pour les créances entre missions.

Note 5

Comparaison avec le budget

87. L'état V (état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget) présente les écarts entre les montants inscrits au budget établis selon la méthode de comptabilité de trésorerie modifiée et les montants effectifs des dépenses calculés sur une base comparable.

88. Les budgets approuvés sont ceux qui autorisent l'engagement des charges et que l'Assemblée générale a approuvés. Aux fins de l'application des normes IPSAS, les budgets approuvés correspondent aux crédits autorisés pour chaque mission en vertu de résolutions de l'Assemblée.

Écarts significatifs

89. Le budget initial correspond aux crédits approuvés par l'Assemblée générale au 30 juin 2014 pour l'exercice financier allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015. Le budget définitif correspond au budget initial ajusté de toutes modifications opérées par l'Assemblée. Les écarts entre le budget initial et le budget définitif sont examinés dans le tableau ci-après.

90. Les écarts significatifs entre le montant définitif des crédits ouverts et le montant effectif des dépenses calculé selon la méthode de comptabilité d'exercice modifiée – en l'occurrence les écarts supérieurs à 5 % – sont présentés ci-dessous.

| <i>Mission</i> | <i>Résolution</i> | <i>Note</i> |
|----------------|-------------------|--|
| FISNUA | 69/294 | Écart non significatif |
| ONUCI | 69/258 | Dépenses inférieures de 6,02 % (32,1 millions de dollars) au montant définitif des crédits ouverts : Cet écart s'explique essentiellement par les variations, de 15 % en moyenne, du taux de change de la monnaie locale, par une augmentation de plus de 4 % du taux de vacance pour tous les postes afférents au personnel en uniforme et par un nombre plus faible que prévu de personnel civil. Le retrait progressif de la Mission s'est traduit par une réduction de la flotte aérienne et du nombre de vols. |
| UNFICYP | 68/286 | Dépenses inférieures de 8,31% (5,3 millions de dollars) au montant définitif des crédits ouverts : Cet écart s'explique essentiellement par des réductions de 2,2 millions de dollars des dépenses afférentes au personnel civil et de 1,1 million de dollars de celles afférentes aux installations et infrastructures |
| MONUSCO | 69/297 | Aucun écart significatif |
| MINUSTAH | 68/289 | Aucun écart significatif |
| MINUK | 68/290 | Dépenses inférieures de 7,28% (3,4 millions de dollars) au montant définitif des crédits ouverts : Cet écart s'explique essentiellement par une diminution de 2,9 millions de dollars des dépenses afférentes au personnel |

| <i>Mission</i> | <i>Résolution</i> | <i>Note</i> |
|-------------------------|-------------------|---|
| | | civil. |
| MINUL | 69/259 B | Aucun écart significatif |
| FNUOD | 68/260 B | Aucun écart significatif |
| FINUL | 68/292 | Aucun écart significatif |
| MINUSS | 69/260 | Dépenses inférieures de 5,01% (54,9 millions de dollars) au montant final du crédit ouvert : Cet écart s'explique essentiellement par un déploiement moins important que prévu des contingents et des unités de police constituée entraînant une diminution des dépenses de 40,2 millions de dollars |
| MINURSO | 68/296 | Aucun écart significatif |
| MINUAD | 69/261 | Dépenses inférieures de 5,60% (64,5 millions de dollars) au montant définitif du crédit ouvert : Cet écart s'explique essentiellement par un déploiement moins important que prévu des militaires et du personnel de police qui s'est traduit par une réduction des dépenses de 20,4 millions de dollars. La baisse du coût des combustibles et le nom déploiement de quatre hélicoptères a entraîné une diminution des dépenses opérationnelles |
| UNSOA | 68/298 | Aucun écart significatif |
| MINUSMA | 69/289 | Aucun écart significatif |
| MINUSCA | 69/257 | Aucun écart significatif |
| Compte d'appui | 68/283 | Aucun écart significatif |
| BSLB : autres activités | 68/284 | Dépenses inférieures de 5,48% (3,9 millions de dollars) au montant définitif du crédit ouvert : Cet écart s'explique essentiellement par le taux de change de l'euro et la réduction de l'indemnité de poste pour le personnel civil |

91. Le rapprochement des montants effectifs calculés selon des conventions comparables, qui sont portés dans l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget, et des montants effectifs, portés dans l'état des flux de trésorerie, est présenté dans le tableau ci-dessous.

Rapprochement pour la période s'achevant le 30 juin 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

| <i>Rapprochement</i> | <i>Opérations</i> | <i>Placements</i> | <i>Financement</i> | Total |
|---|--------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| Montant effectif calculé selon des méthodes comparables (état V) | (8 295 320) | – | – | (8 295 320) |
| Différences de conventions comptables | 700 439 | (278 129) | – | 422 310 |
| Différences de présentation | 7 951 614 | 16 937 | (11 147) | 7 957 404 |
| Montant effectif figurant dans l'état des flux de trésorerie (état IV) | 356 733 | (261 192) | (22 1479) | 84 394 |

Rapprochement pour la période de s'achevant le 30 juin 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

| <i>Rapprochement</i> | <i>Opérations</i> | <i>Placements</i> | <i>Financement</i> | Total |
|---|--------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| Montant effectif calculé selon des méthodes comparables (état V) | (7 614 886) | – | – | (7 614 886) |
| Différences de conventions comptables | 646 872 | (185 830) | – | 461 042 |
| Différences de présentation | 7 837 099 | (162 478) | (341 229) | 7 333 392 |
| Montant effectif figurant dans l'état des flux de trésorerie (état IV) | 869 085 | (348 308) | (341 229) | 179 548 |

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

93. Les différences relatives aux entités représentent les flux de trésorerie de groupes de fonds autres que les opérations de maintien de la paix qui sont comptabilisés dans les états financiers. Ces derniers présentent les résultats de tous les groupes de fonds.

94. Les différences temporelles se produisent lorsque l'exercice budgétaire diffère de la période comptable sur laquelle portent les états financiers. Tel n'est pas le cas pour l'Organisation, ce qui élimine ce type de différences.

95. Les différences de présentation tiennent à ce que la structure et les conventions de classification retenues pour établir l'état des flux de trésorerie ne sont pas les

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

Note 6
Trésorerie et équivalents de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Au 30 juin 2015</i> | <i>Au 30 juin 2014</i> |
|--|------------------------|------------------------|
| Fonds en banque et en caisse | 5 625 | 63 046 |
| Dépôts à vue et à terme des fonds de gestion centralisée des liquidités dont l'échéance originelle est inférieure à trois mois | 570 766 | 428 951 |
| Total, trésorerie et équivalents de trésorerie | 576 391 | 491 997 |

Note 7
**Créances sur opérations sans contrepartie directe :
contributions statutaires**

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Au 30 juin 2015</i> | <i>Au 30 juin 2014</i> |
|--|------------------------|------------------------|
| Contributions statutaires | 1 733 929 | 1 292 555 |
| Provision pour créances douteuses | (609 629) | (604 994) |
| Total, contributions statutaires à recevoir | 1 124 300 | 687 561 |

Note 8
**Créances sur opérations sans contrepartie directe :
contributions volontaires**

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Au 30 juin 2015</i> | <i>Au 30 juin 2014</i> |
|--|------------------------|------------------------|
| Contributions volontaires | 7 953 | 13 144 |
| Provision pour créances douteuses | (5 244) | (5 793) |
| Total, contributions volontaires à recevoir | 2 709 | 7 351 |

Note 9

Autres sommes à recevoir

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Au 30 juin 2015</i> | <i>Au 30 juin 2014</i> |
|--|------------------------|------------------------|
| Montants à recevoir d'États Membres | 136 607 | 133 733 |
| Montants à recevoir de parties liées à l'Organisation | 19 625 | 22 328 |
| Autres créances sur opérations sans contrepartie directe | 16 189 | 20 855 |
| Provision pour créances douteuses | (135 314) | (133 875) |
| Total, autres sommes à recevoir | 37 107 | 43 041 |

Note 10

Stocks

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Réserves stratégiques</i> | <i>Stocks sans valeur marchande</i> | Total |
|--|----------------------------------|---|------------------|
| Solde d'ouverture au 1^{er} juillet 2013 (après retraitement) | 109 048 | 275 068 | 384 116 |
| Valeur des stocks acquis durant l'année | 34 888 | 145 110 | 179 998 |
| Valeur des stocks consommés | (37 421) | (137 981) | (175 402) |
| Valeur des stocks sortis du bilan | (4) | – | (4) |
| Valeur totale des stocks au 30 juin 2014 | 106 511 | 282 197 | 388 708 |
| Valeur des stocks acquis durant l'année | 30 125 | 139 115 | 169 240 |
| Valeur des stocks consommés | (45 542) | (148 581) | (194 123) |
| Valeur des stocks sortis du bilan | (1 214) | – | (1 214) |
| Valeur totale des stocks au 30 juin 2015 | 89 880 | 272 731 | 362 611 |

Note 11

Autres actifs

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Au 30 juin 2015</i> | <i>Au 30 juin 2014</i> |
|--|------------------------|------------------------|
| Charges constatées d'avance | 11 392 | 11 556 |
| Produit à recevoir des placements dans les fonds de gestion centralisée des liquidités | 3 697 | 3 711 |
| Autres actifs afférents à des parties liées à l'Organisation | 195 | 11 943 |
| Divers | 3 294 | 13 990 |
| Total, autres actifs | 18 578 | 41 200 |

Note 12

Immobilisations corporelles

96. Au cours de l'année, les opérations de maintien de la paix ont réduit de 31,0 millions de dollars (contre 9,0 millions en 2013/14) la valeur nette comptable des immobilisations : la valeur du matériel a été réduite de 6,9 millions de dollars (contre 4,6 millions en 2013/14), pour cause d'accidents [2,0 millions de dollars (1,7 million en 2013/14)], de défaut de fonctionnement [0,3 millions de dollars (0,9 million en 2013/14)], d'actes d'hostilité ou de catastrophes naturelles [1,2 million de dollars (0,8 million en 2013/14)] et d'autres pertes [3,4 millions de dollars (1,2 million en 2013/14)]. La valeur des bâtiments et immobilisations en cours de construction a été réduite de 24,1 million de dollars (4,4 millions en 2013/14), pour cause d'actes d'hostilité ou d'abandon [17,5 millions de dollars (0 en 2013/14)], de relocalisation ou de fermeture de sites [6,5 millions de dollars (3,1 millions en 2013/14)] et de dons aux gouvernements des pays hôtes [0,1 million de dollars (1,3 million en 2013/14)]. À la date de clôture, les opérations de maintien de la paix n'avaient constaté aucune autre dépréciation.

97. Les opérations de maintien de la paix ne possédaient aucun bien patrimonial important à la date de clôture (tout comme pour 2013/14).

En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Bâtiments</i> | <i>Infrastructures</i> | <i>Améliorations locatives</i> | <i>Mobilier et agencements</i> | <i>Matériel de communication et matériel informatique</i> | <i>Véhicules</i> | <i>Outillage et matériel</i> | <i>Immobilisations en cours</i> | Total |
|--|------------------|------------------------|------------------------------------|------------------------------------|---|------------------|----------------------------------|-------------------------------------|--------------------|
| Solde d'ouverture au 30 juin 2014 | | | | | | | | | |
| Coût d'acquisition | 840 694 | 393 604 | – | 4 695 | 353 938 | 821 570 | 370 347 | 50 024 | 2 834 872 |
| Amortissements cumulés | (445 620) | (115 286) | – | (2 859) | (228 725) | (496 130) | (190 527) | – | (1 479 147) |
| Valeur comptable nette | 395 074 | 278 318 | – | 1 836 | 125 213 | 325 440 | 179 820 | 50 024 | 1 355 725 |
| Variations | | | | | | | | | |
| Ajouts | 58 188 | 775 | 422 | 196 | 41 068 | 94 667 | 50 599 | 75 264 | 321 179 |
| Cessions | (24 531) | (5 231) | – | (71) | (4 760) | (4 971) | (3 803) | – | (43 367) |
| Amortissements | (60 757) | (24 819) | (42) | (271) | (39 124) | (67 195) | (34 469) | – | (226 677) |
| Dépréciations | (1 208) | (259) | – | (3) | (273) | (2 899) | (2 221) | – | (6 863) |
| Transferts nets | (898) | – | – | – | (1 304) | 2 667 | (148) | – | 317 |
| Immobilisations en cours terminées | 29 753 | 35 393 | – | – | – | – | – | (65 146) | – |
| Total, variations | 547 | 5 859 | 380 | (149) | (4 393) | 22 269 | 9 958 | 10 118 | 44 589 |
| Solde de clôture au 30 juin 2015 | | | | | | | | | |
| Coût d'acquisition | 860 794 | 417 807 | 422 | 4 774 | 370 801 | 861 746 | 402 298 | 60 142 | 2 978 784 |
| Amortissements cumulés | (465 173) | (133 630) | (42) | (3 087) | (249 981) | (514 037) | (212 520) | – | (1 578 470) |
| Valeur comptable nette | 395 621 | 284 177 | 380 | 1 687 | 120 820 | 347 709 | 189 778 | 60 142 | 1 400 314 |

En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Bâtiments</i> | <i>Infrastructures</i> | <i>Mobilier et agencements</i> | <i>Matériel de communication et matériel informatique</i> | <i>Véhicules</i> | <i>Outils et matériel</i> | <i>Immobilisations en cours</i> | Total |
|---|------------------|------------------------|------------------------------------|---|------------------|-------------------------------|-------------------------------------|--------------------|
| Solde d'ouverture au 1^{er} juillet 2013 | | | | | | | | |
| Coût d'acquisition | 826 891 | 362 659 | 4 119 | 324 072 | 829 153 | 357 317 | 26 823 | 2 731 034 |
| Amortissements cumulés | (400 101) | (92 714) | (2 586) | (204 174) | (458 711) | (165 541) | – | (1 323 827) |
| Valeur comptable nette | 426 790 | 269 945 | 1 533 | 119 898 | 370 442 | 191 776 | 26 823 | 1 407 207 |
| Variations | | | | | | | | |
| Ajouts | 23 521 | – | 1 276 | 50 867 | 37 500 | 30 968 | 74 105 | 218 237 |
| Cessions | (4 318) | (3 683) | (557) | (5 549) | (7 503) | (4 131) | – | (25 741) |
| Amortissements | (62 715) | (23 863) | (422) | (41 427) | (68 321) | (33 487) | – | (230 235) |
| Dépréciations | (2 536) | (466) | – | (247) | (1 267) | (2 561) | – | (7 077) |
| Transferts nets | (514) | 327 | 6 | 1 671 | (5 411) | (2 745) | – | (6 666) |
| Immobilisations en cours terminées | 14 846 | 36 058 | – | – | – | – | (50 904) | – |
| Total, variations | (31 716) | 8 373 | 303 | 5 315 | (45 002) | (11 956) | 23 201 | (51 482) |
| Solde de clôture au 30 juin 2014 | | | | | | | | |
| Coût d'acquisition | 840 694 | 393 604 | 4 695 | 353 938 | 821 570 | 370 347 | 50 024 | 2 834 872 |
| Amortissements cumulés | (445 620) | (115 286) | (2 859) | (228 725) | (496 130) | (190 527) | – | (1 479 147) |
| Valeur comptable nette | 395 074 | 278 318 | 1 836 | 125 213 | 325 440 | 179 820 | 50 024 | 1 355 725 |

Note 13

Dettes

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Au 30 juin 2015</i> | <i>Au 30 juin 2014</i> |
|---|------------------------|------------------------|
| Dettes aux fournisseurs | 203 832 | 195 847 |
| Charges au titre des biens et services | 1 108 519 | 882 735 |
| Dettes – parties liées à l'Organisation | 15 083 | 17 369 |
| Dettes diverses | 46 139 | 45 284 |
| Total | 1 373 573 | 1 141 235 |
| Dettes – États Membres | 836 374 | 764 193 |
| Total, dettes | 2 209 947 | 1 905 428 |

Note 14

Encaissements par anticipation

98. Les encaissements par anticipation, d'un montant de \$7,4 millions de dollars (17,2 millions en 2013/14), représentent des contributions reçues qui seront par la suite déduites des quotes-parts correspondantes.

Note 16

Engagements au titre des avantages du personnel

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Avantages courants</i> | <i>Avantages non courants</i> | Total |
|--|-------------------------------|-----------------------------------|------------------|
| Période s'achevant le 30 juin 2015 | | | |
| Assurance maladie après la cessation de service | 17 737 | 1 174 601 | 1 192 338 |
| Congés annuels | 9 074 | 124 999 | 134 073 |
| Prestations liées au rapatriement | 14 307 | 166 616 | 180 923 |
| Indemnités prévues à l'appendice D et en cas d'accident du travail | 449 | 44 393 | 44 842 |
| Total, engagements au titre des prestations définies | 41 567 | 1 510 609 | 1 552 176 |
| Traitements et salaires échus | 35 078 | – | 35 078 |
| Total, engagements au titre des avantages du personnel | 76 645 | 1 510 609 | 1 587 254 |
| Période s'achevant le 30 juin 2014 | | | |
| Assurance maladie après la cessation de service | 15 828 | 1 020 779 | 1 036 |
| Congés annuels | 9 767 | 121 221 | 130 988 |
| Prestations liées au rapatriement | 15 272 | 163 979 | 179 251 |

| | <i>Avantages courants</i> | <i>Avantages non courants</i> | Total |
|--|-------------------------------|-----------------------------------|------------------|
| Indemnités prévues à l'appendice D et en cas d'accident du travail | 415 | 41 103 | 41 518 |
| Total, engagements au titre des prestations définies | 41 282 | 1 347 082 | 1 388 364 |
| Traitements et salaires échus | 32 067 | – | 32 067 |
| Total, engagements au titre des avantages du personnel | 73 349 | 1 347 082 | 1 420 431 |

99. Les avantages postérieurs à l'emploi sont constitués conformément au Règlement et au Statut du personnel de l'ONU, et les montants des engagements correspondants sont calculés par des actuaires indépendants. Une évaluation actuarielle est habituellement effectuée tous les deux ans. La plus récente a été arrêtée au 31 décembre 2014, et les charges à payer ont été reportées au 30 juin 2015.

Évaluation actuarielle : hypothèses

100. L'Organisation examine et sélectionne pour ses opérations de maintien de la paix les hypothèses et les méthodes employées par les actuaires dans l'évaluation de fin d'année pour calculer les charges et contributions afférentes aux avantages du personnel. Les principales hypothèses actuarielles ayant servi au calcul des engagements au titre des avantages du personnel sont indiquées ci-dessous

(En pourcentage)

| <i>Hypothèses actuarielles</i> | <i>Assurance maladie après la cessation de service</i> | <i>Prestations liées au rapatriement</i> | <i>Congés annuels</i> |
|---|--|--|---------------------------|
| Taux d'actualisation (au 31 décembre 2014) | 3,93 | 3,70 | 3,83 |
| Taux d'actualisation (au 30 juin 2015) | 3,74 | 3,79 | 3,92 |
| Taux prévu de croissance des frais médicaux (au 30 juin 2014) | 5,0-7,3 | – | – |
| Taux prévu de croissance des frais médicaux (au 30 juin 2015) | 5,0-6,8 | – | – |
| Taux de croissance des frais de voyage (au 30 juin 2014) | – | 2,50 | – |
| Taux de croissance des frais de voyage (au 30 juin 2015) | – | 2,25 | – |

101. Les taux d'actualisation sont calculés à partir de trois taux d'actualisation pondérés pour les monnaies dans lesquelles sont libellés les différents flux financiers, à savoir le dollar des États-Unis (Citigroup Pension Discount Curve), l'euro (courbe des rendements des obligations d'État) et le franc suisse (courbe de rendement des obligations émises par la Confédération).

