

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

**Rapport financier et états  
financiers vérifiés**

**de l'année terminée le 31 décembre 2015**

**et**

**Rapport du Comité  
des commissaires aux comptes**



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>
Lettres d'envoi . . . . .	5
I. Rapport du Comité des commissaires aux comptes : opinion des commissaires aux comptes .	7
II. Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes . . . . .	9
Résumé . . . . .	9
A. Mandat, étendue des vérifications et méthode . . . . .	14
B. Suite donnée aux recommandations antérieures . . . . .	15
C. Résultats financiers et gestion . . . . .	15
1. Aperçu de la situation financière . . . . .	15
2. Gestion financière et contrôle interne . . . . .	18
3. Récupération intégrale des coûts . . . . .	30
D. Cadre stratégique, exécution et communication de l'information . . . . .	32
1. Alignement stratégique des projets . . . . .	32
2. Supervision et examen des projets . . . . .	34
3. Rapports établis à l'intention des donateurs . . . . .	38
E. Informations communiquées par l'administration . . . . .	41
1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens . . . . .	41
2. Versements à titre gracieux . . . . .	41
3. Cas de fraude ou de présomption de fraude . . . . .	41
F. Remerciements . . . . .	42
Annexe	
État d'avancement de l'application des recommandations . . . . .	43
III. Certification des États financiers . . . . .	67
IV. Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2015 . . . . .	68
V. États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2015 . . . . .	81
I. État de la situation financière au 31 décembre 2015 . . . . .	81
II. État des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2015 . . . . .	82

---

III. État des variations de l'actif net/de la situation nette pour l'année terminée le 31 décembre 2015 .....	83
IV. État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2015 .....	84
V. État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget pour l'année terminée le 31 décembre 2015 .....	85
Notes relatives aux états financiers .....	86

Annexes

I. Produits provenant des contributions volontaires pour l'année terminée le 31 décembre 201 .....	140
II. État des contributions non acquittées au 31 décembre 2015 .....	144

---

## Lettres d'envoi

### **Lettre datée du 31 mai 2016, adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par le Directeur exécutif de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime**

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-joint, conformément à la règle de gestion financière 7.3 de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, les états financiers de l'Office pour l'année terminée le 31 décembre 2015, que j'approuve par la présente lettre.

Des copies de ces états financiers sont également communiquées à l'Assemblée générale par l'intermédiaire du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

Le Directeur exécutif  
de l'Office des Nations Unies  
contre la drogue et le crime  
(*Signé*) Yury **Fedotov**

---

**Lettre datée du 30 septembre 2016, adressée au Président  
de l'Assemblée générale par le Président du Comité  
des commissaires aux comptes**

J'ai l'honneur de vous faire tenir ci-joint le rapport du Comité des commissaires aux comptes relatif à l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime pour l'année terminée le 31 décembre 2015.

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

## Chapitre I

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

Nous avons examiné les états financiers de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2015 (état I), l'état des résultats financiers (état II), l'état des variations de l'actif net/situation nette (état III), l'état des flux de trésorerie (état IV) et l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs (état V) pour l'année terminée à cette date, et les notes y relatives.

#### **Responsabilité de la direction en matière d'états financiers**

Il incombe au Directeur exécutif d'établir des états financiers présentant une image fidèle de la situation de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime selon les Normes comptables internationales pour le secteur public (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 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 de l'ONUDC au 31 décembre 2015, ainsi que de ses 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 de l'ONUDC 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 règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies et aux autorisations de l'organe délibérant.

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

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

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

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

30 septembre 2016

## Chapitre II

### Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes

#### *Résumé*

#### **Opinion des commissaires aux comptes**

Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC) pour l'année terminée le 31 décembre 2015. Nous considérons que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière de l'ONUDC au 31 décembre 2015, ainsi que de ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS).

#### **Conclusion générale**

L'ONUDC assure ses fonctions dans un climat de plus en plus exigeant et concurrentiel. Bien que la situation financière demeure saine, les tendances actuelles révèlent la nécessité pour l'ONUDC d'accélérer la mise en œuvre des mesures de réforme qu'il a adoptées en renforçant ses procédures de gestion financière, telles que la consolidation du contrôle budgétaire, le recouvrement intégral des coûts liés aux activités de projet et l'amélioration de la gestion des risques et des projets. Ces décisions sont importantes pour conserver et renforcer la confiance des donateurs et garantir que l'ONUDC est apte à démontrer qu'il fait du rapport coût-efficacité et de l'exécution ses priorités. L'ONUDC a continué de largement sous-utiliser les crédits prévus pour l'exécution de projets. Couplée à une baisse des contributions volontaires, cette situation nécessite d'agir pour assurer la viabilité à long terme de l'organisation.

Quand bien même la mise en service d'Umoja a soulevé quelques difficultés, il importe que l'ONUDC tire parti des possibilités offertes par ce nouveau système s'agissant du renforcement du contrôle interne, de l'amélioration de la qualité de l'information afin d'éclairer la prise de décisions et de la mise au point de méthodes de travail nouvelles et plus efficaces. L'ONUDC devrait profiter de ces circonstances nouvelles pour rendre plus transparente la structure des coûts et mieux appliquer le principe de responsabilité s'agissant de l'utilisation des ressources. Bien que de nouveaux systèmes et de nouvelles initiatives aient été introduits pour exécuter les projets, l'ONUDC doit adopter une vision plus claire et plus réaliste de la manière dont ces innovations vont lui permettre d'atteindre ses objectifs finaux à moindre coût. Cela suppose qu'il s'emploie davantage à mettre en évidence les résultats de ses activités et qu'il en rende compte de manière efficace. L'ONUDC doit veiller à obtenir des résultats dans ce domaine et à ce que ceux-ci servent à prendre des décisions fondées sur le rapport coût-efficacité et sur des données factuelles.

#### **Principales constatations**

##### *Résultats financiers*

La situation financière actuelle de l'ONUDC demeure saine mais l'Office continue de se heurter à d'importantes difficultés pour maintenir les recettes

destinées à couvrir ses dépenses institutionnelles et ses frais généraux. La volonté de plus en plus marquée des donateurs d'affecter les fonds à une fin particulière ne fait qu'aggraver ces difficultés. La situation globale de l'Office a été consolidée par un don important de 49 millions de dollars peu avant la fin de l'année financière et par des gains substantiels réalisés grâce à la réévaluation de l'assurance maladie après la cessation de service. Toutefois, les revenus des projets comptabilisés selon les normes IPSAS ont baissé en 2015, en partie à cause du retard pris dans l'exécution de plusieurs projets d'envergure. La baisse des recettes a souligné qu'il fallait continuer de mettre l'accent sur la méthode employée par l'Office pour récolter des contributions volontaires et mieux faire comprendre ses dépenses. Les données de meilleure qualité disponibles grâce à Umoja permettront à l'ONUDC de mieux contrôler sa situation financière. Il faudra continuer de faire preuve de vigilance pour éviter que des tendances persistantes ne nuisent à la santé financière de l'ONUDC à moyen et à long terme.

#### *Gestion financière et contrôle interne*

L'ONUDC a rencontré des difficultés dans la préparation de ses états financiers annuels pour 2015 en raison des répercussions de l'adoption du nouveau système Umoja, qui a entraîné des retards et des modifications importantes apportées aux projets d'états financiers soumis à la vérification. Comme pour d'autres organes du Secrétariat, il a été décidé de repousser la présentation des états financiers au mois de juin 2016 pour cette raison. Bien que l'ONUDC ait en amont recensé les risques et reconnu la nécessité de mobiliser des ressources supplémentaires pour appuyer la transition, un crédit budgétaire suffisant n'a pas été alloué pour assurer le renforcement des capacités et l'appui aux opérations administratives centrales, aux activités de programme et aux opérations sur le terrain. Cette situation a eu des répercussions sur la capacité du Service de la gestion des ressources financières d'établir les comptes en temps voulu et a mis en lumière des problèmes concernant l'exactitude des données transmises par le siège et par les opérations hors siège afin d'appuyer cette démarche. Cette situation a été aggravée par les conséquences de la mise en service du nouveau système à la fin de l'année financière 2015, ainsi que par les exigences et les difficultés soulevées par la nécessité de s'adapter aux flux de travaux et aux procédures totalement différents d'Umoja.