102. Le coût des prestations par personne au titre des plans d'assurance maladie après la cessation de service est actualisé pour tenir compte des prestations et affiliations récemment observées. L'hypothèse retenue pour le taux de croissance des frais médicaux est révisée afin de tenir compte de l'augmentation prévue à court terme des coûts des régimes d'assurance maladie après la cessation de service et de la conjoncture économique. Aucune évolution notable n'ayant été observée, les hypothèses concernant la croissance du coût des frais médicaux utilisées pour l'évaluation au 31 décembre 2013, y compris les pourcentages d'augmentation prévus pour les années à venir, ont été conservées pour calculer les montants à reporter. Au 30 juin 2015, les taux annuels retenus étaient de 5,0 % (idem en 2013/14) pour les régimes d'assurance maladie proposés ailleurs qu'aux États-Unis et de 6,8 % (7,3 % en 2013/14) pour tous les autres régimes, à l'exception du programme Medicare (6,1 %, contre 6,3 % en 2013/14) et du régime de soins dentaires (5,0 %, sans changement par rapport à 2013/14) disponibles aux États-Unis). Ces taux devant progressivement être ramenés d'ici à l'année 2024 à 4,5 % et 5,0% pour les régimes d'assurance maladie des États-Unis et les autres régimes, respectivement.

103. Pour l'évaluation des engagements au titre des prestations liées au rapatriement arrêtée au 31 décembre 2013 et la progression jusqu'au 30 juin 2014, on a retenu un taux d'inflation des frais de voyage fondé sur les projections de l'inflation aux États-Unis sur les 10 prochaines années. Pour l'évaluation de la progression au 30 juin 2015, le taux retenu comme hypothèse a été ramené à 2,25 % (2,50 % pour 2013/14) pour tenir compte de la baisse observée en ce qui concerne ces données de référence.

104. Pour les engagements au titre des reliquats de congés payés, l'hypothèse retenue a été celle d'une augmentation annuelle égale à 10,9 jours les trois premières années de service, à 1 jour de la quatrième à la huitième année et à 0,5 jour chaque année par la suite, jusqu'à concurrence de 60 jours. Cette hypothèse a été conservée pour calculer les montants à reporter dans les comptes des opérations de maintien de la paix.

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

Variations enregistrées dans les engagements au titre des avantages du personnel relevant de régimes à prestations définies

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | 2014/15 | 2013/14 |
|--|------------------|------------------|
| Montant net des engagements au titre des prestations définies au 1^{er} juillet | 1 388 364 | 1 175 130 |
| Coût des services rendus au cours de la période | 117 153 | 112 301 |
| Coût financier | 51 733 | 47 926 |
| Prestations effectivement versées | (42 069) | (36 820) |
| Total des montants nets comptabilisés dans l'état des résultats financiers | 126 817 | 123 407 |
| Pertes actuarielles directement comptabilisées dans l'état des variations de l'actif net | 36 995 | 89 827 |
| Montant net des engagements au titre des prestations définies au 30 juin | 1 552 176 | 1 388 364 |

^a Le montant cumulé des gains ou pertes actuarielles constaté dans l'État des variations de l'actif net s'élève à 126,822 millions de dollars (89,827 millions en 2013/14).

Changement de convention comptable : constatation des gains et pertes actuariels

106. Afin d'aligner les conventions comptables en matière de constatation des gains et pertes actuariels relatifs aux obligations au titre des avantages du personnel qui relèvent de prestations définies sur la pratique comptable des autres entités du Secrétariat de l'ONU et de fournir une information plus pertinente aux utilisateurs des états financiers, les opérations de maintien de la paix ont modifié leurs conventions comptables de manière à ce que les gains ou pertes actuariels, précédemment comptabilisés en charges dans l'état des résultats financiers, soit désormais comptabilisée directement en actifs nets dans l'état des variations de l'actif net. De ce fait, les données comparatives d'une année sur l'autre ont été retraitées dans les états financiers de 2013/14. Ce retraitement est sans incidence sur l'actif net. Son effet sur l'état des résultats financiers de l'année précédente consiste en une réduction de 89,827 millions de dollars des charges au titre des traitements, indemnités et avantages du personnel (qui passent de 1 926,917 à 1 837,090 millions de dollars), ce qui se traduit par une augmentation correspondante de l'excédent de l'année en cours (qui passe de 136,708 à 226,535 millions de dollars). Les autres renvois à ces soldes dans l'état des variations de l'actif net, l'état des flux de trésorerie et les tableaux de la présente note ont été actualisés pour tenir compte de ces montants retraités.

Analyse de sensibilité relative au taux d'actualisation

107. Les variations des taux d'actualisation sont dictées par la courbe d'actualisation, qui est construite à partir d'obligations d'État et de sociétés. Les marchés obligataires ont été instables au cours de la période comptable, et cette volatilité fait sentir ses effets sur l'hypothèse relative au taux d'actualisation. Une

variation d'un point de pourcentage aurait sur les engagements les incidences indiquées ci-dessous.

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Assurance maladie après la cessation de service</i> | <i>Prestations liées au rapatriement</i> | <i>Congés annuels</i> |
|---|--|--|---------------------------|
| 2014/15 | | | |
| Hausse de 1 point du taux d'actualisation | (206 804) | (17 513) | (13 058) |
| En pourcentage des engagements en fin d'année | (17) | (10) | (10) |
| Baisse de 1 point du taux d'actualisation | 276 040 | 19 550 | 15 363 |
| En pourcentage des engagements en fin d'année | 23 | 11 | 11 |
| 2013/14 | | | |
| Hausse de 1 point du taux d'actualisation | (179 496) | (17 365) | (12 768) |
| En pourcentage des engagements en fin d'année | (17) | (10) | (10) |
| Baisse de 1 point du taux d'actualisation | 239 498 | 19 387 | 15 024 |
| En pourcentage des engagements en fin d'année | 23 | 11 | 11 |

Analyse de sensibilité relative aux frais médicaux

108. La principale hypothèse utilisée dans l'évaluation des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service est le taux auquel les frais médicaux devraient augmenter à l'avenir. L'analyse de sensibilité porte sur l'évolution des engagements résultant des modifications des taux de croissance de ces frais, toutes autres hypothèses restant constantes, dont celle relative au taux d'actualisation. Si l'hypothèse relative à la croissance des frais médicaux venait à varier d'un point de pourcentage, l'évaluation des engagements au titre des prestations définies s'établirait comme indiqué ci-dessous.

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>2014/15</i> | | <i>2013/14</i> | |
|---|----------------|---------------|----------------|---------------|
| | <i>Hausse</i> | <i>Baisse</i> | <i>Hausse</i> | <i>Baisse</i> |
| Variation de 1 point de pourcentage de l'hypothèse de croissance des frais médicaux | | | | |
| Incidence sur les engagements au titre des prestations définies liées à l'assurance maladie après la cessation de service | 293 835 | (222 288) | 255 457 | (193 255) |
| Incidence cumulée sur le coût des services rendus et le coût financier | 40 352 | (29 758) | 35 082 | (25 872) |

Autres éléments d'information concernant les régimes de prévoyance à prestations définies

109. Dans sa résolution 67/257, l'Assemblée générale a fait sienne la décision prise par la Commission de la fonction publique internationale de soutenir la recommandation du Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies tendant à relever l'âge obligatoire de départ à la retraite à 65 ans pour les nouveaux fonctionnaires à compter du 1er janvier 2014. Les actuaires ont conclu que cette mesure n'aurait pas d'incidence notable sur l'évaluation des engagements correspondants. On trouvera ci-dessous les montants estimatifs des prestations à verser pour 2015/16 et des éléments d'information sur l'évolution passée de ces obligations.

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Assurance maladie après la cessation de service</i> | <i>Prestations liées au rapatriement</i> | <i>Congés annuels</i> | <i>Total</i> |
|--|--|--|-----------------------|---------------|
| Montants estimatifs pour 2015/16 des prestations définies à payer, nets des cotisations des participants | 18 401 | 14 850 | 9 429 | 42 680 |

Montant total des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, des congés annuels et des prestations liées au rapatriement, au 30 juin

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>2014</i> | <i>2013</i> | <i>2012</i> | <i>2011</i> | <i>2010</i> |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Valeur actuarielle des engagements au titre des prestations définies | 1 346 846 | 1 183 133 | 1 143 154 | 709 785 | 578 486 |

Traitements et prestations à payer

110. Les passifs divers au 30 juin 2014 comprennent les charges à payer au titre des congés dans les foyers (19,6 millions de dollars, contre 6,9 millions en 2013/14), des primes de rapatriement et d'installation (7,2 millions de dollars, contre 6,9 millions en 2013/14), des voyages de visite familiale (4,8 millions de dollars, contre 4,7 millions en 2013/14), des voyages effectués au titre des études (2,2 millions de dollars, contre 3,6 millions en 2013/14) et des congés de compensation (1,3 million de dollars, contre 0,5 million en 2013/14).

Fonds des opérations de maintien de la paix pour le règlement des demandes d'indemnisation au titre de l'appendice D du Règlement du personnel

111. Le Fonds des opérations de maintien de la paix est constitué pour verser des indemnités en cas de décès, d'accident ou de maladie imputable au service. Les règles gouvernant les indemnités sont énoncées dans l'appendice D du Règlement du personnel. Il permet à l'Organisation de continuer à s'acquitter de son obligation de verser des indemnités en cas de décès, d'accident ou de maladie

imputable à l'exercice de fonctions officielles dans une mission de maintien de la paix bien après la fin du mandat et la liquidation de la mission.

112. Le Fonds est alimenté par un prélèvement de 0,5 % du traitement de base net, y compris l'indemnité de poste, qui est comptabilisé parmi les charges afférentes au personnel dans les budgets des opérations de maintien de la paix. Il permet de régler les demandes d'indemnisation soumises par le personnel des opérations de maintien de la paix au titre de l'appendice D, avec le paiement de prestations mensuelles de décès et d'invalidité et d'une indemnisation forfaitaire en cas d'accident ou de maladie, ainsi que la prise en charge des frais médicaux.

113. Auparavant, le Fonds était comptabilisé dans les états financiers de l'Organisation. Depuis l'exercice budgétaire 2013/14 des opérations de maintien de la paix, il apparaît dans les états financiers des opérations de maintien de la paix, pour tenir compte du fait qu'il est utilisé pour effectuer des opérations financières qui se rapportent exclusivement aux opérations de maintien de la paix. Le passif à long terme de l'Organisation lié aux engagements au titre des prestations de décès et d'invalidité servies au personnel des opérations de maintien de la paix est soumis à une évaluation actuarielle, constaté dans les comptes du Fonds et porté dans les états financiers des opérations de maintien de la paix.

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

114. Les Statuts de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies stipulent que le Comité mixte fait procéder par l'Actuaire-conseil à une évaluation actuarielle de la Caisse au moins une fois tous les trois ans. Le Comité mixte a pour pratique de faire procéder à une évaluation actuarielle tous les deux ans selon la méthode des agrégats avec intrants. L'évaluation actuarielle vise essentiellement à déterminer si ses actifs actuels et le montant estimatif de ses actifs futurs permettront à la Caisse de faire face à ses engagements.

115. L'Organisation est tenue de verser au titre de ses opérations de maintien de la paix des cotisations à la Caisse, au taux fixé par l'Assemblée générale, qui est actuellement de 7,9 % (idem en 2013/14) de la rémunération considérée aux fins de la pension pour les participants et de 15,8 % (idem en 2013/14) pour les organisations affiliées. En vertu de l'article 26 des Statuts de la Caisse, elle doit également lui verser sa part du montant qui pourrait être nécessaire pour combler un déficit actuariel. Pour que cette dernière obligation prenne effet, il faut qu'un déficit ait été constaté à la date de la dernière évaluation actuarielle et que l'Assemblée générale ait invoqué les dispositions de l'article 26. Chaque organisation affiliée contribue alors au prorata des cotisations qu'elle a versées pendant les trois années précédant l'évaluation actuarielle.

116. L'évaluation actuarielle arrêtée au 31 décembre 2013 a fait apparaître un déficit égal à 0,72 % (1,87 % dans l'évaluation actuarielle de 2012) de la masse des rémunérations considérées aux fins de la pension, qui signifie que le taux de cotisation théoriquement requis pour assurer l'équilibre actuariel à cette date était de 24,42 % alors que le taux de cotisation effectif était de 23,7 %. La prochaine évaluation actuarielle sera arrêtée au 31 décembre 2015.

117.] Au 31 décembre 2013, le taux de couverture des engagements, sous réserve d'un ajustement des pensions, était de 127,50 % (130 % dans l'évaluation arrêtée en

2011). Il était de 91,20% (86,20% dans l'évaluation de 2011) lorsque l'on appliquait les modalités actuelles d'ajustement des pensions.

118. Ayant examiné l'équilibre actuariel de la Caisse, l'Actuaire-conseil a conclu qu'il n'était pas nécessaire, au 31 décembre 2011, d'effectuer les versements prévus en cas de déficit à l'article 26 des Statuts de la Caisse, car la valeur actuarielle des actifs était supérieure à celle de la totalité des obligations de la Caisse. FRA] La valeur du marché des actifs dépassait aussi la valeur actuarielle de tous les engagements à la date de l'évaluation. Au moment de l'établissement du présent rapport, l'Assemblée générale n'avait pas invoqué les dispositions de l'article 26.

119. En décembre 2012 et avril 2013, l'Assemblée générale a autorisé le relèvement à 65 ans de l'âge normal et de l'âge obligatoire de départ à la retraite pour les nouveaux participants à compter du 1er janvier 2014 au plus tard. La modification correspondante des Statuts de la Caisse a été approuvée par l'Assemblée en décembre 2013. Il est tenu compte du recul de l'âge normal de départ à la retraite dans l'évaluation actuarielle arrêtée au 31 décembre 2013. Le Comité des commissaires aux comptes vérifie chaque année les comptes de la Caisse et en rend compte au Comité mixte. La Caisse publie des rapports trimestriels sur ses investissements, qui peuvent être consultés sur son site Web (www.unjspf.org).

Indemnités de fin de contrat de travail

120. Aucun engagement au titre des indemnités de fin de contrat de travail n'était comptabilisé pour les opérations de maintien de la paix au 30 juin 2015 (situation identique à celle constatée au 30 juin 2014).

Note 16 **Provisions**

121. Dans le cadre normal de ses opérations de maintien de la paix, l'Organisation peut être partie à des litiges, lesquels sont classés dans deux catégories : les litiges d'ordre commercial et les litiges d'ordre administratif. À la date de clôture des comptes, les opérations de maintien de la paix ont été parties à plusieurs litiges d'ordre commercial de diverses natures (rupture de contrat et utilisation de locaux sans le consentement du propriétaire notamment) au Sud-Soudan, au Darfour, au Kosovo et dans d'autres lieux de mission. À la même date, le montant jugé nécessaire pour régler ces litiges était estimé à 6,9 millions de dollars, y compris une demande d'indemnisation visant la MINUK pour utilisation de locaux sans le consentement du propriétaire pour laquelle une provision de 3,6 millions de dollars (4,5 millions en 2013/14, la diminution étant due aux fluctuations du taux de change) a été constituée. Les provisions pour litige d'ordre administratif avec des membres du personnel se montent à 1,7 million de dollars (0 en 2013/14) et portent sur des cas de non-renouvellement de contrat pour cause de suppression de poste, de non sélection et d'enquête.

122. Une provision de 3,7 millions de dollars (4,2 millions en 2013/14) a été constituée par la MONUSCO pour des travaux de restauration de locaux. Une provision de 9,0 millions de dollars constituée par la MONUSCO pour des frais d'entreposage, à payer sous condition de respect du contrat par le fournisseur, a été annulée.

123. Une provision de 470,4 millions de dollars (439,6 millions en 2013/14) concernant des montants à porter au crédit des États Membres a été constituée, l'Assemblée générale devant se prononcer sur l'emploi à en faire pendant la prochaine année budgétaire. Ce montant se décompose comme suit : crédits disponibles (275,2 millions de dollars, contre 300,9 millions en 2013/14), produits des placements (19,8 millions de dollars, contre 16,6 millions en 2013/14), produits divers (20,4 millions de dollars, contre 24,4 millions en 2013/14) et annulation d'engagements d'exercices antérieurs (155,1 millions de dollars, contre 95,0 millions en 2013/14).

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Provisions au titre de sommes à porter au crédit des États Membres</i> | <i>Provisions au titre de demandes d'indemnisation</i> | Total |
|--|---|--|------------------|
| Valeur au 1^{er} juillet 2013 | 4 426 | 206 896 | 211 322 |
| Nouvelles provisions | 24 219 | 439 646 | 463 865 |
| Montants utilisés | – | (206 896) | (206 896) |
| Valeur au 1^{er} juillet 2014 | 439 646 | 28 645 | 468 291 |
| Nouvelles provisions | 470 432 | 2 114 | 472 546 |
| Montants repris | (8 001) | (10 332) | (18 333) |
| Montants utilisés | (431 645) | (7 548) | (439 193) |
| Valeur au 1^{er} juillet 2015 | 470 432 | 12 879 | 483 311 |

Note 17

Autres éléments de passif

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Au 30 juin 2015</i> | <i>Au 30 juin 2014</i> |
|--|------------------------|------------------------|
| Produits constatés d'avance | 802 | 5 974 |
| Soldes dus à d'autres entités de l'ONU présentant des états financiers | 75 264 | 13 308 |
| Autres éléments de passif | 62 147 | 60 588 |
| Total | 138 213 | 79 870 |

Note 18

Excédents/déficits cumulés

124. Il est tenu compte dans le montant de l'excédent cumulé non réservé à des fins particulières des passifs au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, des prestations liées au rapatriement et des engagements au titre des congés annuels).

Excédent cumulé – stocks pour déploiement stratégique

125. Par sa résolution 56/292 du 27 juin 2002, l'Assemblée générale a autorisé l'achat de stocks pour déploiement stratégique. Dans son rapport sur le concept de stocks de matériel stratégique et son application (A/56/870), le Secrétaire général indiquait que les stocks d'articles déployés ou faisant l'objet d'une rotation seraient reconstitués et que le coût de remplacement serait imputé au budget de la mission qui les aurait reçus. Pour comptabiliser les reconstitutions de stocks, l'Organisation a créé un fonds autorenouvelable séparé dans lequel sont enregistrées toutes ces opérations et il est rendu compte des activités de ce fonds dans les états financiers de la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi.

126. L'excédent cumulé à la fin de l'année financière, qui comprend notamment les montants résultant du décalage entre l'enregistrement de la recette au moment du transfert et la reconstitution effective des stocks, est reporté sur l'année suivante.

Excédent reporté – fonds réservés à des fins particulières

127. Dans sa résolution 57/323 du 18 juin 2003, l'Assemblée générale a décidé de suspendre l'application des dispositions de l'article 5.5 du Règlement financier dans le cas de certaines missions dont la situation de trésorerie était déficitaire. Les missions concernées sont les suivantes : MANUH, MITNUH, MIPONUH, MINURCA, Groupe d'observateurs militaires de la MINUGUA, ONUSOM et APRONUC.

Note 19
Réserves

Fonds de réserve pour le maintien de la paix

128. Le fonds de réserve pour le maintien de la paix a été créé pour couvrir les besoins en ressources financières et d'investissement lors des phases de lancement et de développement des opérations de maintien de la paix et de leur permettre ainsi de réagir rapidement. Au cours de l'exercice actuel, il n'a accordé aucun nouveau prêt (2013/14 : 15,0 millions de dollars à la MINUSCA), et la MINUSCA et la MISNUS ont remboursé en octobre 2014 et en septembre 2014, respectivement, l'intégralité des avances perçues.

129. À la date de rédaction du présent rapport, l'encours des avances s'établissait à 12,8 millions de dollars, dus par la MINURCA depuis février 2000 en raison d'un manque de liquidité.

130. À la date de rédaction du présent rapport, les réserves du fonds s'élevaient à 150,0 millions de dollars (2013/14 : 150,0 millions) et l'excédent s'élevait à 1,6 millions de dollars (2013/14 : 1,6 million), constitué par un excédent des recettes sur les dépenses de 0,8 million de dollars pour l'exercice se terminant au 30 juin 2014 et de 0,8 millions de dollars également pour l'exercice se terminant au 30 juin 2015. L'excédent au 30 juin 2014 a été affecté au financement du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix pour l'exercice 2015/16. L'excédent au 30 juin 2015 est disponible pour utilisation à la demande de l'Assemblée générale.

Note 20
Produits des opérations sans contrepartie

Contributions mises en recouvrement

131. Le montant des contributions statutaires, à savoir 8 503,6 millions de dollars (2013/14 : 7 799,9 millions) a été enregistré conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'ONU, aux résolutions pertinentes de l'Assemblée générale et aux politiques appliquées par l'ONU sur la base du barème des contributions pour les opérations de maintien de la paix.

Contributions volontaires

132. Les contributions en nature sont des contributions confirmées sous forme de biens, de taxes d'atterrissage, de taxes d'aéroport, de droit d'immatriculation de véhicules et d'autorisations d'utilisation d'installations et de locaux. S'agissant des installations et des locaux, la valeur de la contribution, établie d'après le montant des loyers pratiqués localement pour des biens équivalents, s'élève à 145,5 millions de dollars (2013/14 : 98,8 millions de dollars). La valeur des autres contributions en nature s'établit comme suit : droits d'atterrissage et autres droits aéroportuaires : 17,2 millions de dollars (2013/14 : 13,1 millions); immatriculation de véhicules : 1,9 millions de dollars (2013/14 : 1,8 million); biens et droits divers : 4,3 millions de dollars (2013/14 : 5,7 millions), portant la valeur totale des contributions en nature à 168,9 millions de dollars (2013/14 : 119,4 millions).

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | 2014/15 | 2013/14 |
|--|----------------|----------------|
| Contributions volontaires en espèces (États Membres) | 26 449 | 25 225 |
| Contributions volontaires en nature (États Membres) | 168 936 | 119 448 |
| Total, contributions volontaires | 195 385 | 144 673 |

133. Les contributions en nature de services ne sont pas comptabilisées et ne sont donc pas indiquées dans le tableau ci-dessus. Il s'agit de diverses taxes et redevances qui doivent normalement être acquittées, à savoir les taxes pour chaque passager aérien (2,6 millions de dollars; 2013/14 : 6,0 million), les redevances pour l'utilisation de fréquences radio (2,7 millions de dollars; 2013/14 : 2,2 millions de dollars) et divers autres services (4,7 millions de dollars; 2013/14 : 6,7 millions).

Autres contributions et allocations

134. Le produit des opérations sans contrepartie comprend également d'autres contributions et allocations s'élevant à 15,7 millions de dollars (2013/14 : 4,2 millions).

Note 21
Instruments financiers et fonds principal
de gestion centralisée des liquidités

Fonds de gestion centralisée des liquidités

135. Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies détiennent en direct des liquidités et des équivalents de trésorerie mais participent également au fond de gestion centralisée des liquidités de l'ONU. La mise en commun des liquidités a un effet bénéfique sur le rendement global et sur le risque grâce aux économies d'échelle et à la possibilité de répartir sur plusieurs échéances les risques liés à la courbe des taux. La répartition des actifs du fonds (liquidités et équivalents de trésorerie, placements à court terme et investissements à long terme) ainsi que des recettes est effectuée au prorata du solde détenu par chaque entité participante dans le fond.

136. Au 30 juin 2015, le montant total des actifs détenus par le fonds s'élevait à 7469,7 millions de dollars (contre 8507,3 millions de dollars au 30 juin 2014) dont 2413,6 millions pour le compte des opérations de maintien de la paix (contre 20,3 millions au 30 juin 2014). Aucun intérêt n'a été perçu en ce qui concerne les actifs financiers qui n'ont pas été évalués à la juste valeur avec contrepartie en résultat après application de la méthode du taux d'intérêt effectif (2013/14 : aucun intérêt perçu).

Instruments financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | 30 juin 2015 | 30 juin 2014 |
|--|------------------|------------------|
| Actifs financiers | | |
| Juste valeur avec contrepartie en résultat | | |
| Placements à court terme – part dans le fonds de gestion centralisée des liquidités | 1 051 025 | 812 610 |
| Placements à long terme – part dans le fonds de gestion centralisée des liquidités | 786 089 | 1 017 507 |
| Total, juste valeur avec contrepartie en résultat | 1 837 114 | 1 830 117 |
| Prêts et créances | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie – part dans le fonds de gestion centralisée des liquidités | 572 746 | 428 951 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie – autres | 3 645 | 63 046 |
| Total partiel, trésorerie et équivalents de trésorerie | 576 391 | 491 997 |
| Contributions statutaires | 1 124 300 | 687 561 |
| Contributions volontaires | 2 709 | 7 351 |
| Créances diverses | 37 107 | 43 041 |
| Part du produit des placements du fonds de gestion centralisée des liquidités | 3 697 | 3 711 |

| | 30 juin 2015 | 30 juin 2014 |
|---|------------------|------------------|
| Autres actifs (non compris les charges comptabilisées) | 3 489 | 25 933 |
| Total, prêts et créances | 1 747 693 | 1 259 594 |
| Total, valeur comptable des actifs financiers | 3 584 807 | 3 089 711 |
| Total, actifs financiers placés dans le fonds de gestion centralisée | 2 413 557 | 2 262 779 |
| Passifs financiers au coût amorti | | |
| Dettes – États Membres) | 836 374 | 764 193 |
| Dettes – autres | 1 373 573 | |
| Autres passifs (non compris les produits comptabilisés d'avance) | 137 411 | 73 896 |
| Total, passifs financiers au coût amorti | 2 347 358 | 1 979 324 |
| État récapitulatif des recettes nettes des actifs financiers | | |
| Recettes nettes du fonds principal de gestion centralisée des liquidités | 20 920 | 20 285 |
| Autres produits des placements | 3 014 | 257 |
| Total, produit des placements | 23 934 | 20 542 |

Gestion du risque financier : aperçu général

137. Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies sont exposées aux risques financiers suivants :

- a) Risque de crédit;
- b) Risque de liquidité;
- c) Risque de marché.

138. La présente note décrit l'exposition des opérations de maintien de la paix à ces divers risques, les objectifs fixés, les principes et les mécanismes visant à mesurer et à gérer ces risques ainsi que la gestion du capital

Gestion des risques financiers : cadre de gestion des risques

139. Les méthodes de gestion des risques appliquées par les opérations de maintien de la paix des Nations Unies sont conformes au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'ONU ainsi qu'aux directives de l'ONU pour la gestion des placements (les directives). La Trésorerie de l'ONU est responsable de la gestion des placements et des risques liés aux fonds de gestion centralisée des liquidités, et doit notamment se conformer, en matière d'investissement, aux directives.

140. Les objectifs en matière de gestion des placements sont la préservation du capital et le maintien d'un niveau de liquidité suffisant pour couvrir les dépenses tout en obtenant, pour chaque fonds de gestion centralisée, un rendement compétitif. La qualité des placements, la sécurité et la liquidité sont privilégiées par rapport au rendement.

141. Un Comité des placements évalue périodiquement la performance des placements, s'assure du respect des directives et formule des recommandations

concernant l'actualisation de ces dernières. Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies n'ont identifié aucun risque lié aux instruments financiers autres que ceux mentionnés.

142. Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies définissent le capital géré comme la somme des actifs nets, c'est-à-dire le montant cumulé des soldes et des réserves. Elles ont pour objectif de préserver leurs capacités d'action ainsi que de mener à bien leur mission et d'atteindre leurs objectifs. Elles gèrent leurs finances en tenant compte de la situation économique mondiale, des risques attachés aux actifs sous-jacents et de leurs besoins courants et futurs en fonds de roulement.

Gestion du risque financier : risque de crédit

143. Le risque de crédit correspond au risque de subir une perte financière si une contrepartie à un instrument financier manque à ses obligations contractuelles. Il concerne la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les placements et dépôts auprès d'institutions financières et les impayés. L'exposition maximale au risque de crédit correspond à la valeur comptable des instruments financiers.

Risque de crédit : gestion

144. Les directives de l'ONU pour la gestion des placements imposent un suivi permanent de la note de crédit de l'émetteur et de la contrepartie. Les placements autorisés sont, entre autres, les dépôts bancaires, les effets commerciaux, les titres émis par des autorités supranationales, les titres émis par des organismes publics et les émissions d'État d'une échéance maximale de cinq ans. Le fond principal de gestion centralisée des liquidités n'investit pas dans des produits dérivés tels que les titres adossés à des actifs ou à des crédits hypothécaires, ni dans des actions.

145. La gestion des placements est centralisée au Siège de l'Organisation des Nations Unies, les missions de maintien de la paix n'étant en principe pas autorisées à investir. Elles peuvent cependant se voir accorder une dérogation exceptionnelle lorsque les conditions justifient que des placements soient effectués localement dans des conditions bien définies conformes aux directives.

Risque de crédit : contributions à recevoir et créances diverses

146. Une grande partie des contributions à recevoir sont dues par des gouvernements souverains et des organismes supranationaux, notamment d'autres entités des Nations Unies, qui présentent un risque de crédit peu élevé. À la date de clôture des comptes, les opérations de maintien de la paix des Nations Unies ne détenaient aucune garantie sur ces créances (2013/14 : aucune garantie).

Risque de crédit : provision pour créances douteuses

147. Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies évaluent les provisions pour créances douteuses à la date de clôture des comptes. Si des indications objectives montrent qu'elles ne recouvreront pas la totalité des sommes qui leur sont dues, des provisions sont constituées. Les montants imputés aux provisions sont utilisés lorsque la direction approuve la comptabilisation en perte des créances comme prévu dans le Règlement financier et les règles de gestion financière ou sont repris lorsque des créances qui avaient été dépréciées sont réglées.

par le débiteur. Les variations pour créances douteuses au cours de l'exercice sont indiquées ci-dessous :

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | 2014/15 | 2013/14 |
|---|----------------|----------------|
| Provisions pour créances douteuses au 1^{er} juillet | 744 662 | 609 712 |
| Nouvelles provisions | 5 525 | 134 950 |
| Provisions pour créances douteuses au 30 juin | 750 187 | 744 662 |

148. Compte tenu des éléments dont elles disposent, les opérations de maintien de la paix considèrent qu'il n'est pas nécessaire de constituer une nouvelle provision pour créances douteuses.

Risque de crédit : contributions statutaires

149. L'ancienneté des contributions statutaires à recevoir et des provisions connexes s'établit comme suit :

Ancienneté des créances

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | 2014/15 | | 2013/14 | |
|-------------------------------|---------------------|------------------|---------------------|------------------|
| | <i>Montant brut</i> | <i>Provision</i> | <i>Montant brut</i> | <i>Provision</i> |
| Montant ni impayé ni déprécié | – | – | – | – |
| Moins d'un an | 951 344 | – | 562 417 | – |
| Un à deux ans | 117 452 | – | 78 681 | – |
| Deux à trois ans | 31 762 | 528 | 24 173 | 189 |
| Trois à quatre ans | 11 066 | 922 | 13 113 | 185 |
| Plus de quatre ans | 622 305 | 608 179 | 614 171 | 604 620 |
| Total | 1 733 929 | 609 629 | 1 292 555 | 604 994 |

Risque de crédit : contributions volontaires et autres créances

150. L'ancienneté de créances autres que les contributions statutaires et les provisions correspondantes sont indiquées ci-après.

Ancienneté des contributions volontaires et d'autres créances

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | 2014/15 | | 2013/14 | |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | Montant brut | Provision | Montant brut | Provision |
| Montant ni impayé ni déprécié | – | – | 852 | – |
| Moins d'un an | 35 375 | – | 44 818 | – |
| Un à deux ans | 4 472 | 1 121 | 5 260 | 1 314 |
| Deux à trois ans | 2 722 | 1 632 | 1 938 | 1 162 |
| Plus de quatre ans | 137 805 | 137 805 | 137 192 | 137 192 |
| Total | 180 374 | 140 558 | 190 060 | 139 668 |

Risque de crédit : liquidités et équivalents de trésorerie

151. À la date de clôture des comptes, les opérations de maintien de la paix des Nations Unies détenaient un montant de 576,4 millions de dollars au titre de la trésorerie et des équivalents de trésorerie (2013/14 : 492,0 million), ce qui correspond au montant maximum du risque de crédit.

Risque de crédit : placements du fonds de gestion centralisée des liquidités

152. Les directives de l'ONU pour la gestion des placements prescrivent de ne pas investir dans des titres d'émetteurs dont la note de crédit est inférieure à un niveau donné et fixent un ratio d'emprise pour un émetteur donné. Pour l'exercice en cours comme pour les exercices antérieurs, ces conditions étaient remplies à la date des investissements. Les notes de crédits utilisés sont celles données par les principales agences de notation : Standard & Poor's Financial Services (S&P), Moody's Investors Service et Fitch Ratings pour les obligations et les instruments à intérêts précomptés, et la notation de viabilité de Fitch pour les dépôts bancaires terme.

Risque de crédit : notes des placements du fond principal de gestion centralisée des liquidités en fin d'exercice

| | Notes au 30 juin 2015 | Notes au 30 juin 2014 |
|-----------------------------------|--|--|
| Obligations | S&P : 33.7 % AAA, 52.6 % AA+/AA/AA-, 5.6 % A+ et 8.1 % non notés par S&P; Moody's 67.2 % Aaa et 32.8 % Aa1/Aa2/Aa3 | S&P : 30.8 % AAA, 63.9 % AA+/AA/AA- et 5.3% non notés par S&P; Moody's 76.6% Aaa et 23.4 % Aa1/Aa3 |
| Instruments à intérêts précomptés | S&P : 72.8 % A-1+ et 27.2 % A-1; Moody's: 100 % P-1; Fitch : 100 % F1 | S&P: 100 % A-1+; Moody's : 70.6 % P-1 et 29.4 % non notés par Moody's; Fitch : 100 % F1+ |
| Certificats de dépôt | Ne s'applique pas au 30 juin 2015 | S&P : 100 % A-1+; Moody's : 100 % P-1; Fitch : 100 % F1 |
| Dépôts à terme | Fitch : 63.0 % aa- et 37.0 % a+/a/a- | Fitch : 70.7 % aa- et 29.3 % a+/a/a- |

153. La Trésorerie des Nations Unies suit de près les notes de crédits et étant donné qu'elle n'investit que dans des titres bénéficiant d'une note élevée, l'administration ne prévoit pas de risque de défaut de contrepartie, sauf dans le cas de titres dépréciés.

Gestion du risque financier : risque de liquidité

154. On entend par risque de liquidité le risque de ne pas disposer de fonds suffisants pour faire face à une obligation devenue exigible. Les opérations de maintien de la paix gèrent leurs liquidités de façon à disposer en permanence des montants nécessaires pour faire face aux engagements qui deviennent exigibles, aussi bien dans le cours normal de leurs activités qu'en situation de crise, sans subir des pertes inacceptables ou risquer de porter atteinte à leur réputation.

155. Le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'ONU imposent de n'engager les charges qu'après réception des fonds promis par les donateurs, ce qui réduit considérablement le risque de liquidité auquel les opérations de maintien de la paix sont exposées en ce qui concerne les contributions statutaires, celle-ci constituant un flux de trésorerie annuel relativement stable. Il ne peut être dérogé à cette règle qu'à condition de respecter certains critères de gestion des risques concernant les montants à recevoir.

156. Les opérations de maintien de la paix des Nations unies établissent des prévisions des flux de trésorerie et suivent les prévisions glissantes relatives aux besoins de liquidité de façon à pouvoir faire face à leurs besoins opérationnels. Les placements tiennent dûment compte de ces deux éléments et consistent pour une grande partie en équivalents de trésorerie et placements à court terme de façon à pouvoir faire face aux engagements à mesure qu'ils deviennent exigibles.

Risque de liquidité : fonds principal de gestion centralisée des liquidités

157. Le fond principal de gestion centralisée des liquidités est exposé à un risque dans la mesure où les participants sont susceptibles d'effectuer des retraits à bref délai. Il conserve par conséquent des liquidités et des titres négociables en quantité suffisante pour que les participants puissent faire face à leurs engagements au moment où ceux-ci arrivent à échéance. La majeure partie de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements est disponible dans un délai de 24 heures. Le risque de liquidité pour le fond est par conséquent considéré comme faible.

Risque de liquidité : passifs financiers

158. Il y a exposition à un risque de liquidité en cas de difficulté à honorer des obligations liées aux passifs financiers. Pareille situation est très improbable dans le cas des opérations de maintien de la paix dans la mesure où celles-ci disposent de liquidité, de créances et de placements et où les règles et pratiques internes en place leurs assurent de disposer des ressources voulues pour honorer leurs engagements financiers. À la date de clôture des comptes, les opérations de maintien de la paix n'avaient pas engagé de garanties pour les passifs ou passifs éventuels et aucun passif ou dette n'avait été effacé par une tierce partie. Les échéances des passifs indiqués dans le tableau ci-après sont classées selon la date la plus proche à laquelle les opérations de maintien de la paix peuvent être amenées à régler chaque élément de passif.