L'ONUDC devra tirer des enseignements de la vérification des états financiers de 2015, mieux former son personnel à l'utilisation d'Umoja, fournir des instructions plus claires aux fins de la collecte d'informations et des examens portant sur des points tels que les engagements et les régularisations à la fin de l'année et introduire des procédures systématiques pour rassembler les documents de travail permettant de justifier des soldes de fin d'année. Cela permettra d'améliorer l'efficacité et l'exactitude de la procédure d'établissement des comptes et de faciliter l'examen par la direction des projets d'états financiers. L'ONUDC devra également tirer des enseignements de la mise en service du nouveau système afin de mieux se préparer au déploiement d'Umoja-Extension 2, qui devrait intervenir en 2017 selon la direction.

Grâce à Umoja, la direction peut désormais avoir une meilleure vision d'ensemble du dispositif de contrôle financier interne, mais il faut maintenant tirer parti de cet élément pour garantir que l'amélioration qualitative des informations qui lui servent à prendre des décisions s'accompagne d'une meilleure application du principe de responsabilité. La coexistence de plusieurs anciens systèmes a posé

problème à l'UNODC car elle a rendu difficiles l'établissement de rapports périodiques et la supervision. Umoja permet de systématiser davantage l'application des procédures d'autorisation et améliore la transparence s'agissant du respect des règles. Sa mise en service permettra à terme de renforcer les contrôles financiers internes et la cohérence de leur exécution. Toutefois, le déploiement initial a suscité des tensions et provoqué des retards, étant donné que les utilisateurs, faute de maîtriser les procédures d'Umoja, les ont systématiquement exécutées de façon incohérente, ce qui a alourdi la charge de travail du personnel d'appui et retardé le traitement des transactions au début de l'année 2016. Il importe que l'UNODC continue de fournir une assistance aux opérations sur le terrain, qu'un suivi efficace soit mis en place afin de vérifier que les règles sont respectées et que les hauts responsables s'emploient à consolider l'évolution de la culture professionnelle nécessaire pour garantir que le personnel utilise le système de façon adéquate.

Le Comité a constaté d'importantes différences entre les budgets approuvés par la Commission des stupéfiants et la Commission pour la prévention du crime et la justice pénale et les montants décaissés. Il estime également qu'il est possible d'améliorer le suivi interne des budgets afin de faire en sorte que l'ONUDC respecte mieux le montant des ressources approuvées. La direction doit renforcer son examen du budget avant de soumettre celui-ci à l'approbation des Commissions directrices et expliquer plus en détail les variations et les nuances des chiffres fournis. Cette démarche permettrait de mettre l'accent sur l'obligation de rendre des comptes aux Commissions qui est celle de l'ONUDC et donnerait aux Commissions plus de pouvoir pour remettre en question et superviser le budget. L'ONUDC devrait s'appuyer plus résolument sur les rapports de suivi trimestriels établis pour le Comité exécutif afin de suivre les variations de budget et les résultats de manière plus formelle et plus régulière. Cette approche devrait être élargie pour donner lieu à un recensement plus exhaustif des analyses des écarts basées sur les opérations et une responsabilisation accrue en ce qui concerne les schémas d'exécution des projets. Une fois pleinement intégré aux méthodes de travail, Umoja devrait permettre à l'ONUDC de vérifier plus rigoureusement si les projets sont conformes au budget et aux délais prévus.

Le Comité avait déjà souligné l'importance de répertorier la totalité des coûts afférents à l'exécution d'un projet mais il a constaté que le lancement complet de la procédure créée à cette fin a été retardé. Par conséquent, il faudra attendre avant de pouvoir bénéficier des avantages liés à l'utilisation d'informations financières de meilleure qualité pour appuyer la prise de décisions et éclairer les décisions stratégiques en ce qui concerne la sélection des projets. Le Comité a noté que bien qu'il y ait plus de données disponibles, celles-ci ne sont pas encore pleinement utilisées pour étayer la prise de décisions s'agissant de l'approbation des projets. On peut tirer un meilleur parti de ces données pour identifier les domaines dans lesquels on peut faire des économies et gagner en efficacité. Cette démarche peut grandement contribuer à garantir que la structure des coûts de l'ONUDC reste viable et adaptée au niveau et au type d'activités de projet demandés par les donateurs. Il importe que l'ONUDC continue de s'employer à faire aboutir le projet de recouvrement intégral des coûts.

#### *Cadre stratégique, exécution et établissement de rapports relatifs aux projets*

Afin de démontrer l'efficacité du portefeuille de projets de l'ONUDC, il devient de plus en plus important de mieux aligner les activités de projet sur le cadre

stratégique et de mettre l'accent sur l'élaboration de critères d'évaluation des résultats qui soient plus facilement mesurables et de nature plus qualitative. L'ONUDC commence à affiner sa méthode de mesure des résultats mais il doit aller plus loin afin de garantir que les indicateurs envisagés sont mesurables et mettent en évidence la qualité des résultats obtenus. La confiance des donateurs s'en trouvera renforcée et cela renforcera la responsabilité de l'ONUDC vis-à-vis de ses donateurs et des Commissions. Le système actuel permet difficilement d'évaluer de façon objective l'efficacité des projets et des programmes.

Les procédures d'approbation des projets sont généralement solides mais la direction doit davantage prendre en compte les risques liés au financement des donateurs et les résultats précédemment obtenus par les équipes de projets. L'ONUDC doit s'assurer que les projets approuvés sont réalistes et correctement financés, et qu'ils sont donc vraisemblablement pertinents et susceptibles d'être menés à bien dans les délais impartis, dans les limites du budget et conformément aux exigences de qualité. Lorsque l'approbation est donnée avant le financement, il faut prendre davantage en compte le risque que les fonds des donateurs arrivent plus tard que prévu, ce qui accroît le risque que le projet ne soit pas viable. En outre, l'ONUDC doit tenir davantage compte des résultats précédemment obtenus par les équipes qui soumettent un projet pour approbation et veiller à ce que les plans d'exécution des projets répondent à toutes les préoccupations. L'instauration de procédures d'approbation plus strictes contribuera à renforcer la discipline budgétaire.

Les rapports établis à l'attention des donateurs constituent un élément essentiel de la procédure de responsabilisation de l'ONUDC et servent à garantir la pérennité des financements. La mise en service d'Umoja a retardé le cycle d'établissement des rapports mais l'ONUDC peut prendre de nouvelles mesures pour renforcer l'efficacité et la supervision de la procédure et veiller au respect du calendrier de la présentation des rapports. À ce jour, il n'existe pas de mécanismes permettant de vérifier que les rapports ont été achevés dans les délais impartis par les donateurs; il existe donc un risque que les délais ne soient pas tenus et que les donateurs soient, par conséquent, insatisfaits. Le Comité a également noté que l'on pourrait faire évoluer la nature des rapports pour les rendre plus efficaces, faire correspondre leur présentation aux cycles internes d'établissement de rapports et garantir l'existence de procédures systématiques permettant de communiquer régulièrement les coûts liés aux projets.