Échéance des passifs financiers, sans actualisation

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i><3 mois</i> | <i>3 à 12 mois</i> | <i>>1 an</i> | Total |
|---|-------------------|--------------------|-----------------|------------------|
| Au 30 juin 2015 | | | | |
| Dettes et charges à payer | 2 209 947 | – | – | 2 209 947 |
| Autres passifs (hors produits comptabilisés d'avance) | 137 411 | – | – | 137 411 |
| Total | 2 347 358 | – | – | 2 347 358 |
| Au 30 juin 2014 | | | | |
| Dettes et charges à payer | 1 905 428 | – | – | 1 905 428 |
| Autres passifs (hors produits comptabilisés d'avance) | 73 896 | – | – | 73 896 |
| Total | 1 979 324 | – | – | 1 979 324 |

Gestion du risque financier : risque de marché

159. Le risque de marché correspond au risque que des fluctuations des cours, telles que les taux de change, les taux d'intérêt et les cours des valeurs, aient une incidence sur les recettes des opérations de maintien de la paix ou sur la valeur de leurs actifs et passifs financiers. La gestion des risques de marché consiste à gérer et à maîtriser l'exposition à ces risques selon certains paramètres, tout en optimisant la situation budgétaire.

Risque de marché : risque de change

160. Le risque de change est le risque que la juste valeur des flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctue en raison de variations des taux de change. Certaines activités, de même que certains actifs et passifs, sont libellés dans des monnaies autres que la monnaie de fonctionnement des opérations de maintien de la paix, ce qui s'accompagne par conséquent d'un risque de change. Les politiques de l'Organisation ainsi que les directives pour la gestion des placements imposent de gérer ce risque.

161. Les avoirs en monnaies autres que le dollar des États-Unis sont principalement destinés au financement des activités opérationnelles locales dans les pays où opèrent les missions. Celles-ci conservent un certain montant minimum en monnaie locale et, chaque fois que possible, possèdent des comptes bancaires en dollars. Une petite partie des liquidités est détenue en monnaies qui font l'objet de restrictions ou qui ne peuvent être aisément converties en dollars et sert exclusivement à régler des dépenses locales engagées dans le pays concerné.

162. Les opérations de maintien de la paix limitent le risque de change en veillant à ce que les monnaies autres que le dollar des États-Unis dans lesquelles des contributions lui sont versées correspondent à des monnaies dont elle a besoin pour financer ses besoins opérationnels. Étant donné que les placements du fonds principal de gestion centralisée des liquidités sont effectués en dollar des États-Unis et ne présentent par conséquent qu'un risque de change faible et que, par ailleurs,

les autres instruments financiers sont eux aussi exposés à un risque faible, les opérations de maintien de la paix des Nations Unies considèrent que leur exposition générale au risque de change est peu élevée (2013/14 : risque de change considéré peu élevé).

Risque de marché : risque de taux d'intérêt

163. Le risque de taux d'intérêt est le risque de fluctuation de la juste valeur des instruments financiers ou des flux de trésorerie futurs du fait de variations des taux d'intérêt. En règle générale, une hausse des taux se traduit par une baisse de la valeur de l'instrument considéré, et inversement. Le risque de taux d'intérêt est généralement mesuré par la durée, qui est exprimé en années. Plus la durée est longue, plus le risque d'intérêt est élevé.

164. Les instruments financiers portants intérêt détenus par les opérations de maintien de la paix sont les dépôts rémunérés, les équivalents de trésorerie et des placements. Le principal risque est lié aux placements effectués par le fonds principal de gestion centralisée des liquidités. À la date de clôture des comptes, ces placements consistaient principalement en titres à échéance courte, l'échéance maximum étant inférieure à cinq ans (2013/14 : 5 ans) et la durée moyenne était de 0,89 an (2013/14 : 1,1 an), ce qui est considéré comme un indicateur de risque peu élevé.

Risque de marché : analyse de sensibilité du fonds de gestion centralisée des liquidités au risque de taux d'intérêt

165. le tableau ci-dessous montre la façon dont la juste valeur des placements du fonds principal de gestion centralisée des liquidités évoluerait en cas d'évolution de la courbe des taux liée à des mouvements de taux d'intérêt. Les placements étant comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat, la variation de la juste valeur correspond à une augmentation ou à une diminution de l'excédent ou du déficit et de l'actif net. Le tableau décrit l'incidence d'une hausse ou d'une baisse pouvant atteindre 200 points de base (100 points de base = 1 %). Ces variations ne sont données qu'à titre d'exemple.

Analyse de sensibilité du fonds principal de gestion des liquidités au risque de taux d'intérêt

| | <i>Évolution de la courbe des taux (points de base)</i> | | | | | | | | | |
|---|---|-------|------|------|---|--------|--------|---------|---------|--|
| | -200 | -150 | -100 | -50 | 0 | 50 | 100 | 150 | 200 | |
| Augmentation/(diminution) de la juste valeur | | | | | | | | | | |
| Valeur totale du fonds au 30 juin 2015 | 127,7 | 95,8 | 63,8 | 31,9 | – | (31,9) | (63,8) | (95,7) | (127,6) | |
| Valeur totale du fonds au 30 juin 2014 | 182,6 | 136,9 | 91,3 | 46,6 | – | (46,6) | (91,3) | (136,9) | (182,6) | |

Autres risques de marché

166. Le fonds principal de gestion des liquidités n'est pas exposé à un autre risque de marché important étant donné qu'il n'effectue pas d'opérations de ventes ou

d'achat à découvert et n'emprunte pas de titres, ce qui limite le risque de pertes en capital.

Classification des comptes et comptabilisation à la juste valeur

167. La valeur comptable avec contrepartie en résultat représente la juste valeur. Pour la trésorerie, les équivalents de trésorerie, les créances et les dettes, la valeur comptable est une approximation raisonnable de la juste valeur.

Hiérarchie des justes valeurs

168. Le tableau ci-dessous présente la hiérarchie des justes valeurs pour les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur. Les différents niveaux sont définis comme suit :

- a) Niveau 1 : cours sur les marchés actifs, non corrigés, d'actifs ou de passifs identiques;
- b) Niveau 2 : données autres que les cours du marché relevant du niveau 1 qui sont obtenues soit directement (cours) soit indirectement (dérivés des cours) pour l'actif ou le passif considéré;
- c) Niveau 3 : données concernant l'actif ou le passif considéré ne reposant pas sur des données de marché observables (éléments reposant sur des données non observables).

169. La juste valeur des instruments financiers négociés sur des marchés actifs est fondée sur les cours du marché à la date de clôture des comptes et est déterminée par le dépositaire indépendant sur la base d'évaluations de titres obtenues de tiers. Un marché est dit actif si l'on peut s'en procurer aisément et régulièrement les cours auprès d'une bourse, d'un courtier ou d'une maison de courtage, d'une association professionnelle, d'un service de cotation ou d'un organisme de réglementation et si ces cours correspondent à des opérations se produisant effectivement et régulièrement dans des conditions normales de concurrence. Le cours de marché retenu pour calculer la valeur des actifs financiers du fonds principal de gestion centralisée est le cours acheteur.

170. La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas échangés sur un marché actif est calculée au moyen de techniques d'évaluation tirant le meilleur parti des données observables du marché. Si toutes les données nécessaires sont observables, la juste valeur de l'instrument est classée en niveau 2.

171. Le tableau ci-dessous présente les avoirs du fonds principal de gestion centralisée des liquidités mesurés à la juste valeur à la date de clôture des comptes. Aucun actif ou passif n'a été comptabilisé à une juste valeur de niveau 3 et il n'y a pas eu de transferts importants d'actifs d'un niveau à l'autre de la hiérarchie.

Niveau hiérarchique des justes valeurs

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | 30 juin 2015 | | | 30 juin 2014 | | |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Niveau 1 | Niveau 2 | Total | Niveau 1 | Niveau 2 | Total |
| Actifs financiers du fonds principal de gestion centralisée des liquidités comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat | | | | | | |
| Obligations émises par des organismes publics (hors États-Unis) | 1 970 857 | – | 1 970 857 | 2 223 451 | – | 2 223 451 |
| Obligations émises par des États (hors États-Unis) | 646 420 | – | 646 420 | 510 209 | – | 510 209 |
| Obligations émises par des émetteurs supranationaux | 290 390 | – | 290 390 | 390 248 | – | 390 248 |
| Obligations émises par le trésor des États-Unis) | 848 553 | – | 848 553 | 1 600 287 | – | 1 600 287 |
| Instruments à intérêts précomptés | 549 409 | – | 549 409 | 849 440 | – | 849 440 |
| Dépôts à terme/certificats de dépôt | – | 2 753 662 | 2 753 662 | – | 2 720 379 | 2 720 379 |
| Total | 4 305 629 | 2 753 662 | 7 059 291 | 5 573 635 | 2 720 379 | 8 294 014 |

Note 22 services contractuels – contingents

172. Les charges au titre des services contractuels – contingents représentent les remboursements aux pays qui fournissent des contingents et des unités de police constituées au titre des personnels, du matériel et du soutien logistique autonome. Les remboursements sont effectués à des taux standards prédéterminés par personne et par mois pour le personnel ou par catégorie de matériel.

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | 2014/15 | 2013/14 |
|---|------------------|------------------|
| Contingents et unités de police constituées | 1 596 549 | 1 405 617 |
| Matériel appartenant aux contingents et soutien logistique autonome | 1 028 614 | 871 179 |
| Déploiement et rotation des contingents | 179 534 | 180 038 |
| Total, services contractuels – contingents | 2 804 697 | 2 456 834 |

Note 23 Sommes portées au crédit des États Membres

173. Les sommes portées au crédit des États Membres ne sont plus considérées comme un ajustement apporté à l'actif net dans l'État III (État des variations de l'actif net) mais comme une charge à l'État II (Résultats financiers). Ce changement de convention comptable permet de se conformer plus strictement aux normes IPSAS. Les données pour 2013/14 ont été retraitées. Le montant total des provisions constituées s'élève à 462,4 millions de dollars (439,6 millions en 2013/14) dont

267,2 millions de crédits non utilisés, 19,8 millions de revenus de placements, 20,4 millions de recettes diverses et 155,0 millions d'annulations d'engagements et autres ajustements sur exercices antérieurs. En outre, un solde de trésorerie de la MINUS d'un montant de 15,0 millions de dollars a été porté au crédit des États Membres en 2014/15. Le montant total de la charge à ce titre s'élève donc à 477,4 millions de dollars.

Note 24
Parties liées

Principaux dirigeants

174. Par principaux dirigeants, on entend les fonctionnaires qui peuvent exercer une influence notable lors de la prise de décisions financières et opérationnelles. Dans le cas des opérations de maintien de la paix, il s'agit du Secrétaire général, du Vice-Secrétaire général et d'un certain nombre de fonctionnaires ayant rang de Secrétaire général adjoint, de Sous-secrétaire général et de Directeur du Département des opérations de maintien de la paix, du Département de l'appui aux missions et du Département de la gestion. Ils ont pour mandat de planifier, diriger et contrôler les activités des opérations de maintien de la paix. En 2013/14, ils étaient au nombre de 19. En 2014/15, leur nombre a été ramené à 12 afin de ne prendre en compte que les responsables qui ont une incidence directe sur les décisions financières et opérationnelles et pour assurer une plus grande cohérence et comparabilité avec d'autres entités de l'Organisation.

175. Le montant total de la rémunération des principaux dirigeants comprend le montant net des traitements, l'indemnité de poste, diverses primes et indemnités ainsi que la cotisation de l'employeur au régime de pension et au régime d'assurance maladie. Les montants indiqués dans le tableau ci-dessous pour l'exercice 2013/14 ont été retraités pour tenir compte du nouveau nombre de personnes concernées.

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | 2014/15 | 2013/14 |
|--|--------------|--------------|
| Principaux dirigeants | | |
| Traitements and indemnités de poste | 3 662 | 3 293 |
| Primes et indemnités diverses | 866 | 654 |
| Avantages non monétaires | 1 200 | 1 200 |
| Total, rémunération des principaux dirigeants | 5 728 | 5 147 |

176. Un logement de fonction est mis gracieusement à la disposition du Secrétaire général. La valeur de marché du loyer annuel de ce logement est de 1,2 millions de dollars. Les autres avantages non monétaires et indirects versés aux principaux dirigeants n'étaient pas significatifs (2013/14 : non significatifs). Aucun membre de la famille proche des principaux dirigeants n'a été employé par une opération de maintien de la paix, mais des opérations d'un montant de 72 000 dollars ont cependant été effectuées par des entités du Secrétariat avec cette catégorie de personnes en 2014.

177. Les avances pouvant être accordé aux principaux dirigeants sont celles prévues par le Statut et le Règlement du personnel et tous les fonctionnaires de l'Organisation peuvent en bénéficier.

*Activités des fonds d'affectation spéciale liées
aux opérations de maintien de la paix*

178. Les fonds ci-après complètent les ressources dont disposent les opérations de maintien de la paix; ils sont structurés sous forme de fonds d'affectation spéciale et il en est donc rendu compte dans les états financiers de l'Organisation. Le tableau ci-dessous indique le montant des réserves et des soldes de ces fonds à la date de clôture des comptes.

**Activités liées aux opérations de maintien de la paix financée par des fonds
d'affectation spéciale : réserves et soldes de fonds**

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | 30 juin 2015 | 30 juin 2014 |
|---|--------------|--------------|
| Fonds d'affectation spéciale pour la délimitation et la démarcation de la frontière entre l'Érythrée et l'Éthiopie | 1 428 | 1 419 |
| Fonds d'affectation spéciale pour la Somalie – commandement unifié | 394 | 393 |
| Fonds d'affectation spéciale pour la mise en œuvre de l'Accord de cessez-le-feu et de séparation des forces signé à Moscou le 14 mai 1994 | 8 | 8 |
| Fonds d'affectation spéciale pour le Programme d'assistance à la police en Bosnie-Herzégovine | 310 | 308 |
| Fonds d'affectation spéciale pour les activités des Nations Unies relatives au rétablissement et au maintien de la paix | 3 920 | 4 443 |
| Fonds d'affectation spéciale pour l'appui au Département des opérations de maintien de la paix | 54 552 | 13 498 |
| Fonds d'affectation spéciale de pour l'état-major de mission à déploiement rapide | 2 | 1 010 |
| Fonds d'affectation spéciale de soutien au processus de paix en République démocratique du Congo | 2 309 | 2 071 |
| Fonds d'affectation spéciale pour l'Administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo | 1 059 | 1 053 |
| Fonds d'affectation spéciale pour la Commission de pacification de l'Ituri | 7 | 7 |
| Fonds d'affectation spéciale à l'appui du processus de paix au Soudan | 694 | 690 |
| Fonds d'affectation spéciale pour l'Équipe conjointe Union africaine-ONU d'appui à la médiation pour le Darfour | 6 246 | 6 104 |
| Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux activités de la Mission des Nations Unies en République centrafricaine et au Tchad | 1 691 | 1 682 |
| Fonds d'affectation spéciale pour l'appui à une paix durable au Darfour | 3 067 | 3 055 |
| Fonds d'affectation spéciale à l'appui de la Mission de l'Union africaine en Somalie | 16 000 | 26 928 |
| Fonds d'affectation spéciale pour la Mission internationale de soutien au Mali sous conduite africaine | 30 992 | 30 363 |

| | 30 juin 2015 | 30 juin 2014 |
|--|----------------|----------------|
| Fonds d'affectation spéciale pour la paix et la sécurité au Mali | 7 729 | 10 117 |
| Fonds d'affectation spéciale pour l'Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire | 312 | 351 |
| Fonds d'affectation spéciale pour la paix et la sécurité en Libye | 150 | 267 |
| Fonds d'affectation spéciale pour l'appui à la transition politique en Haïti | 1 132 | 696 |
| Fonds d'affectation spéciale pour l'élimination des armes chimiques syriennes | 3 490 | 4 829 |
| Fonds d'affectation spéciale pour la Mission internationale de soutien à la Centrafrique sous conduite africaine | 3 337 | 4 248 |
| Total | 138 829 | 113 540 |

Opérations relatives au maintien de la paix financées au moyen du budget ordinaire

179. Il est rendu compte dans les états financiers de l'Organisation des activités ci-après qui ont trait au maintien de la paix et qui sont financés au moyen du budget ordinaire.

Opérations de maintien de la paix financées au moyen de budget ordinaire

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Crédits ouverts^a</i> | <i>Total des dépenses inscrites au budget</i> | <i>Solde inutilisé</i> |
|--|------------------------------------|---|------------------------|
| Au 30 juin 2015 | | | |
| Département des opérations de maintien de la paix | | | |
| Direction exécutive et administration | 1 310 | 1 083 | 227 |
| Programme de travail | 8 635 | 6 078 | 2 557 |
| Appui au programme | 1 091 | 485 | 606 |
| Département de l'appui aux missions | | | |
| Direction exécutive et administration | 2 130 | 1 701 | 429 |
| Programme de travail | 6 353 | 4 577 | 1 776 |
| Missions de maintien de la paix | | | |
| ONUST | 74 245 | 46 352 | 27 893 |
| UNMOGIP | 19 192 | 13 409 | 5 783 |
| Total | 112 956 | 73 685 | 39 271 |
| Au 30 juin 2014 | | | |
| Département des opérations de maintien de la paix | | | |
| Direction exécutive et administration | 1 324 | 337 | 987 |

| | <i>Crédits ouverts^a</i> | <i>Total des dépenses inscrites au budget</i> | <i>Solde inutilisé</i> |
|--|--|---|----------------------------|
| Programme de travail | 8 644 | 1 921 | 6 723 |
| Appui au programme | 1 091 | 202 | 889 |
| Département de l'appui aux missions | | | |
| Direction exécutive et administration | 2 155 | 509 | 1 646 |
| Programme de travail | 6 301 | 1 472 | 4 829 |
| Missions de maintien de la paix | | | |
| ONUST | 74 292 | 18 295 | 55 997 |
| UNMOGIP | 19 647 | 4 048 | 15 599 |
| Total | 113 454 | 26 784 | 86 670 |

^a Montant total des dépenses inscrites au budget et du solde inutilisé.

Opérations entre parties liées

180. Il est courant que, par souci d'économie, une entité confie à une autre entité tenue de présenter des états financiers le soin d'exécuter ses opérations financières, les comptes étant ensuite régularisés. Les montants dus entre entités ne sont pas soumis à intérêt.

181. Dans les états financiers des opérations de maintien de la paix, les charges relatives aux avantages du personnel sont comptabilisées nettes d'impôt. Les charges fiscales sont comptabilisées séparément au titre du Fonds de péréquation des impôts dans les états financiers de l'Organisation dont la date de clôture est fixée au 31 décembre.

182. Le Fonds de péréquation des impôts a été créé par la résolution 973 (X) de l'Assemblée générale, en date du 15 décembre 1955, afin d'assurer à tous les fonctionnaires le même traitement net, quelles que soient leurs obligations à l'égard de leurs autorités fiscales nationales. Le Fonds comptabilise comme recettes les contributions des membres du personnel dont les postes sont financés au titre du budget ordinaire ou des contributions statutaires aux opérations de maintien de la paix ainsi que du personnel du Tribunal pénal international pour le Rwanda, du Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie et du Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux.