### **Principales recommandations**

À la lumière de ses constatations, le Comité a formulé, tout au long du présent rapport, un certain nombre de recommandations, qui ont toutes été acceptées par l'ONUDC. Le Comité recommande que l'ONUDC :

**a) Dispense une formation spécifique au personnel chargé des programmes afin de s'assurer qu'il comprenne les règles et les procédures applicables au traitement des flux de travaux transactionnels d'Umoja et veille à ce que la direction apporte un appui au Service de la gestion des ressources financières afin de veiller au respect des procédures d'Umoja;**

**b) Entreprenne un examen approfondi des procédures de clôture parallèlement au renforcement de la fonction d'établissements de rapports d'Umoja et engage très tôt un dialogue avec le Comité concernant la piste**

d'audit, les documents de travail et les procédures de clôture afin d'améliorer l'efficacité de l'audit;

c) Fournisse davantage de détails aux Commissions pour justifier les écarts entre le budget original, le budget révisé et le budget final estimé, et appelle l'attention sur toutes les hypothèses qui pourraient entraîner un écart entre les montants approuvés et les montants décaissés afin d'accroître la supervision et la responsabilisation;

d) Impose une plus grande rigueur aux gestionnaires des budgets afin de confirmer les hypothèses qui sous-tendent la pertinence des budgets et des schémas de dépenses qu'ils proposent, et veille à ce que le Service de la gestion des ressources financières s'entretienne plus régulièrement avec les directeurs de l'ONUDC, ainsi qu'avec les responsables des bureaux hors siège et les directeurs de programme, pour s'assurer de la pertinence des informations qui leur sont transmises;

e) Étouffe ses indicateurs de résultats standards afin de garantir qu'ils permettent d'évaluer correctement les programmes, notamment au niveau stratégique. Sur la base des indicateurs envisagés soumis à l'examen du Comité en mars 2016, l'ONUDC pourrait améliorer son cadre en faisant ce qui suit :

i) Hiérarchiser les résultats et indicateurs prévus au niveau organisationnel;

ii) Mettre davantage l'accent sur les mesures propres à renforcer l'efficacité ou à améliorer le rapport coût-efficacité;

iii) Améliorer l'alignement sur chacune des neuf stratégies de sous-programmes et la pertinence par rapport à celles-ci;

iv) Inclure une chaîne de résultats pour relier l'exécution des projets aux résultats escomptés;

v) Augmenter le nombre d'indicateurs de résultats et, ce faisant, accorder une plus grande place aux critères permettant de mesurer la qualité des prestations;

f) Renforce la responsabilisation de la direction eu égard aux risques liés au financement des projets, en demandant aux équipes d'expliquer de quelle manière elles comptent combler le déficit de financement, afin de cerner le niveau de risque lié au projet et aux coûts et de déterminer comment ce risque peut être atténué. En outre, l'ONUDC devrait accélérer la mise en œuvre de sa procédure de recouvrement intégral des coûts afin d'accroître la qualité des informations relatives aux coûts des programmes et d'appuyer une meilleure prise de décisions;

g) Renforce le suivi, au niveau central, des obligations en matière d'établissement de rapports à l'intention des donateurs et étudie les possibilités d'instaurer un cadre d'établissement des rapports plus systématisé, aligné sur les informations pouvant être générées efficacement par ses systèmes et sur ses cycles internes d'établissement de rapports.

## A. Mandat, étendue des vérifications et méthode

1. L'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime a pour mandat d'aider les États Membres à lutter contre les drogues illicites, la criminalité et le terrorisme. L'ONUDC, dont le siège est à Vienne, mène ses opérations dans le monde entier grâce aux 644 membres de son personnel essentiel, appuyés par quelque 1 015 fonctionnaires du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) de 68 lieux d'affectation. La plupart de ses activités se déroulent dans le cadre de projets autonomes aux niveaux mondial, régional et national. La responsabilité des projets menés au niveau des pays et au niveau régional incombe au premier chef aux bureaux régionaux de l'Office, tandis que l'exécution des projets d'envergure mondiale est dirigée depuis le siège.

2. Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers et contrôlé la gestion de l'ONUDC pour l'année terminée le 31 décembre 2015, en application de la résolution 74 (I), en date du 7 décembre 1946, de l'Assemblée générale. Il a conduit son contrôle conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, au Règlement financier de l'ONUDC, ainsi qu'aux normes internationales d'audit. Celles-ci exigent que les contrôles effectués par le Comité soient organisés et exécutés de façon à acquérir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives.

3. Le contrôle avait principalement pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers reflétaient fidèlement la situation financière de l'ONUDC au 31 décembre 2015 et ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'année terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). Réalisé au siège de l'ONUDC à Vienne, ce contrôle a inclus un examen général des systèmes financiers et des mécanismes de contrôle interne, ainsi que des vérifications par sondage des documents comptables et autres pièces justificatives, dans la mesure que le Comité a jugée nécessaire pour se faire une opinion sur les états financiers.

4. Le Comité a effectué un examen de la gestion de l'ONUDC en application de l'article 7.5 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU, selon lequel le Comité peut formuler des observations sur l'efficacité des procédures financières, le système comptable et les contrôles financiers internes et, d'une manière générale, sur l'administration et la gestion des activités. Le Comité a formulé des remarques sur la situation financière de l'ONUDC, la mise en service de nouveaux systèmes financiers (Umoja) et leurs répercussions sur les dispositifs de contrôle. Il a en outre examiné les informations financières servant de base à la prise de décisions, notamment les éléments des dispositifs de contrôle budgétaire, et la façon dont l'ONUDC applique son projet de recouvrement intégral des coûts, et a cherché à savoir si les projets de l'ONUDC étaient en adéquation avec le cadre stratégique et les procédures d'approbation et d'établissement de rapports. Ces éléments sont indispensables pour montrer que l'ONUDC fait une utilisation rationnelle de ses ressources et pour garantir la viabilité de ses activités.

5. Le présent rapport aborde des questions qui, de l'avis du Comité, méritent d'être portées à l'attention de l'Assemblée générale et qui ont fait l'objet d'une discussion avec la direction de l'ONUDC, dont les vues sont présentées autant que nécessaire.

## B. Suite donnée aux recommandations antérieures

6. Au 30 septembre 2016, sur les 27 recommandations en suspens formulées pour 2014 et les années précédentes, 6 (22 %) avaient été appliquées intégralement, 11 (41 %) étaient toujours en cours d'application, 9 (33 %) étaient devenues caduques ou avaient été classées et 1 (4 %) n'avait pas été appliquée (voir tableau II.1). On trouvera à l'annexe du présent rapport des renseignements plus détaillés sur l'application des recommandations antérieures.

Tableau II.1

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

Année	Total	Recommandations intégralement appliquées	Recommandations en cours d'application	Recommandations non appliquées	Recommandations devenues caduques	Recommandations classées par le Comité
2011	2	1	0	0	1	0
2012	0	0	0	0	0	0
2013	11	3	2	0	5	1
2014	14	2	9	1	1	1

Source : Précédents rapports du Comité sur l'ONUSD.

## C. Résultats financiers et gestion

### Chiffres clefs

Nombre de projets gérés par l'ONUSD au 31 décembre 2015 : 246

Nombre de pays dans lesquels l'ONUSD exécute des projets : 68

Budget initial de l'exercice biennal 2014-2015 : 736,6 millions de dollars

Montant définitif des dépenses de l'exercice biennal 2014-2015 :  
604,3 millions de dollars

Personnel : 644 membres du personnel et 1 015 membres du personnel local

Montant net des contributions à recevoir des donateurs au titre des  
accords en vigueur : 272,7 millions de dollars

### 1. Aperçu de la situation financière

7. L'ONUSD est principalement financé par des contributions volontaires. En 2015, celles-ci ont représenté un montant net de 238,7 millions de dollars (contre 290,0 millions en 2014), pour des produits d'un montant total de 275,2 millions de dollars (contre 328,6 millions en 2014). Les produits comprennent également des crédits d'un montant de 29,0 millions de dollars au titre du budget ordinaire de l'ONU. Les charges pour l'année étaient de 278,9 millions de dollars (contre 325,4 millions en 2014), entraînant un déficit de 3,8 millions (contre un excédent de 3,2 millions en 2014). Cette différence est principalement due à la diminution du montant des contributions volontaires reçues au cours de l'année. Le Comité a en outre constaté la confirmation de la tendance consistant à privilégier les ressources

préaffectées continuait de croître : en 2015, seuls 4,3 millions sur les 249,1 millions de dollars de contributions volontaires n'étaient pas préaffectés. L'ONUDC doit donc utiliser ses ressources de façon judicieuse et établir un contrôle strict des charges et des produits des programmes afin de s'assurer de disposer des fonds nécessaires pour couvrir ses frais. Dans son rapport, le Comité formule des recommandations visant à améliorer le contrôle budgétaire et la surveillance des projets de l'ONUDC.

8. L'analyse des principaux ratios financiers réalisée par le Comité (voir tableau II.2) montre que, malgré un environnement compétitif en ce qui concerne les contributions des donateurs, la situation financière de l'ONUDC demeure saine, le ratio actif/passif s'établissant à 2,46/1. Si l'on fait abstraction des actifs et passifs non courants, le ratio reste positif, à 3,04/1. Les résultats de l'analyse des ratios sont restés relativement stables ces trois dernières années financières, mais le Comité a constaté une baisse sensible du montant des contributions volontaires comptabilisées conformément aux normes IPSAS, malgré un don considérable de 49,1 millions de dollars reçu fin novembre 2015. L'ONUDC devra surveiller le flux des contributions volontaires afin d'évaluer l'impact de toute baisse continue, car cette tendance pourrait nuire à sa capacité de couvrir ses frais actuels. Le Comité a noté que le Conseil économique et social, dans sa décision 2015/234, avait exprimé « sa préoccupation face à la situation de l'Office sur le plan des finances et de la gouvernance ».

Tableau II.2

**Ratios financiers**

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	1 <sup>er</sup> janvier 2014 (ouverture des comptes selon les normes IPSAS)
<b>Total de l'actif/total du passif<sup>a</sup></b>	2,46	2,30 <sup>b</sup>	2,34 <sup>b</sup>
Actif/passif			
<b>Ratio de liquidité générale<sup>c</sup></b>	3,04	3,10 <sup>b</sup>	3,12
Actifs courants/passifs courants			
<b>Ratio de liquidité relative<sup>d</sup></b>	2,95	1,96	1,62
Trésorerie + placements + créances/passifs courants			
<b>Ratio de liquidité immédiate<sup>e</sup></b>	1,72	1,62	1,70
Trésorerie + placements à court terme/passifs courants			

Source : Analyse des données de l'ONUDC conduite par le Comité.

<sup>a</sup> Un ratio élevé indique une bonne solvabilité.

<sup>b</sup> Après retraitement.

<sup>c</sup> Mesure la capacité d'une entité de régler ses dettes à court terme.

<sup>d</sup> Le ratio de liquidité relative est plus restrictif que le ratio de liquidité générale, car il ne tient pas compte des stocks et autres actifs courants plus difficiles à convertir en liquidités. Plus le ratio est élevé, plus la liquidité est forte. Le calcul est le suivant : « trésorerie et équivalents de trésorerie » + « placements » + « contributions volontaires à recevoir » + « créances diverses » courants divisés par « total des passifs courants ».

<sup>e</sup> Le ratio de liquidité immédiate est un indicateur de liquidité qui mesure la part des actifs courants que représentent la trésorerie, les équivalents de trésorerie et les placements pouvant couvrir les passifs courants.

9. Les deux principales composantes de l'actif de l'ONUDC sont, d'une part, le solde de la trésorerie et des placements, dont le montant total s'élevait à quelque 461,0 millions de dollars en 2015 (contre 427,3 millions en 2014), et, d'autre part, les contributions volontaires à recevoir des donateurs, qui s'établissaient à 272,7 millions de dollars (contre 297,6 millions en 2014). Le solde de la trésorerie et des placements est géré par le Secrétariat de l'ONU, à New York, dans le cadre d'un fonds de gestion centralisée des liquidités. Les rendements issus du solde des liquidités de l'ONUDC s'élevaient à 2,2 millions de dollars (contre 2,4 en 2014). Les contributions volontaires à recevoir correspondent aux sommes restant dues pendant la durée des accords conclus avec les donateurs, dont un montant de 52,7 millions de dollars (contre 65,6 millions en 2014) qui est dû dans plus d'un an. Le montant des contributions volontaires a chuté d'environ 18 % en 2015, ce qui s'explique par la baisse générale des contributions volontaires reçues. Si l'ONUDC veut être en mesure de poursuivre ses activités à l'avenir, il doit veiller à conserver des sources de liquidités.

10. Le passif le plus important de l'ONUDC est constitué par les contributions volontaires reçues par anticipation. Ces contributions représentent un montant de 169,7 millions (contre 184,2 millions en 2014), dont 163,2 millions (contre 179,8 millions en 2014) proviennent d'accords conclus avec l'Union européenne, qui prévoient que les produits seront comptabilisés lorsque les conditions énoncées dans les accords seront remplies, au cours de futures années financières. Ces encaissements par anticipation correspondent à des engagements pris auprès des donateurs et au titre desquels des services futurs seront fournis. Le montant important de ces produits constatés d'avance montre à quel point les produits futurs, dont une grande partie des créances, dépendent de la capacité de l'ONUDC de poursuivre les projets et programmes en cours conformément aux attentes.

11. Le second élément principal du passif de l'ONUDC est constitué par les avantages du personnel, qui représentent 101,9 millions de dollars (contre 119,1 millions en 2014). Les passifs liés aux avantages du personnel correspondent au solde à la fin de l'année des engagements contractés, dont le coût estimé de l'assurance maladie après la cessation de service (74,8 millions de dollars, contre 94,2 millions en 2014) constitue une grande part. La base utilisée pour procéder à l'évaluation actuarielle de ces charges a été affinée au cours de l'année 2015, ce qui a permis d'évaluer de façon plus précise les régimes d'assurance maladie propres aux différents membres participant au régime de l'ONUDC et de mieux répartir les postes financés au moyen du budget ordinaire. Cet élément de l'évaluation était auparavant estimé sur la base des crédits alloués au titre du budget ordinaire total de 2014. Du fait de ce changement de méthode d'estimation et d'autres ajustements réalisés sur la base de l'expérience, le résultat de l'évaluation actuarielle présente un gain net de 24,4 millions de dollars, dû à la diminution des charges liées à l'assurance maladie après la cessation de service, comme indiqué dans les notes relatives aux états financiers (note 15). Il importe cependant de continuer à faire en sorte que les projets financés actuellement bénéficient de contributions d'un montant suffisant pour couvrir toute augmentation de coûts associée, afin que les futurs donateurs n'aient pas à financer la majeure partie de projets passés.

## 2. Gestion financière et contrôle interne

### *Comptes financiers*

12. En 2015, l'ONU DC a présenté pour la deuxième fois des états financiers conformes aux normes IPSAS. Dans son rapport précédent (A/70/5/Add.10), le Comité avait fait observer qu'il était important que l'Office incorpore les principes énoncés dans les normes IPSAS dans sa gestion opérationnelle et financière afin de bénéficier pleinement de la transition. Un aspect crucial était la nécessité de vérifier soigneusement les soldes relatifs aux opérations menées sur le terrain et de tenir des comptes à jour et précis, car cela permettrait de fournir plus rapidement des rapports financiers de meilleure qualité pour appuyer la prise de décisions tout au long de l'année. Au cours de la vérification des états financiers de 2015, le Comité a observé que l'ONU DC avait pris des mesures visant à améliorer la qualité de l'information financière, mais que les normes IPSAS n'étaient pas encore pleinement intégrées à la culture organisationnelle, et que la mise en service d'Umoja, en novembre 2015, avait contribué à compliquer encore la situation.

13. Les ajustements demandés à l'issue de l'audit étaient sensiblement plus importants que lors des années précédentes, en raison de divers facteurs liés au nouveau système, à la nécessité pour le siège de l'ONU DC et des bureaux hors siège de mieux intégrer les concepts du principe d'exécution qui sous-tend les normes IPSAS et à la charge de travail importante du personnel du Service de la gestion des ressources financières après la mise en service. La combinaison de ces facteurs a retardé la présentation des états financiers au Comité, les premières versions complètes lui ayant été soumises le 10 juin 2016. En conséquence, les cadres ont dû passer plus de temps à préparer les projets de comptes à soumettre au Comité et le nombre de questions d'audit a augmenté. Le Comité a dû travailler beaucoup plus cette année pour avoir l'assurance que les états financiers de 2015 reflétaient fidèlement la situation.