183. Le Fonds comptabilise comme dépenses les montants déduits des contributions dues au titre du budget ordinaire, des opérations de maintien de la paix, du Mécanisme international et des tribunaux pénaux par les États Membres qui exonèrent de l'impôt sur le revenu les émoluments que l'ONU verse à leurs nationaux. Les États Membres qui imposent le revenu de leurs nationaux ne sont pas crédités de la totalité de leur part, car celle-ci est utilisée pour rembourser leurs nationaux des impôts qu'ils ont dû acquitter. Ces remboursements sont comptabilisés pour partie en tant que dépense du Fonds. Les fonctionnaires qui émargent à des fonds extrabudgétaires et qui doivent s'acquitter de l'impôt sur le revenu sont remboursés directement par prélèvement sur les fonds extrabudgétaires correspondants. Étant donné que l'Organisation effectue ces opérations pour compte

de tiers, le solde net des produits et charges est inscrit comme passif courant les états financiers.

184. L'excédent cumulé au 31 décembre 2014 du aux États-Unis d'Amérique s'élève à 27,6 millions de dollars, comme indiqué dans les derniers états financiers vérifiés de l'Organisation (Volume I) (52,0 millions de dollars au 31 décembre 2013) dont environ 12,4 millions de dollars au titre des opérations de maintien de la paix (9,0 millions au 31 décembre 2013). Les sommes dues à d'autres États Membres s'élevaient à 36,8 millions de dollars (36,4 millions au 31 décembre 2013). Le Fonds de péréquation des impôts avait en outre une obligation fiscale estimée à 23,3 millions de dollars au titre de 2014 et des exercices précédents, dont 13,3 millions de dollars ont été décaissés en janvier 2015 et environ 10,0 millions ont été réglés en avril 2015.

Note 25
Obligations

Obligations locatives

185. Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies concluent des contrats de location simple de terrain, de bâtiments permanents et temporaires et de matériel. Le montant total des paiements au titre de ces contrats comptabilisé comme dépenses au cours de l'année s'est élevé à 44,3 millions de dollars. Les montants des futurs paiements minimums exigibles au titre de contrats de location non résiliables sont indiqués dans le tableau ci-après.

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | 30 juin 2015 | 30 juin 2014 |
|---|---------------|---------------|
| Moins d'un an | 16 092 | 21 402 |
| De un an à cinq ans | 46 039 | 17 926 |
| Plus de cinq ans | 9 015 | 76 |
| Total, montants minimums payables au titre de contrats de location | 71 146 | 39 404 |

Engagements contractuels

186. À la date de clôture, les engagements au titre des biens et services commandés mais non on encore livrés s'élevaient à 467,6 millions de dollars (389,0 millions en 2013/14).

Note 26
Passifs éventuels et actifs éventuels

Passifs éventuels

187. L'issue de certains litiges étant incertaine, le montant qui pourrait être dû et la date à laquelle il le serait sont également incertains et par conséquent aucune provision n'est comptabilisée. Il est fait état d'un passif éventuel lorsque l'issue des

litiges en cours est incertaine et que le montant de la perte ne peut pas être estimé de façon satisfaisante.

188. À la date de clôture des comptes, le montant total des litiges commerciaux en attente d'arbitrage ou d'un règlement négocié s'élevait à 38,2 millions de dollars (2013/14 : 10,6 millions) dont 3,1 millions de dollars au titre d'une affaire en cours d'arbitrage portée l'année dernière contre le Bureau d'appui de l'ONU pour la mission de l'Union africaine en Somalie (2013/14 : 3,1 millions) et un litige en 2014/15 pour une somme de 5,0 millions de dollars.

189. De même, certains litiges d'ordre administratif concernant des nominations ou des prestations étant par nature entourés d'incertitudes, leur issue est inconnue et le montant des versements auxquels ils pourraient donner lieu ne peut pas être évalué de façon fiable. Sur la base des données d'expérience, les montants à décaissé pourraient s'élever à 2,9 millions de dollars à la date de clôture des comptes (2013/14 : 0,5 millions). L'issue de ces litiges ne devrait pas avoir une incidence négative notable sur la situation financière, les résultats ou les flux de trésorerie des opérations de maintien de la paix.

Actifs éventuels

190. À la date de clôture des comptes, il n'y avait pas d'actifs éventuels notables afférents aux opérations de maintien de la paix (2013/14 : aucun actif).

Note 27

immobilisations incorporelles

191. À la date de clôture des comptes, le budget approuvé au 31 décembre 2015 pour Umoja, le progiciel de gestion intégrée de l'Organisation, était de 385,1 millions de dollars (2013/14 : 348,1 millions). Sur la base de l'accord actuel de partage des coûts, la contribution des opérations de maintien de la paix est de 238,7 millions de dollars (2013/14 : 215,8 millions). Dans son sixième rapport sur la mise en place d'Umoja, le Secrétaire général propose des dépenses supplémentaires d'un montant de 54,3 millions de dollars au cours de l'exercice biennal 2016-2017, dont 33,6 millions au titre des opérations de maintien de la paix. Au cours de l'exercice actuel, les opérations de maintien de la paix ont participé pour 20,1 millions de dollars aux dépenses liées à Umoja (2013/14 : 18,7 millions), ce qui porte leur contribution totale au 30 juin 2015 à 215,9 millions de dollars (2013/14 : 195,8 millions). Il est fait état des dépenses afférentes à Umoja pouvant être porté en immobilisations parmi les immobilisations incorporelles qui sont comptabilisées dans les états financiers de l'Organisation, la part revenant aux opérations de maintien de la paix étant quant à elle portée en charge dans les états financiers des opérations.

Note 28

Événements postérieurs à la date de clôture des comptes

192. Il ne s'est produit entre la date de clôture des comptes et celle à laquelle la publication des états a été autorisée aucun événement, favorable ou défavorable, de nature à avoir une incidence significative sur lesdits états.

Annexe I**Information financière par mission****État de la situation financière au 30 juin 2015 : missions en cours**

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>UNFICYP</i> | <i>FNUOD</i> | <i>FINUL</i> | <i>MINURSO</i> | <i>MINUK</i> | <i>MONUSCO</i> | <i>MINUL</i> | <i>ONUCI</i> |
|--|----------------|---------------|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
| Actif | | | | | | | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 2 590 | 4 333 | 54 517 | 782 | 279 | 49 980 | 15 493 | 20 311 |
| Placements | 8 048 | 13 653 | 174 543 | 2 168 | 710 | 159 511 | 49 524 | 64 439 |
| Contributions à recevoir | 15 888 | 19 693 | 19 934 | 42 479 | 29 473 | 169 333 | 72 923 | 82 829 |
| Créances diverses | 3 094 | 362 | 2 526 | 430 | 52 | 6 654 | 2 884 | 968 |
| Stocks | 1 445 | 2 855 | 14 629 | 3 778 | 1 507 | 38 580 | 25 280 | 18 046 |
| Immobilisations corporelles | 3 810 | 29 303 | 107 663 | 12 300 | 2 673 | 104 810 | 28 348 | 42 105 |
| Autres éléments d'actif | 106 | 133 | 5 721 | 145 | 923 | 3 753 | 104 | 622 |
| Total de l'actif | 34 981 | 70 332 | 379 533 | 62 082 | 35 617 | 532 621 | 194 556 | 229 320 |
| Passif | | | | | | | | |
| Dettes | 7 487 | 10 816 | 144 482 | 6 572 | 5 701 | 341 349 | 113 073 | 104 359 |
| Avantages du personnel | 81 | 248 | 1 482 | 650 | 446 | 4 321 | 2 970 | 2 737 |
| Autres éléments du passif et provisions | 5 894 | 2 809 | 45 284 | 11 031 | 25 195 | 57 094 | 27 891 | 46 223 |
| Total du passif | 13 462 | 13 873 | 191 248 | 18 253 | 31 342 | 402 764 | 143 934 | 153 319 |
| Total net de l'actif et du passif | 21 519 | 56 459 | 188 285 | 43 829 | 4 275 | 129 857 | 50 622 | 76 001 |
| Actif net | | | | | | | | |
| Excédents/(déficits) cumulés | 21 519 | 56 459 | 188 285 | 43 829 | 4 275 | 129 857 | 50 622 | 76 001 |
| Réserves | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Total de l'actif net | 21 519 | 56 459 | 188 285 | 43 829 | 4 275 | 129 857 | 50 622 | 76 001 |

État des résultats financiers pour l'année terminée le 30 juin 2015 : missions en cours

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>UNFICYP</i> | <i>FNUOD</i> | <i>FINUL</i> | <i>MINURSO</i> | <i>MINUK</i> | <i>MONUSCO</i> | <i>MINUL</i> | <i>ONUCI</i> |
|---|----------------|-----------------|-----------------|----------------|---------------|------------------|----------------|-----------------|
| Contributions statutaires | 36 082 | 69 114 | 549 323 | 58 127 | 46 325 | 1 506 068 | 460 613 | 532 091 |
| Contributions volontaires/autres transferts | 28 121 | 4 556 | 5 446 | 7 147 | 135 | 18 921 | 2 048 | 40 071 |
| Produit des placements | 102 | 166 | 2 377 | 58 | 55 | 3 097 | 754 | 1 143 |
| Produits divers | 235 | 363 | 260 | 425 | 367 | 3 924 | 781 | 31 |
| Total des produits | 64 540 | 74 199 | 557 406 | 65 757 | 46 882 | 1 532 010 | 464 196 | 573 336 |
| Indemnités et autres prestations | 13 914 | 16 029 | 97 334 | 20 941 | 29 654 | 308 718 | 107 334 | 85 466 |
| Services contractuels – contingents | 18 770 | 24 518 | 288 594 | 989 | – | 512 973 | 152 856 | 206 748 |
| Charges diverses | 24 461 | 54 324 | 158 345 | 41 077 | 13 187 | 718 751 | 183 333 | 254 954 |
| Sommes portées au crédit des États Membres | 5 534 | 1 991 | 23 828 | 3 603 | 4 045 | 31 879 | 25 404 | 45 698 |
| Total des charges | 62 679 | 96 862 | 568 101 | 66 610 | 46 886 | 1 572 321 | 468 927 | 592 866 |
| Excédent/(déficit) pour l'année | 1 861 | (22 663) | (10 695) | (853) | (4) | (40 311) | (4 731) | (19 530) |

État de la situation financière au 30 juin 2015 : missions en cours (suite et fin)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>MINUSTAH</i> | <i>MINUAD</i> | <i>UNSOA</i> | <i>FISNUA</i> | <i>MINUSS</i> | <i>MINUSMA</i> | <i>MINUSCA</i> | Total |
|---|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Actif | | | | | | | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 34 145 | 40 015 | 34 235 | 36 098 | 39 485 | 78 569 | 28 457 | 439 289 |
| Placements | 109 219 | 127 978 | 109 467 | 115 504 | 124 615 | 251 568 | 91 009 | 1 401 956 |
| Contributions à recevoir | 25 331 | 170 713 | 60 041 | 23 171 | 225 391 | 30 728 | 135 672 | 1 123 599 |
| Créances diverses | 3 112 | 5 453 | 1 313 | 932 | 8 241 | 685 | 728 | 37 434 |
| Stocks | 29 084 | 69 258 | 44 651 | 9 133 | 47 207 | 16 852 | 7 569 | 329 874 |
| Immobilisations corporelles | 60 623 | 404 601 | 152 600 | 43 704 | 179 277 | 85 850 | 64 560 | 1 322 227 |
| Autres éléments d'actif | 533 | 1 132 | 261 | 322 | 978 | 1 030 | 2 418 | 18 181 |
| Total de l'actif | 262 047 | 819 150 | 402 568 | 228 864 | 625 194 | 465 282 | 330 413 | 4 672 560 |

| | <i>MINUSTAH</i> | <i>MINUAD</i> | <i>UNSOA</i> | <i>FISNUA</i> | <i>MINUSS</i> | <i>MINUSMA</i> | <i>MINUSCA</i> | Total |
|--|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Passif | | | | | | | | |
| Dettes | 100 929 | 235 676 | 99 483 | 103 107 | 243 016 | 258 317 | 167 167 | 1 941 534 |
| Avantages du personnel | 1 056 | 5 600 | 936 | 646 | 5 926 | 1 900 | 533 | 29 532 |
| Autres éléments de passif et provisions | 48 827 | 99 649 | 33 151 | 28 068 | 95 325 | 33 317 | 34 321 | 594 079 |
| Total du passif | 150 812 | 340 925 | 133 570 | 131 821 | 344 267 | 293 534 | 202 021 | 2 565 145 |
| Total net de l'actif et du passif | 111 235 | 478 225 | 268 998 | 97 043 | 280 927 | 171 748 | 128 392 | 2 107 415 |
| Actif net | | | | | | | | |
| Excédents/(déficits) cumulés | 111 235 | 478 225 | 268 998 | 97 043 | 280 927 | 171 748 | 128 392 | 2 107 415 |
| Réserves | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Total de l'actif net | 111 235 | 478 225 | 268 998 | 97 043 | 280 927 | 171 748 | 128 392 | 2 107 415 |

État des résultats financiers pour l'année terminée le 30 juin 2015 : missions en cours (suite et fin)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>MINUSTAH</i> | <i>MINUAD</i> | <i>UNSOA</i> | <i>FISNUA</i> | <i>MINUSS</i> | <i>MINUSMA</i> | <i>MINUSCA</i> | Total |
|---|-----------------|------------------|----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|------------------|
| Contributions statutaires | 539 109 | 1 153 611 | 528 208 | 343 816 | 1 097 315 | 895 534 | 688 276 | 8 503 612 |
| Contributions volontaires/autres transferts | 7 109 | 1 673 | 1 233 | 555 | 50 217 | 26 375 | 40 351 | 233 958 |
| Produit des placements | 1 337 | 2 246 | 994 | 1 073 | 1 659 | 3 707 | 1 017 | 19 785 |
| Produits divers | 1 651 | 1 248 | 2 241 | 1 243 | 4 155 | 9 100 | 9 | 26 033 |
| Total des produits | 549 206 | 1 158 778 | 532 676 | 346 687 | 1 153 346 | 934 716 | 729 653 | 8 783 388 |
| Indemnités et autres prestations | 101 481 | 273 251 | 51 537 | 28 239 | 221 263 | 121 172 | 83 581 | 1 559 914 |
| Services contractuels – contingents | 192 313 | 434 851 | 47 326 | 109 556 | 323 307 | 256 085 | 235 811 | 2 804 697 |
| Charges diverses | 236 055 | 448 539 | 373 954 | 144 945 | 473 123 | 520 470 | 217 334 | 3 862 852 |
| Sommes portées au crédit des États Membres | 44 609 | 93 929 | 20 540 | 27 940 | 84 763 | 30 109 | 18 565 | 462 437 |
| Total des charges | 574 458 | 1 250 570 | 493 357 | 310 680 | 1 102 456 | 927 836 | 555 291 | 8 689 900 |
| Excédent/(déficit) pour l'année | (25 252) | (91 792) | 39 319 | 36 007 | 50 890 | 6 880 | 174 362 | 93 488 |

État de la situation financière au 30 juin 2015 : activités d'appui

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Fonds de réserve pour le maintien de la paix</i> | <i>Compte d'appui</i> | <i>BSLB</i> | <i>BSLB (stocks pour déploiement stratégique)</i> | <i>Fonds pour les avantages du personnel</i> | Total |
|--|---|-----------------------|---------------|---|--|--------------------|
| Actif | | | | | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 32 982 | 11 320 | 3 586 | 24 330 | 470 | 72 688 |
| Placements | 105 645 | 36 126 | 11 333 | 78 041 | 1 508 | 232 653 |
| Contributions à recevoir | 1 | – | – | – | – | 1 |
| Créances diverses | – | 1 080 | 1 008 | – | – | 2 088 |
| Stocks | – | 132 | 16 720 | 15 885 | – | 32 737 |
| Immobilisations corporelles | – | 917 | 42 606 | 34 564 | – | 78 087 |
| Autres éléments d'actif | 13 033 | 396 | 193 | 376 | 19 676 | 33 674 |
| Total de l'actif | 151 661 | 49 971 | 75 446 | 153 196 | 21 654 | 451 928 |
| Passif | | | | | | |
| Divers | 20 | 15 811 | 6 321 | 3 253 | – | 25 405 |
| Avantages du personnel | – | 5 022 | 524 | – | 1 552 176 | 1 557 722 |
| Autres éléments de passif et provisions | – | 22 520 | – | – | – | 22 520 |
| Total du passif | 20 | 43 353 | 6 845 | 3 253 | 1 552 176 | 1 605 647 |
| Total net de l'actif et du passif | 151 641 | 6 618 | 68 601 | 149 943 | (1 530 522) | (1 153 719) |
| Actif net | | | | | | |
| Excédents/(déficits) cumulés | 1 641 | 6 618 | 68 601 | 149 943 | (1 530 522) | (1 303 719) |
| Réserves | 150 000 | – | – | – | – | 150 000 |
| Total de l'actif | 151 641 | 6 618 | 68 601 | 149 943 | (1 530 52) | (1 153 719) |
| Total du passif et de l'actif net | 151 661 | 49 971 | 75 446 | 153 196 | 21 654 | 451 928 |

État des résultats financiers pour l'année terminée le 30 juin 2015 : activités d'appui

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>Fonds de réserve pour le maintien de la paix</i> | <i>Compte d'appui</i> | <i>BSLB</i> | <i>BSLB (stocks pour déploiement stratégique)</i> | <i>Fonds pour les avantages du personnel</i> | Total |
|---|---|-----------------------|---------------|---|--|-----------------|
| Contributions statutaires | – | – | – | – | – | – |
| Contributions volontaires/autres transferts | – | 336 428 | 82 949 | 63 309 | 4 095 | 486 781 |
| Produit des placements | 911 | 567 | 136 | 601 | 8 | 2 223 |
| Produits divers | – | 23 | 161 | 1 611 | – | 1 795 |
| Total des produits | 911 | 337 018 | 83 246 | 65 521 | 4 103 | 490 799 |
| Indemnités et autres prestations | – | 243 796 | 40 798 | – | 129 034 | 413 628 |
| Services contractuels – contingents | – | – | – | – | – | – |
| Charges diverses | 1 | 81 902 | 34 599 | 21 788 | – | 138 290 |
| Total des charges | 1 | 325 698 | 75 397 | 21 788 | 129 034 | 551 918 |
| Excédent/(déficit) pour l'année | 910 | 11 320 | 7 849 | 43 733 | (124 931) | (61 119) |

État de la situation financière au 30 juin 2015 : missions dont le mandat est terminé