14. Le montant total représenté par les erreurs significatives repérées lors de la vérification était de 95,2 millions de dollars. Le Comité a constaté avec satisfaction qu'une fois les ajustements correctifs qu'il avait recommandés réalisés, les états financiers reflétaient fidèlement la situation financière de l'ONU DC. De plus, dans le cadre des efforts continus déployés par l'ONU DC pour affiner sa comptabilité, le traitement des avantages du personnel relevant du budget ordinaire a été réévalué, à la suite de quoi un montant de 37,985 millions de dollars a été déduit des soldes d'ouverture, comme indiqué dans les notes relatives aux états financiers (note 16). Le Comité a fait part à l'ONU DC des principaux problèmes repérés lors de la vérification de 2015, et lui a communiqué une liste des erreurs et des lacunes dans le dispositif de contrôle et dans les procédures qu'il a constatées.

15. Il importe que le Service de la gestion des ressources financières collabore avec la direction de l'ONU DC, tant à Vienne que sur le terrain, afin d'améliorer l'efficacité et la précision de la procédure de clôture de fin d'année et de garantir la production rapide des états financiers. Les cadres supérieurs doivent aider l'équipe du Service à faire respecter les procédures et les délais prévus dans Umoja et les dates de clôture des comptes, et veiller à ce qu'un examen plus efficace des données utilisées pour prendre des décisions comptables, notamment concernant les régularisations, soit réalisé au niveau local. Les retards dans l'établissement des comptes ont des répercussions sur la conduite des activités car ils détournent la direction de ses tâches et retardent la fourniture en temps voulu de données

financières précises qui permettent la continuité des activités et la prise de décisions. Par exemple, au début de la mise en service d'Umoja, le Comité a constaté que l'ONUDC n'avait pas procédé au rapprochement mensuel de ses comptes avec ceux du PNUD. La bonne tenue des comptes collectifs essentiels est cruciale pour conserver les données contenues dans les systèmes financiers. Cela réduit le nombre d'écritures en fin d'année et garantit que les informations financières sont correctement traitées en cours d'année.

16. Le Comité est conscient des pressions considérables qu'a subies l'équipe du Service de la gestion des ressources financières en raison de la mise en application des normes IPSAS, suivie de peu par la mise en service d'Umoja, ainsi que de certains des problèmes sous-jacents liés au fonctionnement du système et à l'établissement de rapports. Ces problèmes ont alourdi la charge de travail du Service, ce qui a contribué à ralentir certains processus clés et à les rendre moins efficaces que les années précédentes. Dans le cadre de l'audit de cette année, le Comité a dressé la liste de certaines actions essentielles qui devront être entreprises pour améliorer l'efficacité de la procédure d'établissement des comptes, notamment :

a) L'amélioration des pistes de vérification à l'appui de la mise en correspondance des données du grand livre et des états financiers, ainsi que des éléments justificatifs des soldes principaux;

b) Un meilleur examen, dans les bureaux hors siège, du détail des transactions et une saisie plus précise des données conformément aux engagements souscrits;

c) Le maintien des procédures actuelles relatives aux comptes collectifs (notamment le rapprochement) afin de vérifier et d'examiner la composition et la validité de l'actif et du passif de l'ONUDC;

d) Un examen critique d'éléments importants, tels que le solde lié aux prestations de l'assurance maladie après la cessation de service et les différences par rapport à la période précédente, et la comptabilisation des contributions volontaires et des engagements non réglés pour garantir le rapprochement avec les pièces comptables. Ces actions contribueraient à réduire le risque d'erreur et à améliorer la qualité des projets d'états financiers;

e) Un examen des états financiers visant à déterminer la raison des différences constatées dans les soldes et les chiffres comparatifs, ce qui aidera la direction à mieux comprendre les activités et à repérer toute anomalie.

**17. Le Comité recommande au Service de la gestion des ressources financières d'entreprendre un examen approfondi des procédures de clôture parallèlement au renforcement de la fonction d'établissements de rapports d'Umoja et d'engager très tôt un dialogue avec le Comité concernant la piste d'audit, les documents de travail et les procédures de clôture afin d'améliorer l'efficacité de l'audit.**

**18. Le Comité recommande à l'ONUDC de veiller à procéder systématiquement au rapprochement des comptes principaux et de veiller à la bonne tenue des comptes collectifs afin de faciliter le suivi régulier des soldes principaux.**

*Mise en service d'Umoja*

19. Dans ses précédents rapports, le Comité a mis en évidence la complexité des systèmes et le fait qu'ils compliquaient le suivi de l'application des dispositifs de contrôle financier. Cette situation complexe a perduré pendant 10 mois de l'année financière 2015. À l'instar du reste du système des Nations Unies, l'ONU DC a commencé à utiliser le progiciel de gestion intégré (Umoja) en novembre 2015. Cela a constitué un changement majeur pour l'Office, qui a dû déployer d'importants efforts en matière de gestion et prévoir la modification de certaines procédures. En raison de restrictions budgétaires, l'ONU DC a décidé de ne pas prévoir des ressources du niveau recommandé pour faciliter la mise en service d'Umoja, et un gel temporaire des recrutements a contribué à retarder encore l'entrée en fonction de l'équipe d'appui Umoja à Vienne. Les changements apportés aux systèmes et les besoins en ressources financières et en personnel qui en ont résulté pour l'ONU DC ont eu sur ses activités des répercussions considérables, que l'Office aurait, de l'avis du Comité, sous-estimées. Les incidences de cette situation devraient être prises en considération à l'avenir lors de la mise en service de nouvelles fonctionnalités d'Umoja.

20. Malgré de nombreux ajustements manuels et la complexité de la piste de vérification, l'ONU DC a réussi à faire migrer les données des anciens systèmes (le Système intégré de gestion et PeopleSoft) de façon maîtrisée. Cependant, comme d'autres entités des Nations Unies, il a rencontré d'importants problèmes après la mise en service. Les problèmes relatifs au fonctionnement du système et au traitement des données ont perduré en 2016, car les utilisateurs ne se servaient pas du système comme prévu. Les procédures de clôture du grand livre en 2015 ont été retardées et la production des rapports nécessaires pour accompagner les états financiers s'est également heurtée à des difficultés. Pour plusieurs procédures, le traitement informatique n'offrait pas la fiabilité nécessaire, et une intervention manuelle a été nécessaire. Par exemple, le Service de la gestion des ressources financières a dû réaliser un examen approfondi des transactions enregistrées en 2016 afin de s'assurer que l'estimation du montant des charges pour 2015 était exacte et tenait compte de toutes les dépenses, ce qui lui a permis de repérer un montant supplémentaire d'environ 10 millions de charges. De plus, le montant initial des engagements non réglés soumis à l'audit était de 42,2 millions de dollars. Le Service de la gestion des ressources financières a dû passer en revue manuellement chaque engagement afin de s'assurer qu'il soit valable au 31 décembre, à la suite de quoi ce montant a été réduit de 7,4 millions de dollars. L'élaboration de l'état V se fait encore manuellement, car elle nécessite de rassembler de nombreux documents de travail et de procéder à des ajustements manuels pour comptabiliser les transactions qui doivent être incluses dans l'état.

21. L'ONU DC devra continuer d'évaluer les besoins en formation des utilisateurs d'Umoja et de dialoguer avec les groupes d'utilisateurs. Les activités de formation devraient être axées sur les lacunes des utilisateurs et viser à mieux faire comprendre les fonctionnalités du système. Il faut notamment continuer de s'attacher à transformer la culture organisationnelle afin de mieux sensibiliser les utilisateurs aux procédures d'Umoja, ainsi qu'aux règles et règlements dans des domaines tels que les achats, les procédures à suivre pour les flux de travail, les voyages, et les cycles d'achat, de réception et de paiement et de les amener à mieux les respecter. Une évolution culturelle est essentielle pour tirer pleinement parti des avantages d'Umoja. Il importe que l'ONU DC examine formellement les

enseignements tirés de la mise en œuvre et en tienne compte à l'avenir lors de la mise en service future de nouvelles fonctionnalités, et qu'il fasse en sorte qu'Umoja soit bien intégré dans ses méthodes de travail, et que tous les utilisateurs puissent utiliser Umoja comme prévu, correctement et avec assurance.

22. Lors de l'établissement des états financiers de 2015, le Centre a eu des difficultés à faire correspondre les codes des anciens programmes et ceux d'Umoja, leurs systèmes de codification étant différents. Toutefois, comme Umoja vise à harmoniser les systèmes de codification de toutes les entités des Nations Unies, le problème rencontré lors de la transition en 2015 ne devrait pas se reproduire. À cette difficulté s'est ajoutée la complexité engendrée par les nombreux ajustements manuels rendus nécessaires par plusieurs défaillances du traitement informatique de données en série, par exemple la réaffectation des contributions volontaires à recevoir à court terme et à long terme, qui aurait dû se faire sur la base des informations déjà enregistrées dans le système.

23. De plus, un grand nombre d'écritures liées au passage à Umoja (près de 4 000 lignes) ont fait l'objet d'ajustements manuels et de reclassifications. Plus de 2 000 écritures (près de 5 000 lignes) ont été saisies manuellement après le 31 décembre 2015. Le nombre d'ajustements, supérieur aux prévisions du Comité, était dû au contrôle inadéquat des écritures, dont un grand nombre, qui avaient été saisies manuellement, ont dû être annulées ou corrigées par la suite. Bien que le Comité ait constaté que certains regroupements d'écritures étaient dus à l'absence initiale d'une fonctionnalité d'Umoja, l'ONUDC doit veiller à ce que les écritures soient décrites et justifiées avec plus de précision afin de permettre un contrôle efficace et de rationaliser la procédure.

**24. Le Comité recommande que l'ONUDC dispense une formation spécifique au personnel chargé des programmes afin de veiller à ce qu'il comprenne les règles et les procédures applicables au traitement des flux de travaux transactionnels d'Umoja, qui relèvent désormais de leur responsabilité, et en outre que la direction apporte un appui au Service de la gestion des ressources financières afin de veiller au respect des procédures d'Umoja et des procédures de fin d'année;**

**25. Le Comité recommande que l'ONUDC s'attache à réduire le nombre et la complexité des écritures, et veille à ce qu'elles soient toutes décrites et justifiées avec exactitude dans le système afin d'améliorer l'efficacité et de faciliter les contrôles.**

#### *Contrôle interne*

26. Comme le Comité l'a noté en 2014, le système de l'ONUDC, qui repose sur plusieurs bases de données, est particulièrement complexe. Outre deux systèmes de gestion des opérations financières, l'ONUDC a utilisé plusieurs autres systèmes, qui parfois se recoupaient, au cours des dix premiers mois de 2015, aux fins de la saisie des données financières et du contrôle financier : le système de gestion des accords de financement et des profils des donateurs (Funding Agreement and Donor Profile) pour la gestion des recettes et ProFI pour la gestion des projets et pour celle des achats et des biens. Comme le Comité l'a signalé les années précédentes, ces systèmes et procédures étaient morcelés, ce qui risquait de nuire à la qualité des premiers contrôles effectués aux échelons inférieurs. Il était très difficile de procéder à des contrôles aux échelons supérieurs étant donné que ces systèmes

n'étaient pas intégrés et que la direction n'avait que peu de moyens de vérifier que les règles étaient respectées dans l'ensemble des activités. De ce fait, comme il l'avait précédemment indiqué, le Comité estimait que les possibilités d'améliorer le dispositif de contrôle interne étaient limitées avant la mise en service d'Umoja.

27. Depuis la mise en service d'Umoja en novembre 2015, la situation a changé. Umoja est moins complexe pour ce qui est des codes communs du grand livre et comporte des flux de travaux communs qui intègrent des dispositifs améliorés de contrôle interne, tels que les fonctions d'autorisation et la délimitation des attributions. Par conséquent, le Service de la gestion des ressources financières et d'autres services responsables de l'approbation ou du suivi peuvent passer entièrement en revue les différentes transactions dans le système sans devoir s'en référer à des documents ou des courriels provenant de l'ensemble du réseau de l'ONUDC. Toutefois, pour la plupart, ces améliorations au niveau du contrôle ne s'étaient pas encore entièrement concrétisées au moment de l'établissement des états financiers de 2015.

28. Le Comité constate qu'un certain degré d'incertitude continue de planer sur le lancement d'Umoja-Extension 2 visant à couvrir la gestion des projets et que l'ONUDC poursuit sa collaboration avec les référents processus d'Umoja à New York afin de déterminer l'importance du portefeuille des projets futurs et d'organiser la gestion des dons et les modalités budgétaires supplémentaires essentiels à la planification et au suivi des activités par l'ONUDC. Dans l'intervalle, certains systèmes continueront d'être utilisés, ce qui limitera le droit de regard et le contrôle que le siège à Vienne pourra exercer sur les opérations sur le terrain.

29. À mesure qu'Umoja se développe, l'ONUDC devrait chercher à exploiter les données étoffées mises à sa disposition pour renforcer l'efficacité de la supervision et du suivi dans des domaines tels que les voyages, la gestion des achats et l'exécution des projets. Le Comité note également qu'Umoja permet au Service de la gestion des ressources financières de repérer plus facilement les cas de non-respect des règles et les domaines susmentionnés devraient faire l'objet d'un suivi plus systématique au fil du renforcement de la capacité d'établissement de rapports. Il importe que ces procédures soient mises en œuvre afin de garantir une application plus rigoureuse du respect des règles et de veiller à ce que l'organisation utilise les procédures plus efficaces pour lesquelles Umoja a été conçu. Il faudrait également tirer parti de ces renseignements pour déterminer quels sont les besoins précis des utilisateurs en matière de formation. S'il est utilisé correctement, Umoja peut grandement contribuer à renforcer la capacité d'atténuer le risque de fraude ou de gaspillage des ressources et servira de source unique de données financières. La capacité de rassurer les donateurs rapidement et avec précision quant à l'utilisation efficace des ressources s'en trouvera améliorée.

**30. Le Comité recommande d'élaborer une procédure de suivi du respect des règles et d'établissement de rapports à ce sujet au fur et à mesure que la fonction de communication d'Umoja s'étoffe, ainsi que de tirer parti des données pour déterminer les besoins en matière de formation et renforcer le respect des règles et l'utilisation efficace d'Umoja à l'ONUDC.**

#### *Gestion des risques*

31. La gestion des risques est l'un des éléments clefs du contrôle interne. Dans son précédent rapport, en 2015, le Comité faisait état du lancement par l'ONUDC du

dispositif de gestion des risques au siège et dans les bureaux de pays. Depuis la publication de ce rapport, des inventaires des risques aux niveaux des divisions et des régions ont été créés; le lancement des plans d'intervention et de traitement des risques des bureaux de pays au cours du premier trimestre de 2017 finalisera la procédure. Au niveau de l'organisation, l'ONUSDC a désormais mis en place des plans d'atténuation des risques, un suivi des risques et des rencontres régulières des coordonnateurs pour la gestion des risques. Toutefois, les informations tirées des inventaires des risques des bureaux de pays n'ont pas encore été intégrées à l'inventaire de l'organisation, ce qui s'explique en grande partie par la priorité donnée à la mise en œuvre d'Umoja qui a repoussé la phase finale du lancement dans les bureaux de pays à mai 2016. L'ONUSDC prévoit d'intégrer ces résultats dans la deuxième évaluation de la gestion du risque institutionnel qui doit être menée conformément au dispositif de gestion des risques établi par le Secrétariat, selon lequel cette évaluation doit être conduite tous les deux ans. Le Comité encourage l'ONUSDC à mettre plus fréquemment à jour l'inventaire des risques, sans se limiter au calendrier fixé dans le cadre du dispositif de gestion des risques, afin de faire apparaître les risques décelés aux échelons inférieurs. On disposerait ainsi d'un aperçu actuel et systématique des risques concernant l'Office et des mesures d'atténuation plus complètes et plus cohérentes pourraient être adoptées, ce qui serait de nature à renforcer la gestion des risques actuels au niveau des activités et des opérations.