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>MISNUS</i> | <i>MINUT</i> | <i>MINUS</i> | <i>MINURCAT</i> | <i>MONUG</i> | <i>MINUEE</i> | <i>ONUB</i> | <i>MINUSIL/ MONUSIL</i> |
|---|---------------|--------------|---------------|-----------------|--------------|---------------|--------------|-----------------------------|
| Actif | | | | | | | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 476 | 1 957 | 9 786 | 12 099 | 353 | 731 | 587 | 1 497 |
| Placements | 1 416 | 6 159 | 30 349 | 38 654 | 1 089 | 2 204 | 1 727 | 4 658 |
| Contributions à recevoir | 221 | 479 | – | – | – | – | – | – |
| Créances diverses | 103 | 72 | 119 | – | – | – | – | – |
| Stocks | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Immobilisations corporelles | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Autres éléments d'actif | 218 | 51 | 61 | 78 | 2 | 4 | 3 | 32 |
| Total de l'actif | 2 434 | 8 718 | 40 315 | 50 831 | 1 444 | 2 939 | 2 317 | 6 187 |

| | <i>MISNUS</i> | <i>MINUT</i> | <i>MINUS</i> | <i>MINURCAT</i> | <i>MONUG</i> | <i>MINUEE</i> | <i>ONUB</i> | <i>MINUSIL/ MONUSIL</i> |
|--|---------------|--------------|---------------|-----------------|--------------|---------------|--------------|-----------------------------|
| Passif | | | | | | | | |
| Dettes | 473 | 202 | 37 800 | 16 791 | 537 | 970 | 967 | 5 142 |
| Avantages du personnel | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Autres éléments de passif et provisions | 1 | 51 | 667 | 1 | 456 | – | 1 | 4 |
| Total du passif | 474 | 253 | 38 467 | 16 792 | 993 | 970 | 968 | 5 146 |
| Total net de l'actif et du passif | 1 960 | 8 465 | 1 848 | 34 039 | 451 | 1 969 | 1 349 | 1 041 |
| Actif net | | | | | | | | |
| Excédents/(déficits) cumulés | 1 960 | 8 465 | 1 848 | 34 039 | 451 | 1 969 | 1 349 | 1 041 |
| Réserves | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Total de l'actif net | 1 960 | 8 465 | 1 848 | 34 039 | 451 | 1 969 | 1 349 | 1 041 |

État des résultats financiers pour l'année terminée le 30 juin 2015 : missions dont le mandat est terminé

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>MISNUS</i> | <i>MINUT</i> | <i>MINUS</i> | <i>MINURCAT</i> | <i>MONUG</i> | <i>MINUEE</i> | <i>ONUB</i> | <i>MINUSIL/ MONUSIL</i> |
|--|---------------|----------------|-----------------|-----------------|--------------|---------------|-------------|-----------------------------|
| Contributions statutaires | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Produit des placements | 15 | 58 | 290 | 364 | 10 | 21 | 15 | 42 |
| Produits divers | – | – | 179 | – | – | 3 | – | – |
| Total des produits | 15 | 58 | 469 | 364 | 10 | 24 | 15 | 42 |
| Indemnités et autres prestations | – | (291) | – | (30) | – | – | – | – |
| Services contractuels – contingents | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Charges diverses | 847 | 1 563 | 8 375 | 1 465 | (1) | (19) | (7) | (79) |
| Sommes portées au crédit des États membres | – | – | 14 973 | – | – | – | – | – |
| Total des charges | 847 | 1 272 | 23 348 | 1 435 | (1) | (19) | (7) | (79) |
| Excédent/(déficit) pour l'année | (832) | (1 214) | (22 879) | (1 071) | 11 | 43 | 22 | 121 |

État de la situation financière au 30 juin 2015 : missions dont le mandat est terminé (suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>MANUTO/ ATNUTO</i> | <i>MONUIK</i> | <i>MINUBH</i> | <i>MONUT</i> | <i>MIPONUH/ MANUH MITNUH</i> | <i>MINURCA</i> | <i>MONUA/ UNAVEM</i> | <i>FORDEPRENU</i> |
|--|---------------------------|---------------|---------------|--------------|--------------------------------------|-----------------|--------------------------|-------------------|
| Actif | | | | | | | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 959 | 283 | 1 267 | 39 | 82 | 112 | 3 687 | 1 584 |
| Placements | 2 933 | 801 | 3 908 | 77 | 127 | 199 | 11 683 | 4 992 |
| Contributions à recevoir | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Créances diverses | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Stocks | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Immobilisations corporelles | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Autres éléments d'actif | 6 | 2 | 8 | – | – | – | 24 | 10 |
| Total de l'actif | 3 898 | 1 086 | 5 183 | 116 | 209 | 311 | 15 394 | 6 586 |
| Passif | | | | | | | | |
| Divers | 1 861 | 966 | 4 450 | 6 | 114 | 7 480 | 5 253 | 6 081 |
| Avantages du personnel | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Autres éléments de passif et provisions | 2 | – | – | – | 7 366 | 16 648 | – | – |
| Total du passif | 1 863 | 966 | 4 450 | 6 | 7 480 | 24 128 | 5 253 | 6 081 |
| Total net de l'actif et du passif | 2 035 | 120 | 733 | 110 | (7 271) | (23 817) | 10 141 | 505 |
| Actif net | | | | | | | | |
| Excédents/(déficits) cumulés | 2 035 | 120 | 733 | 110 | (7 271) | (23 817) | 10 141 | 505 |
| Réserves | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Total de l'actif net | 2 035 | 120 | 733 | 110 | (7 271) | (23 817) | 10 141 | 505 |

État des résultats financiers pour l'année terminée le 30 juin 2015 : missions dont le mandat est terminé (suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>MANUTO/ ATNUTO</i> | <i>MONUIK</i> | <i>MINUBH</i> | <i>MONUT</i> | <i>MIPONUH/ MANUH MITNUH</i> | <i>MINURCA</i> | <i>MONUA/ UNAVEM</i> | <i>FORDEPRENU</i> |
|--|---------------------------|---------------|---------------|--------------|--------------------------------------|----------------|--------------------------|-------------------|
| Contributions statutaires | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Produit des placements | 25 | 7 | 34 | 3 | 1 | 1 | 102 | 44 |
| Produits divers | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Total des produits | 25 | 7 | 34 | 3 | 1 | 1 | 102 | 44 |
| Indemnités et autres prestations | 1 | – | – | – | – | – | – | – |
| Services contractuels – contingents | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Charges diverses | (53) | (1) | (9) | – | – | 1 | (16) | – |
| Sommes portées au crédit des États Membres | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Total des charges | (52) | (1) | (9) | – | – | 1 | (16) | – |
| Excédent/(déficit) pour l'année | 77 | 8 | 43 | 3 | 1 | – | 118 | 44 |

État de la situation financière au 30 juin 2015 : missions dont le mandat est terminé (suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>UNPSG/ ATNOSO</i> | <i>MONUL</i> | <i>FPNU</i> | <i>MINUGUA</i> | <i>MINUHA</i> | <i>MINUAR/ MONUOR</i> | <i>ONUSAL</i> | <i>ONUMUZ</i> |
|---|--------------------------|--------------|---------------|----------------|---------------|---------------------------|---------------|---------------|
| Actif | | | | | | | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 1 288 | 53 | 19 726 | – | 3 390 | 3 856 | 130 | 117 |
| Placements | 3 977 | 156 | 63 132 | – | 10 768 | 12 310 | 269 | 256 |
| Contributions à recevoir | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Créances diverses | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Stocks | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Immobilisations corporelles | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Autres éléments d'actif | 8 | – | 14 377 | – | 20 088 | 38 | 1 | 1 |
| Total de l'actif | 5 273 | 209 | 97 235 | – | 34 246 | 16 204 | 400 | 374 |

| | <i>UNPSG/ ATNOSO</i> | <i>MONUL</i> | <i>FPNU</i> | <i>MINUGUA</i> | <i>MINUHA</i> | <i>MINUAR/ MONUOR</i> | <i>ONUSAL</i> | <i>ONUMOZ</i> |
|--|--------------------------|--------------|---------------|----------------|---------------|---------------------------|---------------|---------------|
| Passif | | | | | | | | |
| Divers | 4 742 | 34 | 46 772 | – | 12 685 | 5 712 | 9 | 313 |
| Avantages du personnel | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Autres éléments de passif et provisions | – | – | – | 124 | – | – | – | – |
| Total du passif | 4 742 | 34 | 46 772 | 124 | 12 685 | 5 712 | 9 | 313 |
| Total net de l'actif et du passif | 531 | 175 | 50 463 | (124) | 21 561 | 10 492 | 391 | 61 |
| Actif net | | | | | | | | |
| Excédents/(déficits) cumulés | 531 | 175 | 50 463 | (124) | 21 561 | 10 492 | 391 | 61 |
| Réserves | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Total de l'actif net | 531 | 175 | 50 463 | (124) | 21 561 | 10 492 | 391 | 61 |

État des résultats financiers pour l'année terminée le 30 juin 2015 : missions dont le mandat est terminé (suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>UNPSG/ ATNOSO</i> | <i>MONUL</i> | <i>FPNU</i> | <i>MINUGUA</i> | <i>MINUHA</i> | <i>MINUAR/ MONUOR</i> | <i>ONUSAL</i> | <i>ONUMOZ</i> |
|--|--------------------------|--------------|--------------|----------------|---------------|---------------------------|---------------|---------------|
| Contributions statutaires | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Produit des placements | 35 | 4 | 567 | – | 16 | 10 | 4 | 2 |
| Produits divers | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Total des produits | 35 | 4 | 567 | – | 16 | 108 | 4 | 2 |
| Indemnités et autres prestations | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Services contractuels – contingents | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Charges diverses | (3) | – | (265) | – | (4) | (4) | (171) | (4) |
| Sommes portées au crédit des États Membres | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Total des charges | (3) | – | (265) | – | (4) | (4) | (171) | (4) |
| Excédent/(déficit) pour l'année | 38 | 4 | 832 | – | 16 | 112 | 175 | 6 |

État de la situation financière au 30 juin 2015 : missions dont le mandat est terminé (suite et fin)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | <i>ONUSOM</i> | <i>UNMLT</i> | <i>APRONUC</i> | <i>GANUPT</i> | <i>GOMNUII</i> | <i>FUNU</i> | <i>ONUC</i> | Total |
|--|-----------------|--------------|-----------------|---------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Actif | | | | | | | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 76 | 3 | 50 | 145 | 81 | – | – | 64 414 |
| Placements | 84 | 2 | 28 | 357 | 190 | – | – | 202 505 |
| Contributions à recevoir | – | – | – | – | – | – | – | 700 |
| Créances diverses | – | – | – | – | – | – | – | 294 |
| Stocks | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Immobilisations corporelles | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Autres éléments d'actif | – | – | – | 1 | – | 957 | 2 887 | 38 857 |
| Total de l'actif | 160 | 5 | 78 | 503 | 271 | 957 | 2 887 | 306 770 |
| Passif | | | | | | | | |
| Dettes | 15 559 | 4 | 39 942 | 160 | 101 | 19 518 | 8 364 | 243 008 |
| Avantages du personnel | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Autres éléments de passif et provisions | – | – | – | – | – | 20 928 | 38 183 | 84 432 |
| Total du passif | 15 559 | 4 | 39 942 | 160 | 101 | 40 446 | 46 547 | 327 440 |
| Total net de l'actif et du passif | (15 399) | 1 | (39 864) | 343 | 170 | (39 489) | (43 660) | (20 670) |
| Actif net | | | | | | | | |
| Excédents/(déficits) cumulés | (15 399) | 1 | (39 864) | 343 | 170 | (39 489) | (43 660) | (20 670) |
| Réserves | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Total de l'actif net | (15 399) | 1 | (39 864) | 343 | 170 | (39 489) | (43 660) | (20 670) |

État des résultats financiers pour l'année terminée le 30 juin 2015 : missions dont le mandat est terminé (suite et fin)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | ONUSOM | UNMLT | APRONUC | GANUPT | GOMNUII | FUNU | ONUC | Total |
|--|-------------|------------|-------------|------------|----------|--------------|------------|-----------------|
| Contributions statutaires | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Produit des placements | 1 | – | – | 7 | 5 | 3 815 | 295 | 6 036 |
| Produits divers | – | – | 145 | – | – | – | – | 327 |
| Total des produits | 1 | – | 145 | 7 | 5 | 3 815 | 295 | 6 363 |
| Indemnités et autres prestations | – | – | – | – | – | – | – | (320) |
| Services contractuels – contingents | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Charges diverses | (32) | 1 | (30) | (2) | – | – | – | 11 552 |
| Sommes portées au crédit des États Membres | – | – | – | – | – | – | – | 14 973 |
| Total des charges | (32) | 1 | (30) | (2) | – | – | – | 26 205 |
| Excédent/(déficit) pour l'année | 33 | (1) | 175 | 9 | 5 | 3 815 | 295 | (19 842) |

Annexe II

Information budgétaire par mission

Comparaison, mission par mission, des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 : Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre (UNFICYP)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Crédits ouverts | | | Dépenses | | | Solde |
|--|----------------------|------------|---------------------|---------------|------------------------|--------------------|--------------|
| | Répartition initiale | Transferts | Répartition révisée | Décaissements | Engagements non réglés | Total des dépenses | |
| Militaires et personnel de police | 24 938 | (600) | 24 338 | 20 667 | 3 017 | 23 684 | 654 |
| Personnel civil | 15 603 | 600 | 16 203 | 13 897 | 76 | 13 973 | 2 230 |
| Dépenses opérationnelles | | | | | | | |
| Observateurs électoraux civils | – | – | – | – | – | – | – |
| Consultants | 50 | 6 | 56 | 50 | – | 50 | 6 |
| Voyages | 276 | – | 276 | 253 | 22 | 275 | 1 |
| Installations et infrastructures | 8 937 | (735) | 8 202 | 6 037 | 1 076 | 7 113 | 1 089 |
| Transports terrestres | 2 889 | 18 | 2 907 | 2 452 | 34 | 2 486 | 421 |
| Transports aériens | 2 632 | 311 | 2 943 | 2 235 | 407 | 2 642 | 301 |
| Transports maritimes ou fluviaux | – | 4 | 4 | 16 | – | 16 | (12) |
| Communications | 851 | 30 | 881 | 533 | 63 | 596 | 285 |
| Informatique | 1 036 | 135 | 1 171 | 1 016 | 314 | 1 330 | (159) |
| Santé | 342 | 200 | 542 | 422 | 26 | 448 | 94 |
| Matériel spécial | – | – | – | – | – | – | – |
| Fournitures, services et matériel divers | 451 | 31 | 482 | 394 | 188 | 582 | (100) |
| Projets à effet rapide | – | – | – | – | – | – | – |
| Total des dépenses opérationnelles | 17 464 | – | 17 464 | 13 408 | 2 130 | 15 538 | 1 926 |
| Total partiel | 58 005 | – | 58 005 | 47 972 | 5 223 | 53 195 | 4 810 |
| Dépenses réparties | | | | | | | |
| BSLB | 774 | – | 774 | 774 | – | 774 | – |
| Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix | 3 753 | – | 3 753 | 3 753 | – | 3 753 | – |
| Total partiel | 4 527 | – | 4 527 | 4 527 | – | 4 527 | – |
| Contributions volontaires en nature (budgétisées) | 1 068 | – | 1 068 | 595 | – | 595 | 473 |
| Total | 63 600 | – | 63 600 | 53 094 | 5 223 | 58 317 | 5 283 |

Comparaison, mission par mission, des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 : Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement (FNUOD)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Crédits ouverts | | | Dépenses | | | Solde |
|--|----------------------|--------------|---------------------|---------------|------------------------|--------------------|------------|
| | Répartition initiale | Transferts | Répartition révisée | Décaissements | Engagements non réglés | Total des dépenses | |
| Militaires et personnel de police | 34 177 | (6 442) | 27 735 | 23 162 | 4 359 | 27 522 | 213 |
| Personnel civil | 16 747 | (227) | 16 520 | 15 949 | 107 | 16 056 | 464 |
| Dépenses opérationnelles | | | | | | | |
| Observateurs électoraux civils | – | – | – | – | – | – | – |
| Consultants | 11 | 6 | 17 | 267 | 3 | 270 | (253) |
| Voyages | 437 | 460 | 897 | 891 | 44 | 935 | (38) |
| Installations et infrastructures | 6 968 | 3 662 | 10 630 | 8 448 | 1 832 | 10 281 | 349 |
| Transports terrestres | 2 677 | 1 330 | 4 007 | 1 179 | 1 492 | 2 671 | 1 336 |
| Transports aériens | – | – | – | 6 | – | 6 | (6) |
| Transports maritimes ou fluviaux | – | 133 | 133 | 168 | 59 | 227 | (94) |
| Communications | 1 032 | 217 | 1 249 | 563 | 321 | 884 | 365 |
| Informatique | 984 | 500 | 1 484 | 951 | 646 | 1 597 | (113) |
| Santé | 313 | – | 313 | 290 | 208 | 498 | (185) |
| Matériel spécial | – | – | – | – | – | – | – |
| Fournitures, services et matériel divers | 764 | 362 | 1 126 | 1 927 | 323 | 2 251 | (1 125) |
| Projets à effet rapide | – | – | – | – | – | – | – |
| Total des dépenses opérationnelles | 13 187 | 6 669 | 19 856 | 14 690 | 4 929 | 19 619 | 237 |
| Total partiel | 64 111 | – | 64 111 | 53 801 | 9 396 | 63 197 | 914 |
| Dépenses réparties | | | | | | | |
| BSLB | 855 | – | 855 | 855 | – | 855 | – |
| Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix | 4 148 | – | 4 148 | 4 148 | – | 4 148 | – |
| Total partiel | 5 003 | – | 5 003 | 5 003 | – | 5 003 | – |
| Contributions volontaires en nature (budgétisées) | – | – | – | – | – | – | – |
| Total | 69 114 | – | 69 114 | 58 804 | 9 396 | 68 200 | 914 |

Comparaison, mission par mission, des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 : Force intérimaire des Nations Unies au Liban (FINUL)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Crédits ouverts | | | Dépenses | | | Solde |
|--|----------------------|--------------|---------------------|----------------|------------------------|--------------------|---------------|
| | Répartition initiale | Transferts | Répartition révisée | Décaissements | Engagements non réglés | Total des dépenses | |
| Militaires et personnel de police | 324 701 | (8 391) | 316 310 | 252 032 | 54 436 | 306 468 | 9 842 |
| Personnel civil | 94 681 | 6 465 | 101 146 | 98 062 | 23 | 98 085 | 3 061 |
| Dépenses opérationnelles | | | | | | | |
| Observateurs électoraux civils | – | – | – | – | – | – | – |
| Consultants | 64 | (16) | 48 | 127 | 3 | 130 | (82) |
| Voyages | 914 | 230 | 1 144 | 974 | 59 | 1 033 | 111 |
| Installations et infrastructures | 24 787 | (5 286) | 19 501 | 18 075 | 365 | 18 440 | 1 061 |
| Transports terrestres | 7 151 | (246) | 6 905 | 5 291 | 103 | 5 394 | 1 511 |
| Transports aériens | 6 170 | (14) | 6 156 | 5 433 | 116 | 5 549 | 607 |
| Transports maritimes ou fluviaux | 34 206 | 5 949 | 40 155 | 18 005 | 22 041 | 40 046 | 109 |
| Communications | 7 542 | – | 7 542 | 2 367 | 585 | 2 952 | 4 590 |
| Informatique | 4 934 | 1 192 | 6 126 | 6 170 | 1 852 | 8 022 | (1 896) |
| Santé | 1 082 | – | 1 082 | 469 | 87 | 556 | 526 |
| Matériel spécial | – | – | – | – | – | – | – |
| Fournitures, services et matériel divers | 2 823 | 117 | 2 940 | 4 338 | 1 690 | 6 028 | (3 088) |
| Projets à effet rapide | 500 | – | 500 | 347 | 150 | 497 | 3 |
| Total des dépenses opérationnelles | 90 173 | 1 926 | 92 099 | 61 596 | 27 051 | 88 647 | 3 452 |
| Total partiel | 509 555 | – | 509 555 | 411 690 | 81 510 | 493 200 | 16 355 |
| Dépenses réparties | | | | | | | |
| BSLB | 6 796 | – | 6 796 | 6 796 | – | 6 796 | – |
| Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix | 32 972 | – | 32 972 | 32 972 | – | 32 972 | – |
| Total partiel | 39 768 | – | 39 768 | 39 768 | – | 39 768 | – |
| Contributions volontaires en nature (budgétisées) | – | – | – | – | – | – | – |
| Total | 549 323 | – | 549 323 | 451 458 | 81 510 | 532 968 | 16 355 |