32. La gestion du risque institutionnel peut mieux éclairer les hauts responsables dans leur prise de décisions et améliorer la responsabilisation des responsables du risque, fournissant ainsi des garanties renforcées quant aux mécanismes de gouvernance de l'ONUSDC. Le Comité a constaté que l'accent avait été largement mis sur les risques financiers liés à la mise en service d'Umoja et aux conséquences du recouvrement intégral des coûts. De nouveaux outils sont élaborés afin d'assurer le suivi des conséquences pour les activités et les coordonnateurs pour la gestion des risques se réunissent chaque mois pour débattre de l'atténuation des risques et de la procédure en général. Après avoir examiné les mécanismes actuels de gestion des risques, le Comité estime qu'il convient que le Comité exécutif fasse usage des données relatives aux risques et qu'il analyse dans le détail et remette en question l'efficacité des mesures d'atténuation en prenant des mesures de gestion claires. Il est d'avis qu'une analyse officielle de cette remise en question pourrait améliorer la responsabilisation active des dirigeants eu égard à la détection correcte des risques et à l'adoption de mesures appropriées pour les atténuer.

**33. Le Comité recommande que l'ONUSDC tire davantage parti des documents existants ayant trait aux risques afin d'appuyer les décisions de la direction et de faire en sorte que les hauts responsables réexaminent et réévaluent les mesures d'atténuation à intervalles réguliers afin de compléter l'inventaire des risques de l'organisation.**

#### *Contrôle budgétaire*

34. Une saine gestion financière repose sur la planification et le suivi de l'utilisation des ressources dont dispose une organisation. Le plan financier, sur la base duquel le budget est élaboré et approuvé, en est une composante essentielle. L'ONUSDC fonctionne sur un budget biennal composé de trois volets, à savoir le budget des fonds non réservés, le budget des fonds constitués à des fins spéciales et le budget ordinaire. Le budget des fonds non réservés et le budget des fonds

constitués à des fins spéciales sont alimentés par les contributions volontaires, qui financent plus de 90 % des activités de l'Office. Le budget des fonds non réservés est alimenté par des contributions volontaires qui ne sont pas affectées à des fins particulières et peuvent donc être utilisées avec une marge de manœuvre plus large, tandis que les fonds constitués à des fins spéciales ne peuvent être dépensés que pour un objectif précis, conformément aux accords conclus avec les différents donateurs. Le budget ordinaire de l'ONUDC est utilisé dans le cadre des activités que l'Assemblée générale finance<sup>1</sup>. L'exécution des activités de projet donne lieu à une contribution aux dépenses d'appui aux programmes. Celles-ci sont utilisées pour fournir des ressources destinées à couvrir les frais généraux de fonctionnement liés aux opérations courantes qui ne peuvent être imputés aux activités relatives aux programmes.

*Rapports sur le budget présentés aux organes directeurs*

35. Les différentes Commissions, à savoir la Commission pour la prévention du crime et la justice pénale et la Commission des stupéfiants, approuvent le budget des fonds non réservés et avalisent le budget des fonds constitués à des fins spéciales alimentés par les contributions des donateurs (y compris les dépenses d'appui aux programmes qui s'y rapportent). Le budget ordinaire est approuvé par l'Assemblée générale. Les résultats sont comparés aux budgets approuvés ou avalisés au point V des états financiers annuels et biennaux. Le Comité a analysé les tendances récentes qui ressortent des budgets soumis aux Commissions et les a comparées aux montants décaissés au cours des deux derniers exercices biennaux. Cette analyse révèle l'existence d'écarts importants entre les montants prévus et les montants effectivement décaissés. Ces tendances illustrent la nécessité de renforcer la transparence et la précision de la procédure d'établissement de rapports aux organes directeurs et d'améliorer la procédure interne de suivi du budget. La mise en service d'Umoja est l'occasion idéale pour l'ONUDC d'améliorer sa procédure d'établissement de rapports grâce aux améliorations apportées par Umoja dans ce domaine.

36. Il convient d'examiner périodiquement le budget, au même titre que tout projet, afin de tenir compte de l'évolution des hypothèses et des prévisions. Au cours de l'exercice biennal, les Commissions ont examiné les modifications apportées au budget initial. Elles ont approuvé le budget pour l'exercice biennal 2014-2015 en novembre 2013. En décembre 2014, elles ont approuvé l'augmentation des montants des fonds constitués à des fins spéciales sur la base des propositions formulées par l'ONUDC pour la deuxième année de l'exercice biennal. En décembre 2015, chacune des Commissions a examiné le rapport du Directeur exécutif sur le budget consolidé pour l'exercice biennal 2016-2017 (E/CN.7/2015/17-E/CN.15/2015/20), dans lequel figuraient les prévisions finales pour le budget 2014-2015. Sur cette base, les Commissions ont définitivement approuvé le budget pour l'exercice biennal 2014-2015 qui est utilisé pour juger des résultats finaux et qui figure au point V des états financiers de 2015.

37. Le montant du budget consolidé pour l'exercice biennal 2014-2015 de l'ONUDC était initialement estimé à 736,6 millions de dollars en octobre 2013 (voir E/CN.7/2013/15-E/CN.15/2013/28) (2012-2013 : 475,5 millions de dollars). Une

---

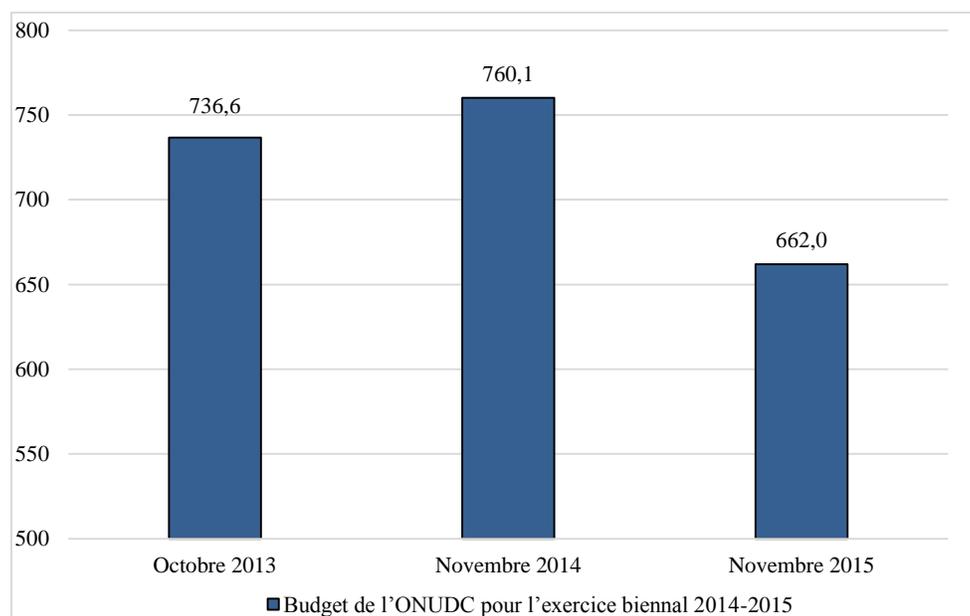
<sup>1</sup> L'Assemblée générale approuve le budget ordinaire pour les activités de l'Office des Nations Unies à Vienne.

augmentation portant le budget initial à 760,1 millions de dollars a été approuvée en novembre 2014 (voir E/CN.7/2014/18-E/CN.15/2014/21) (2012-2013 : 580,0 millions de dollars). La projection finale dont il a été fait état en novembre 2015 était de 622,4 millions de dollars (voir E/CN.7/2015/17-E/CN.15/2015/20). La projection finale dont il a été fait état en novembre 2015 était de 622,4 millions de dollars (voir E/CN.7/2015/17-E/CN.15/2015/20). Elle a été ajustée à 662,0 millions de dollars pour correspondre au montant budgétaire communiqué précédemment afin d'inclure le budget ordinaire se rapportant aux sections 1 et 29G<sup>2</sup> (voir la cinquième note relative aux états financiers). L'évolution des ressources demandées est présentée dans la figure II.I ci-dessous. La comparaison entre les montants décaissés et les budgets révisé et final est présentée dans les figures II.II et II.III.