Comparaison, mission par mission, des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 : Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental (MINURSO)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Crédits ouverts | | | Dépenses | | | Solde |
|--|----------------------|------------|---------------------|---------------|------------------------|--------------------|--------------|
| | Répartition initiale | Transferts | Répartition révisée | Décaissements | Engagements non réglés | Total des dépenses | |
| Militaires et personnel de police | 6 971 | 195 | 7 166 | 5 404 | 1 038 | 6 442 | 724 |
| Personnel civil | 22 951 | (195) | 22 756 | 21 409 | 143 | 21 552 | 1 204 |
| Dépenses opérationnelles | | | | | | | |
| Observateurs électoraux civils | – | – | – | – | – | – | – |
| Consultants | 15 | 7 | 22 | (24) | 34 | 10 | 12 |
| Voyages | 716 | – | 716 | 485 | 100 | 585 | 131 |
| Installations et infrastructures | 2 745 | (154) | 2 591 | 2 081 | 298 | 2 379 | 212 |
| Transports terrestres | 1 784 | 57 | 1 841 | 665 | 970 | 1 635 | 206 |
| Transports aériens | 11 036 | (560) | 10 476 | 10 330 | 132 | 10 462 | 14 |
| Transports maritimes ou fluviaux | – | – | – | – | – | – | – |
| Communications | 1 796 | (401) | 1 395 | 1 242 | 153 | 1 395 | – |
| Informatique | 1 262 | 542 | 1 804 | 911 | 588 | 1 499 | 305 |
| Santé | 139 | – | 139 | 74 | 18 | 92 | 47 |
| Matériel spécial | – | – | – | – | – | – | – |
| Fournitures, services et matériel divers | 4 503 | 509 | 5 012 | 3 778 | 1 231 | 5 009 | 3 |
| Projets à effet rapide | – | – | – | – | – | – | – |
| Total des dépenses opérationnelles | 23 996 | – | 23 996 | 19 542 | 3 524 | 23 066 | 930 |
| Total partiel | 53 918 | – | 53 918 | 46 355 | 4 705 | 51 060 | 2 858 |
| Dépenses réparties | | | | | | | |
| BSLB | 719 | – | 719 | 719 | – | 719 | – |
| Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix | 3 489 | – | 3 489 | 3 489 | – | 3 489 | – |
| Total partiel | 4 208 | – | 4 208 | 4 208 | – | 4 208 | – |
| Contributions volontaires en nature (budgétisées) | 2 072 | – | 2 072 | 2 967 | – | 2 967 | (895) |
| Total | 60 198 | – | 60 198 | 53 530 | 4 705 | 58 235 | 1 963 |

Comparaison, mission par mission, des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 : Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo (MINUK)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Crédits ouverts | | | Dépenses | | | Solde |
|--|----------------------|------------|---------------------|---------------|------------------------|--------------------|--------------|
| | Répartition initiale | Transferts | Répartition révisée | Décassements | Engagements non réglés | Total des dépenses | |
| Militaires et personnel de police | 800 | – | 800 | 524 | 4 | 528 | 272 |
| Personnel civil | 34 189 | (335) | 33 854 | 30 780 | 128 | 30 908 | 2 946 |
| Dépenses opérationnelles | | | | | | | |
| Observateurs électoraux civils | – | – | – | – | – | – | – |
| Consultants | 229 | (8) | 221 | 249 | 12 | 261 | (40) |
| Voyages | 451 | (50) | 401 | 374 | 54 | 428 | (27) |
| Installations et infrastructures | 2 791 | 609 | 3 400 | 2 533 | 796 | 3 329 | 71 |
| Transports terrestres | 442 | (235) | 207 | 245 | 27 | 272 | (65) |
| Transports aériens | – | – | – | – | – | – | – |
| Transports maritimes ou fluviaux | – | – | – | – | – | – | – |
| Communications | 1 564 | (167) | 1 397 | 622 | 73 | 695 | 702 |
| Informatique | 1 472 | 122 | 1 594 | 1 463 | 542 | 2 005 | (411) |
| Santé | 80 | (10) | 70 | 8 | 11 | 19 | 51 |
| Matériel spécial | – | – | – | – | – | – | – |
| Fournitures, services et matériel divers | 534 | 74 | 608 | 555 | 181 | 736 | (128) |
| Projets à effet rapide | 419 | – | 419 | 272 | 144 | 416 | 3 |
| Total des dépenses opérationnelles | 7 982 | 335 | 8 317 | 6 321 | 1 840 | 8 161 | 156 |
| Total partiel | 42 971 | – | 42 971 | 37 625 | 1 972 | 39 597 | 3 374 |
| Dépenses réparties | | | | | | | |
| BSLB | 573 | – | 573 | 573 | – | 573 | – |
| Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix | 2 781 | – | 2 781 | 2 781 | – | 2 781 | – |
| Total partiel | 3 354 | – | 3 354 | 3 354 | – | 3 354 | – |
| Contributions volontaires en nature (budgétisées) | – | – | – | – | – | – | – |
| Total | 46 325 | – | 46 325 | 40 979 | 1 972 | 42 951 | 3 374 |

Comparaison, mission par mission, des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 : Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Crédits ouverts | | | Dépenses | | | Solde |
|--|----------------------|----------------|---------------------|------------------|------------------------|--------------------|--------------|
| | Répartition initiale | Transferts | Répartition révisée | Décaissements | Engagements non réglés | Total des dépenses | |
| Militaires et personnel de police | 647 999 | (2 561) | 645 438 | 546 169 | 97 995 | 644 164 | 1 274 |
| Personnel civil | 335 313 | 8 155 | 343 468 | 337 189 | 3 773 | 340 962 | 2 506 |
| Dépenses opérationnelles | | | | | | | |
| Observateurs électoraux civils | – | – | – | – | – | – | – |
| Consultants | 550 | (75) | 475 | 394 | 79 | 473 | 2 |
| Voyages | 8 485 | 1 067 | 9 552 | 7 767 | 1 738 | 9 505 | 47 |
| Installations et infrastructures | 82 904 | 2 963 | 85 867 | 77 186 | 8 542 | 85 728 | 139 |
| Transports terrestres | 23 238 | (244) | 22 994 | 21 673 | 385 | 22 058 | 936 |
| Transports aériens | 233 713 | (15 047) | 218 666 | 158 271 | 59 074 | 217 345 | 1 321 |
| Transports maritimes ou fluviaux | 1 294 | 245 | 1 539 | 1 063 | 476 | 1 539 | – |
| Communications | 24 806 | 1 007 | 25 813 | 19 560 | 6 276 | 25 836 | (23) |
| Informatique | 16 825 | 7 890 | 24 715 | 17 450 | 6 315 | 23 765 | 950 |
| Santé | 1 396 | 1 727 | 3 123 | 725 | 1 873 | 2 598 | 525 |
| Matériel spécial | – | – | – | – | – | – | – |
| Fournitures, services et matériel divers | 41 159 | (5 127) | 36 032 | 26 345 | 9 743 | 36 088 | (56) |
| Projets à effet rapide | 7 000 | – | 7 000 | 4 675 | 2 010 | 6 685 | 315 |
| Total des dépenses opérationnelles | 441 370 | (5 594) | 435 776 | 335 109 | 96 511 | 431 620 | 4 156 |
| Total partiel | 1 424 682 | – | 1 424 682 | 1 218 467 | 198 279 | 1 416 746 | 7 936 |
| Dépenses réparties | | | | | | | |
| BSLB | 18 634 | – | 18 634 | 18 634 | – | 18 634 | – |
| Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix | 90 398 | – | 90 398 | 90 398 | – | 90 398 | – |
| Total partiel | 109 032 | – | 109 032 | 109 032 | – | 109 032 | – |
| Contributions volontaires en nature (budgétisées) | 1 439 | – | 1 439 | 711 | – | 711 | 728 |
| Total | 1 535 153 | – | 1 535 153 | 1 328 210 | 198 279 | 1 526 489 | 8 664 |

Comparaison, mission par mission, des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 : Mission des Nations Unies au Libéria (MINUL)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Crédits ouverts | | | Dépenses | | | Solde |
|--|----------------------|--------------|---------------------|----------------|------------------------|--------------------|---------------|
| | Répartition initiale | Transferts | Répartition révisée | Décassements | Engagements non réglés | Total des dépenses | |
| Militaires et personnel de police | 206 974 | (2 200) | 204 774 | 149 940 | 46 063 | 196 003 | 8 771 |
| Personnel civil | 119 725 | 2 900 | 122 625 | 118 964 | 1 920 | 120 884 | 1 741 |
| Dépenses opérationnelles | | | | | | | |
| Observateurs électoraux civils | – | – | – | – | – | – | – |
| Consultants | 487 | 14 | 501 | 122 | 97 | 219 | 282 |
| Voyages | 2 062 | – | 2 062 | 1 256 | 371 | 1 627 | 435 |
| Installations et infrastructures | 33 701 | (6 740) | 26 961 | 22 062 | 3 720 | 25 782 | 1 179 |
| Transports terrestres | 14 155 | (2 387) | 11 768 | 6 755 | 2 637 | 9 392 | 2 376 |
| Transports aériens | 29 416 | 4 422 | 33 838 | 30 371 | 2 822 | 33 193 | 645 |
| Transports maritimes ou fluviaux | 3 140 | – | 3 140 | 3 077 | 58 | 3 135 | 5 |
| Communications | 6 618 | (910) | 5 708 | 3 878 | 1 400 | 5 278 | 430 |
| Informatique | 5 915 | 1 077 | 6 992 | 5 571 | 685 | 6 256 | 736 |
| Santé | 1 168 | 1 075 | 2 243 | 1 937 | 305 | 2 242 | 1 |
| Matériel spécial | – | – | – | – | 1 129 | 1 129 | (1 129) |
| Fournitures, services et matériel divers | 2 906 | 2 749 | 5 655 | 4 721 | 110 | 4 831 | 824 |
| Projets à effet rapide | 1 000 | – | 1 000 | 888 | – | 888 | 112 |
| Total des dépenses opérationnelles | 100 568 | (700) | 99 868 | 80 638 | 13 333 | 93 971 | 5 897 |
| Total partiel | 427 267 | – | 427 267 | 349 542 | 61 316 | 410 858 | 16 409 |
| Dépenses réparties | | | | | | | |
| BSLB | 5 699 | – | 5 699 | 5 699 | – | 5 699 | – |
| Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix | 27 647 | – | 27 647 | 27 647 | – | 27 647 | – |
| Total partiel | 33 346 | – | 33 346 | 33 346 | – | 33 346 | – |
| Contributions volontaires en nature (budgétisées) | 53 | – | 53 | 53 | – | 53 | – |
| Total | 460 666 | – | 460 666 | 382 941 | 61 316 | 444 257 | 16 409 |

Comparaison, mission par mission, des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 : Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire (ONUCI)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Crédits ouverts | | | Dépenses | | | Solde |
|--|----------------------|------------|---------------------|----------------|------------------------|--------------------|---------------|
| | Répartition initiale | Transferts | Répartition révisée | Décassements | Engagements non réglés | Total des dépenses | |
| Militaires et personnel de police | 260 887 | (810) | 260 077 | 206 941 | 43 448 | 250 389 | 9 688 |
| Personnel civil | 102 224 | – | 102 224 | 88 448 | 1 689 | 90 137 | 12 087 |
| Dépenses opérationnelles | | | | | | | |
| Observateurs électoraux civils | – | – | – | – | – | – | – |
| Consultants | 602 | (223) | 379 | 173 | 94 | 267 | 112 |
| Voyages | 3 669 | (7) | 3 662 | 2 501 | 866 | 3 367 | 295 |
| Installations et infrastructures | 34 284 | (3 358) | 30 926 | 24 876 | 5 687 | 30 563 | 363 |
| Transports terrestres | 7 067 | 779 | 7 846 | 7 407 | 445 | 7 852 | (6) |
| Transports aériens | 35 874 | (592) | 35 282 | 26 231 | 4 104 | 30 335 | 4 947 |
| Transports maritimes ou fluviaux | 6 | 23 | 29 | 2 | 15 | 17 | 12 |
| Communications | 8 031 | (1 677) | 6 354 | 3 832 | 794 | 4 626 | 1 728 |
| Informatique | 5 417 | 3 370 | 8 787 | 6 198 | 1 400 | 7 598 | 1 189 |
| Santé | 1 372 | – | 1 372 | 791 | 229 | 1 020 | 352 |
| Matériel spécial | – | – | – | – | – | – | – |
| Fournitures, services et matériel divers | 32 137 | 2 495 | 34 632 | 24 409 | 8 944 | 33 353 | 1 279 |
| Projets à effet rapide | 2 000 | – | 2 000 | 868 | 1 120 | 1 988 | 12 |
| Total des dépenses opérationnelles | 130 459 | 810 | 131 269 | 97 288 | 23 698 | 120 986 | 10 283 |
| Total partiel | 493 570 | – | 493 570 | 392 677 | 68 835 | 461 512 | 32 058 |
| Dépenses réparties | | | | | | | |
| BSLB | 6 583 | – | 6 583 | 6 583 | – | 6 583 | – |
| Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix | 31 938 | – | 31 938 | 31 938 | – | 31 938 | – |
| Total partiel | 38 521 | – | 38 521 | 38 521 | – | 38 521 | – |
| Contributions volontaires en nature (budgétisées) | – | – | – | – | – | – | – |
| Total | 532 091 | – | 532 091 | 431 198 | 68 835 | 500 033 | 32 058 |

Comparaison, mission par mission, des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 : Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti (MINUSTAH)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Crédits ouverts | | | Dépenses | | | Solde |
|--|----------------------|-----------------|---------------------|----------------|------------------------|--------------------|---------------|
| | Répartition initiale | Transferts | Répartition révisée | Décassements | Engagements non réglés | Total des dépenses | |
| Militaires et personnel de police | 248 450 | 14 399 | 262 849 | 211 622 | 40 219 | 251 841 | 11 008 |
| Personnel civil | 120 656 | 65 | 120 721 | 109 651 | 2 425 | 112 076 | 8 645 |
| Dépenses opérationnelles | | | | | | | |
| Observateurs électoraux civils | – | – | – | – | – | – | – |
| Consultants | 1 810 | (438) | 1 372 | 996 | 303 | 1 299 | 73 |
| Voyages | 4 259 | 430 | 4 689 | 1 982 | 784 | 2 766 | 1 923 |
| Installations et infrastructures | 61 130 | (21 976) | 39 154 | 30 306 | 7 498 | 37 804 | 1 350 |
| Transports terrestres | 9 440 | (548) | 8 892 | 5 729 | 981 | 6 710 | 2 182 |
| Transports aériens | 13 921 | (2 400) | 11 521 | 10 320 | 1 029 | 11 349 | 172 |
| Transports maritimes ou fluviaux | 301 | – | 301 | 198 | 94 | 292 | 9 |
| Communications | 14 018 | (4 435) | 9 583 | 6 452 | 1 307 | 7 759 | 1 824 |
| Informatique | 8 198 | 2 503 | 10 701 | 8 454 | 2 247 | 10 701 | (0) |
| Santé | 1 810 | (327) | 1 483 | 742 | 349 | 1 091 | 392 |
| Matériel spécial | – | 45 | 45 | – | – | – | 45 |
| Fournitures, services et matériel divers | 11 088 | 12 682 | 23 770 | 15 569 | 8 916 | 24 485 | (715) |
| Projets à effet rapide | 5 000 | – | 5 000 | 4 335 | 624 | 4 959 | 41 |
| Total des dépenses opérationnelles | 130 975 | (14 464) | 116 511 | 85 083 | 24 132 | 109 215 | 7 296 |
| Total partiel | 500 081 | – | 500 081 | 406 356 | 66 776 | 473 132 | 26 949 |
| Dépenses réparties | | | | | | | |
| BSLB | 6 670 | – | 6 670 | 6 670 | – | 6 670 | – |
| Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix | 32 359 | – | 32 359 | 32 359 | – | 32 359 | – |
| Total partiel | 39 029 | – | 39 029 | 39 029 | – | 39 029 | – |
| Contributions volontaires en nature (budgétisées) | – | – | – | – | – | – | – |
| Total | 539 110 | – | 539 110 | 445 385 | 66 776 | 512 161 | 26 949 |

Comparaison, mission par mission, des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 : Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour (MINUAD)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Crédits ouverts | | | Dépenses | | | Solde |
|--|----------------------|-----------------|---------------------|----------------|------------------------|--------------------|---------------|
| | Répartition initiale | Transferts | Répartition révisée | Décaissements | Engagements non réglés | Total des dépenses | |
| Militaires et personnel de police | 559 411 | 18 880 | 578 291 | 461 055 | 96 843 | 557 898 | 20 393 |
| Personnel civil | 272 305 | 26 909 | 299 214 | 282 199 | 7 657 | 289 856 | 9 358 |
| Dépenses opérationnelles | | | | | | | |
| Observateurs électoraux civils | – | – | – | – | – | – | – |
| Consultants | 347 | 173 | 520 | 142 | 183 | 325 | 195 |
| Voyages | 5 120 | 2 141 | 7 261 | 5 128 | 1 513 | 6 641 | 620 |
| Installations et infrastructures | 91 733 | (2 755) | 88 978 | 61 250 | 11 942 | 73 192 | 15 786 |
| Transports terrestres | 16 600 | 28 | 16 628 | 10 263 | 2 711 | 12 974 | 3 654 |
| Transports aériens | 125 857 | (41 784) | 84 073 | 72 267 | 6 495 | 78 762 | 5 311 |
| Transports maritimes ou fluviaux | – | 320 | 320 | 106 | 175 | 281 | 39 |
| Communications | 25 613 | (4 243) | 21 370 | 10 958 | 5 847 | 16 805 | 4 565 |
| Informatique | 18 361 | 2 835 | 21 196 | 13 640 | 4 528 | 18 168 | 3 028 |
| Santé | 1 064 | 491 | 1 555 | 757 | 255 | 1 012 | 543 |
| Matériel spécial | – | – | – | – | – | – | – |
| Fournitures, services et matériel divers | 35 200 | (2 995) | 32 205 | 23 366 | 7 786 | 31 152 | 1 053 |
| Projets à effet rapide | 2 000 | – | 2 000 | 1 440 | 559 | 1 999 | 1 |
| Total des dépenses opérationnelles | 321 895 | (45 789) | 276 106 | 199 317 | 41 994 | 241 311 | 34 795 |
| Total partiel | 1 153 611 | – | 1 153 611 | 942 571 | 146 494 | 1 089 065 | 64 546 |
| Dépenses réparties | | | | | | | |
| BSLB | – | – | – | – | – | – | – |
| Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix | – | – | – | – | – | – | – |
| Total partiel | – | – | – | – | – | – | – |
| Contributions volontaires en nature (budgétisées) | – | – | – | – | – | – | – |
| Total | 1 153 611 | – | 1 153 611 | 942 571 | 146 494 | 1 089 065 | 64 546 |

Comparaison, mission par mission, des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 : Force intérimaire de sécurité des Nations Unies pour Abyei (FISNUA)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Crédits ouverts | | | Dépenses | | | Solde |
|--|----------------------|------------|---------------------|----------------|------------------------|--------------------|---------------|
| | Répartition initiale | Transferts | Répartition révisée | Décaissements | Engagements non réglés | Total des dépenses | |
| Militaires et personnel de police | 142 143 | (274) | 141 869 | 105 727 | 29 935 | 135 662 | 6 207 |
| Personnel civil | 29 123 | 274 | 29 397 | 28 824 | 371 | 29 195 | 202 |
| Dépenses opérationnelles | | | | | | | |
| Observateurs électoraux civils | – | – | – | – | – | – | – |
| Consultants | 20 | 14 | 34 | 43 | 26 | 69 | (35) |
| Voyages | 1 283 | 53 | 1 336 | 882 | 337 | 1 219 | 117 |
| Installations et infrastructures | 45 283 | 8 689 | 53 972 | 19 538 | 29 897 | 49 435 | 4 537 |
| Transports terrestres | 10 309 | (1 062) | 9 247 | 3 402 | 2 307 | 5 709 | 3 538 |
| Transports aériens | 48 085 | (9 476) | 38 609 | 28 926 | 4 686 | 33 612 | 4 997 |
| Transports maritimes ou fluviaux | – | 355 | 355 | 126 | 229 | 355 | – |
| Communications | 6 297 | 85 | 6 382 | 2 591 | 1 071 | 3 662 | 2 720 |
| Informatique | 4 995 | 640 | 5 635 | 4 437 | 2 514 | 6 951 | (1 316) |
| Santé | 486 | – | 486 | 171 | 208 | 379 | 107 |
| Matériel spécial | – | – | – | – | – | – | – |
| Fournitures, services et matériel divers | 30 401 | 702 | 31 103 | 24 891 | 10 249 | 35 140 | (4 037) |
| Projets à effet rapide | 500 | – | 500 | 494 | – | 494 | 6 |
| Total des dépenses opérationnelles | 147 659 | – | 147 659 | 85 501 | 51 524 | 137 025 | 10 634 |
| Total partiel | 318 925 | – | 318 925 | 220 052 | 81 830 | 301 882 | 17 043 |
| Dépenses réparties | | | | | | | |
| BSLB | 4 254 | – | 4 254 | 4 254 | – | 4 254 | – |
| Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix | 20 637 | – | 20 637 | 20 637 | – | 20 637 | – |
| Total partiel | 24 891 | – | 24 891 | 24 891 | – | 24 891 | – |
| Contributions volontaires en nature (budgétisées) | – | – | – | – | – | – | – |
| Total | 343 816 | – | 343 816 | 244 943 | 81 830 | 326 773 | 17 043 |

Comparaison, mission par mission, des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 : Mission des Nations Unies au Soudan du Sud (MINUSS)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Crédits ouverts | | | Dépenses | | | Solde |
|--|----------------------|------------|---------------------|----------------|------------------------|--------------------|---------------|
| | Répartition initiale | Transferts | Répartition révisée | Décassements | Engagements non réglés | Total des dépenses | |
| Militaires et personnel de police | 443 364 | – | 443 364 | 285 609 | 117 530 | 403 139 | 40 225 |
| Personnel civil | 249 761 | – | 249 761 | 234 890 | 4 412 | 239 302 | 10 459 |
| Dépenses opérationnelles | | | | | | | |
| Observateurs électoraux civils | – | – | – | – | – | – | – |
| Consultants | 834 | (124) | 710 | 573 | 257 | 830 | (120) |
| Voyages | 6 257 | 2 050 | 8 307 | 5 804 | 2 189 | 7 993 | 314 |
| Installations et infrastructures | 125 984 | 2 901 | 128 885 | 72 060 | 43 036 | 115 096 | 13 789 |
| Transports terrestres | 20 506 | 5 846 | 26 352 | 11 873 | 12 582 | 24 455 | 1 897 |
| Transports aériens | 137 518 | (10 280) | 127 238 | 118 120 | 12 449 | 130 569 | (3 331) |
| Transports maritimes ou fluviaux | 2 302 | (510) | 1 792 | 719 | 2 342 | 3 061 | (1 269) |
| Communications | 14 240 | 2 831 | 17 071 | 8 891 | 2 559 | 11 450 | 5 621 |
| Informatique | 16 871 | 1 710 | 18 581 | 16 423 | 8 573 | 24 996 | (6 415) |
| Santé | 2 841 | (1 819) | 1 022 | 874 | 1 079 | 1 953 | (931) |
| Matériel spécial | – | – | – | – | – | – | – |
| Fournitures, services et matériel divers | 75 837 | (2 605) | 73 232 | 62 637 | 15 899 | 78 536 | (5 304) |
| Projets à effet rapide | 1 000 | – | 1 000 | 1 000 | – | 1 000 | – |
| Total des dépenses opérationnelles | 404 190 | – | 404 190 | 298 974 | 100 965 | 399 939 | 4 251 |
| Total partiel | 1 097 315 | – | 1 097 315 | 819 473 | 222 907 | 1 042 380 | 54 935 |
| Dépenses réparties | | | | | | | |
| BSLB | – | – | – | – | – | – | – |
| Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix | – | – | – | – | – | – | – |
| Total partiel | – | – | – | – | – | – | – |
| Contributions volontaires en nature (budgétisées) | – | – | – | – | – | – | – |
| Total | 1 097 315 | – | 1 097 315 | 819 473 | 222 907 | 1 042 380 | 54 935 |

Comparaison, mission par mission, des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 : Bureau d'appui de l'ONU pour la Mission de l'Union africaine en Somalie (UNSOA)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Crédits ouverts | | | Dépenses | | | Solde |
|--|----------------------|--------------|---------------------|----------------|------------------------|--------------------|--------------|
| | Répartition initiale | Transferts | Répartition révisée | Décassements | Engagements non réglés | Total des dépenses | |
| Militaires et personnel de police | 113 298 | (1 930) | 111 368 | 90 125 | 20 616 | 110 741 | 627 |
| Personnel civil | 54 114 | (1 475) | 52 639 | 51 431 | 440 | 51 871 | 768 |
| Dépenses opérationnelles | | | | | | | |
| Observateurs électoraux civils | – | – | – | – | – | – | – |
| Consultants | 1 980 | (665) | 1 315 | 2 643 | 507 | 3 150 | (1 835) |
| Voyages | 2 456 | 1 453 | 3 909 | 3 524 | 934 | 4 458 | (549) |
| Installations et infrastructures | 93 923 | 5 461 | 99 384 | 64 551 | 36 476 | 101 027 | (1 643) |
| Transports terrestres | 43 157 | (106) | 43 051 | 30 554 | 7 371 | 37 925 | 5 126 |
| Transports aériens | 47 146 | 10 060 | 57 206 | 47 662 | 10 561 | 58 223 | (1 017) |
| Transports maritimes ou fluviaux | 563 | (180) | 383 | 1 708 | 1 977 | 3 685 | (3 302) |
| Communications | 34 026 | (11 552) | 22 474 | 12 212 | 2 611 | 14 823 | 7 651 |
| Informatique | 12 545 | 4 324 | 16 869 | 9 541 | 10 887 | 20 428 | (3 559) |
| Santé | 18 827 | (514) | 18 313 | 7 098 | 5 213 | 12 311 | 6 002 |
| Matériel spécial | – | – | – | – | – | – | – |
| Fournitures, services et matériel divers | 67 933 | (4 876) | 63 057 | 47 939 | 19 308 | 67 247 | (4 190) |
| Projets à effet rapide | – | – | – | – | – | – | – |
| Total des dépenses opérationnelles | 322 556 | 3 405 | 325 961 | 227 432 | 95 845 | 323 277 | 2 684 |
| Total partiel | 489 968 | – | 489 968 | 368 988 | 116 901 | 485 889 | 4 079 |
| Dépenses réparties | | | | | | | |
| BSLB | 6 535 | – | 6 535 | 6 535 | – | 6 535 | – |
| Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix | 31 705 | – | 31 705 | 31 705 | – | 31 705 | – |
| Total partiel | 38 240 | – | 38 240 | 38 240 | – | 38 240 | – |
| Contributions volontaires en nature (budgétisées) | – | – | – | – | – | – | – |
| Total | 528 208 | – | 528 208 | 407 228 | 116 901 | 524 129 | 4 079 |

Comparaison, mission par mission, des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 : Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine (MINUSCA)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Crédits ouverts | | | Dépenses | | | Solde |
|--|----------------------|--------------|---------------------|----------------|------------------------|--------------------|---------------|
| | Répartition initiale | Transferts | Répartition révisée | Décaissements | Engagements non réglés | Total des dépenses | |
| Militaires et personnel de police | 297 771 | (14 967) | 282 804 | 171 504 | 104 155 | 275 659 | 7 145 |
| Personnel civil | 77 249 | 10 895 | 88 144 | 88 857 | 1 590 | 90 447 | (2 303) |
| Dépenses opérationnelles | | | | | | | |
| Observateurs électoraux civils | – | 50 | 50 | – | – | – | 50 |
| Consultants | 57 | 629 | 686 | 368 | 313 | 681 | 5 |
| Voyages | 3 302 | 2 929 | 6 231 | 3 434 | 2 818 | 6 252 | (21) |
| Installations et infrastructures | 108 574 | 2 819 | 111 393 | 64 895 | 40 690 | 105 585 | 5 808 |
| Transports terrestres | 24 595 | 5 172 | 29 767 | 16 405 | 10 805 | 27 210 | 2 557 |
| Transports aériens | 56 696 | (26 853) | 29 843 | 24 390 | 5 789 | 30 179 | (336) |
| Transports maritimes ou fluviaux | – | 648 | 648 | 447 | 3 249 | 3 696 | (3 048) |
| Communications | 8 253 | 7 871 | 16 124 | 7 874 | 5 206 | 13 080 | 3 044 |
| Informatique | 11 620 | 13 277 | 24 897 | 17 392 | 8 219 | 25 611 | (714) |
| Santé | 2 039 | 3 025 | 5 064 | 1 983 | 1 277 | 3 260 | 1 804 |
| Matériel spécial | – | – | – | – | – | – | – |
| Fournitures, services et matériel divers | 37 568 | (5 495) | 32 073 | 19 991 | 10 497 | 30 488 | 1 585 |
| Projets à effet rapide | 1 000 | – | 1 000 | 974 | 34 | 1 008 | (8) |
| Total des dépenses opérationnelles | 253 704 | 4 072 | 257 776 | 158 153 | 88 897 | 247 050 | 10 726 |
| Total partiel | 628 724 | – | 628 724 | 418 514 | 194 642 | 613 156 | 15 568 |
| Dépenses réparties | | | | | | | |
| BSLB | – | – | – | – | – | – | – |
| Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix | – | – | – | – | – | – | – |
| Total partiel | – | – | – | – | – | – | – |
| Contributions volontaires en nature (budgétisées) | – | – | – | – | – | – | – |
| Total | 628 724 | – | 628 724 | 418 514 | 194 642 | 613 156 | 15 568 |

Comparaison, mission par mission, des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 : Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Crédits ouverts | | | Dépenses | | | Solde |
|--|----------------------|---------------|---------------------|----------------|------------------------|--------------------|--------------|
| | Répartition initiale | Transferts | Répartition révisée | Décaissements | Engagements non réglés | Total des dépenses | |
| Militaires et personnel de police | 336 224 | (15 945) | 320 279 | 233 365 | 82 729 | 316 094 | 4 185 |
| Personnel civil | 120 849 | 3 308 | 124 156 | 121 219 | 2 856 | 124 075 | 81 |
| Dépenses opérationnelles | | | | | | | |
| Observateurs électoraux civils | – | – | – | – | – | – | – |
| Consultants | 519 | 1 445 | 1 965 | 1 300 | 653 | 1 953 | 12 |
| Voyages | 3 485 | 2 215 | 5 699 | 3 954 | 1 705 | 5 659 | 40 |
| Installations et infrastructures | 200 463 | 15 055 | 215 518 | 95 442 | 119 680 | 215 122 | 396 |
| Transports terrestres | 21 724 | 1 512 | 23 237 | 14 536 | 8 636 | 23 172 | 65 |
| Transports aériens | 128 306 | (19 614) | 108 692 | 64 262 | 44 428 | 108 689 | 2 |
| Transports maritimes ou fluviaux | 417 | 2 032 | 2 449 | 1 067 | 1 381 | 2 448 | 1 |
| Communications | 22 361 | (11 098) | 11 263 | 7 282 | 3 933 | 11 215 | 48 |
| Informatique | 16 622 | 5 833 | 22 455 | 13 402 | 9 050 | 22 452 | 3 |
| Santé | 2 685 | 2 307 | 4 992 | 4 150 | 456 | 4 606 | 386 |
| Matériel spécial | – | – | – | – | – | – | – |
| Fournitures, services et matériel divers | 54 384 | 12 940 | 67 324 | 42 864 | 24 116 | 66 980 | 344 |
| Projets à effet rapide | 3 000 | 10 | 3 010 | 2 115 | 894 | 3 009 | 0 |
| Total des dépenses opérationnelles | 453 965 | 12 637 | 466 603 | 250 374 | 214 932 | 465 306 | 1 297 |
| Total partiel | 911 038 | – | 911 038 | 604 958 | 300 517 | 905 475 | 5 563 |
| Dépenses réparties | | | | | | | |
| BSLB | 11 080 | – | 11 080 | 11 080 | – | 11 080 | – |
| Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix | 53 752 | – | 53 752 | 53 752 | – | 53 752 | – |
| Total partiel | 64 832 | – | 64 832 | 64 832 | – | 64 832 | – |
| Contributions volontaires en nature (budgétisées) | – | – | – | – | – | – | – |
| Total | 975 870 | – | 975 870 | 669 790 | 300 517 | 970 307 | 5 563 |

Comparaison, mission par mission, des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 : Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Crédits ouverts | | | Dépenses | | | Solde |
|---|----------------------|------------|---------------------|----------------|------------------------|--------------------|--------------|
| | Répartition initiale | Transferts | Répartition révisée | Décassements | Engagements non réglés | Total des dépenses | |
| Militaires et personnel de police | – | – | – | – | – | – | – |
| Personnel civil | 232 593 | (353) | 232 240 | 233 026 | 691 | 233 717 | (1 477) |
| Dépenses opérationnelles | | | | | | | |
| Observateurs électoraux civils | – | – | – | – | – | – | – |
| Consultants | 4 635 | (247) | 4 388 | 2 648 | 803 | 3 451 | 937 |
| Voyages | 10 403 | 30 | 10 433 | 7 818 | 1 420 | 9 238 | 1 195 |
| Installations et infrastructures | 23 315 | (70) | 23 245 | 22 501 | 391 | 22 892 | 353 |
| Transports terrestres | – | – | – | – | – | – | – |
| Transports aériens | – | – | – | – | – | – | – |
| Transports maritimes ou fluviaux | – | – | – | – | – | – | – |
| Communications | 2 146 | (8) | 2 138 | 2 213 | 187 | 2 400 | (262) |
| Informatique | 36 637 | 1 308 | 37 945 | 32 989 | 4 963 | 37 952 | (7) |
| Santé | – | 8 | 8 | 8 | – | 8 | – |
| Matériel spécial | – | – | – | – | – | – | – |
| Fournitures, services et matériel divers | 16 318 | (668) | 15 650 | 13 996 | 513 | 14 509 | 1 141 |
| Projets à effet rapide | – | – | – | – | – | – | – |
| Total des dépenses opérationnelles | 93 454 | 353 | 93 807 | 82 173 | 8 277 | 90 450 | 3 357 |
| Total | 326 047 | – | 326 047 | 315 199 | 8 968 | 324 167 | 1 880 |

Comparaison, mission par mission, des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 : Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie) (BSLB)

(En milliers de dollars des États-Unis)

| | Crédits ouverts | | | Dépenses | | | Solde |
|--|----------------------|------------|---------------------|---------------|------------------------|--------------------|---------------|
| | Répartition initiale | Transferts | Répartition révisée | Décaissements | Engagements non réglés | Total des dépenses | |
| Militaires et personnel de police | - | - | - | - | - | - | - |
| Personnel civil | 44 796 | (146) | 44 650 | 40 893 | 50 | 40 943 | 3 707 |
| Dépenses opérationnelles | | | | | | | |
| Observateurs électoraux civils | - | - | - | - | - | - | - |
| Consultants | 492 | - | 492 | 385 | 263 | 648 | (156) |
| Voyages | 1 000 | - | 1 000 | 974 | 83 | 1 057 | (57) |
| Installations et infrastructures | 7 218 | 461 | 7 679 | 5 908 | 1 720 | 7 628 | 51 |
| Transports terrestres | 570 | (12) | 558 | 506 | 42 | 548 | 10 |
| Transports aériens | - | - | - | - | - | - | - |
| Transports maritimes ou fluviaux | - | - | - | - | - | - | - |
| Communications | 6 983 | (451) | 6 532 | 2 629 | 210 | 2 839 | 3 693 |
| Informatique | 7 971 | 135 | 8 106 | 10 101 | 1 160 | 11 261 | (3 155) |
| Santé | 351 | (49) | 302 | 61 | 10 | 71 | 231 |
| Matériel spécial | - | - | - | - | - | - | - |
| Fournitures, services et matériel divers | 958 | 62 | 1 020 | 313 | 1 175 | 1 488 | (468) |
| Projets à effet rapide | - | - | - | - | - | - | - |
| Total des dépenses opérationnelles | 25 543 | 146 | 25 689 | 20 877 | 4 663 | 25 540 | 149 |
| Total partiel | 70 339 | - | 70 339 | 61 770 | 4 713 | 66 483 | 3 856 |
| Stocks pour déploiement stratégique – reconstitution des stocks découlant du transfert de certains éléments aux missions de maintien de la paix, aux missions politiques spéciales et à d'autres entités | 108 657 | - | 108 657 | 13 924 | 20 360 | 34 284 | 74 373 |
| Total | 178 996 | - | 178 996 | 75 694 | 25 073 | 100 767 | 78 229 |