Figure II.I

### Office des Nations Unies contre la drogue et le crime : budget pour l'exercice biennal 2014-2015

(En millions de dollars des États-Unis)

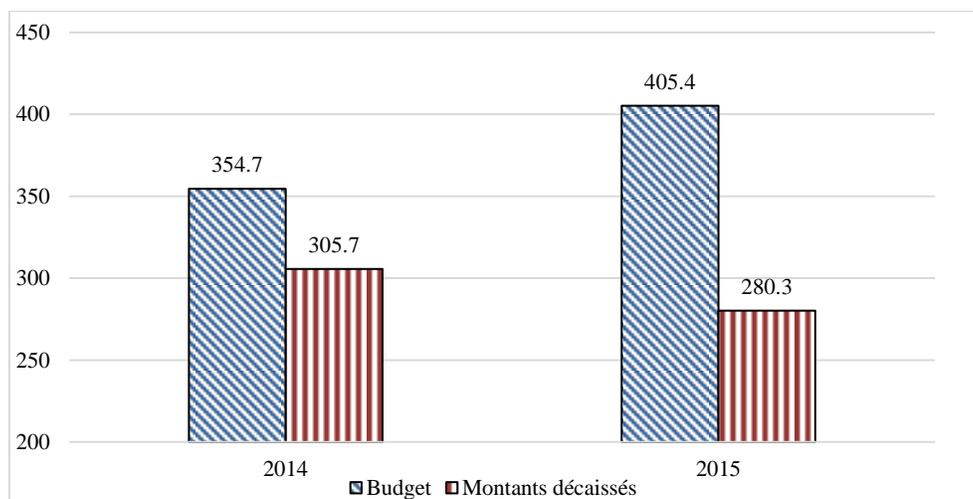


Source : Analyse par le Comité du budget publié (conformément aux résolutions du Conseil économique et social et de l'Assemblée générale).

<sup>2</sup> La section 1 du budget ordinaire porte sur les coûts relatifs à l'ensemble des activités d'élaboration des politiques, de direction et de coordination d'ensemble et la section 29G porte sur les dépenses d'appui aux programmes pour les entités du Secrétariat à Vienne. Celles-ci ont été incluses dans le budget initial (736,6 millions de dollars) et le budget révisé (760,1 millions de dollars) mais ont été exclues de la projection finale (622,4 millions de dollars).

**Figure II.II**  
**Office des Nations Unies contre la drogue et le crime : prévisions budgétaires révisées pour l'exercice biennal 2014-2015 en novembre 2014 et montants effectivement décaissés**

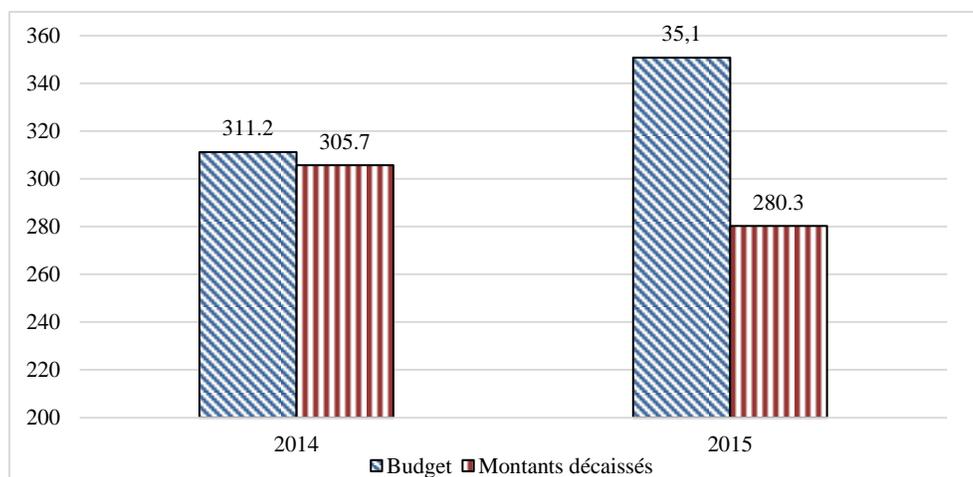
(En millions de dollars des États-Unis)



*Source* : Analyse par le Comité du budget publié (conformément aux résolutions du Conseil économique et social et de l'Assemblée générale; voir E/CN.7/2014/18-E/CN.15/2014/21, la résolution 68/248 A de l'Assemblée générale et A/68/6/Add.1, chap. II, sect. 1, 16, 23 et 29G) et des montants décaissés (conformément à l'état V des états financiers).

**Figure II.III**  
**Office des Nations Unies contre la drogue et le crime : projections finales pour l'exercice biennal 2014-2015 en novembre 2015 et montants effectivement décaissés**

(En millions de dollars des États-Unis)



*Source* : Analyse par le Comité du budget publié (conformément aux résolutions du Conseil économique et social et de l'Assemblée générale; voir E/CN.7/2015/17-E/CN.15/2015/20, la résolution 70/240 de l'Assemblée générale A, par. 2 a), sect. 1, 16, 23 et 29G) et des montants décaissés (conformément à l'état V des états financiers).

38. En se fondant sur l'analyse qu'il a menée, le Comité a constaté que les montants effectivement décaissés pour l'exercice biennal 2014-2015 s'élevaient à 586,0 millions de dollars, alors que les prévisions initiales de novembre 2013 faisaient état de 736,6 millions de dollars. Le Comité a entrepris une analyse plus approfondie des comptes de l'exercice biennal 2012-2013 et a noté que, bien que le budget initial d'un montant de 475,5 millions de dollars ait été revu en hausse compte tenu de l'augmentation des dépenses qui ont atteint quelque 580 millions de dollars en novembre 2013, les montants finaux décaissés jusqu'en décembre 2013 étaient moins élevés de 10 %, à 523 millions de dollars (soit une sous-utilisation de 57 millions de dollars). Un tel décalage entre les budgets au cours des deux exercices biennaux est révélateur d'une propension à l'optimisme. Il montre qu'il convient d'adopter des procédures d'évaluation et de remise en question plus rigoureuses avant que les projets de budgets ne soient soumis aux Commissions pour approbation et d'affiner les prévisions budgétaires au cours de l'année pour éclairer les révisions finales.

39. Dans le rapport du Directeur exécutif sur l'exécution du budget consolidé pour l'exercice biennal 2014-2015 (E/CN.7/2014/18-E/CN.15/2014/21) publié en novembre 2014, dans lequel les ajustements au budget initial étaient exposés et sur lequel les Commissions se sont appuyées pour approuver les augmentations, aucune explication n'était donnée pour justifier les modifications qui avaient été apportées. Par exemple, bien que le montant du fonds à des fins spéciales du programme contre la drogue ait augmenté de 18,8 millions de dollars pour atteindre 323,4 millions et que celui du fonds à des fins spéciales du programme contre le crime ait augmenté de 4,0 millions de dollars pour atteindre 285,2 millions, les éléments principaux permettant d'expliquer cette évolution n'ont pas été clairement indiqués. Nous estimons que ces informations auraient été indispensables au Comité pour lui permettre d'examiner de manière réfléchie les révisions proposées avant de les approuver. Ces renseignements auraient également servi à améliorer et étoffer l'évaluation relative aux montants décaissés dans le cadre de l'évaluation des résultats pour l'exercice biennal.

40. Toute organisation qui est financée par des contributions volontaires et qui place l'exécution de projets au cœur de son action rencontre des difficultés supplémentaires dans l'élaboration de son budget. Toutefois, l'ONUSD peut adopter certaines mesures pour renforcer l'exactitude de ses budgets et en faire un instrument de responsabilisation devant ses organes directeurs et de gestion des ressources. Par exemple, les organes directeurs pourraient être avisés de tout risque lié à une propension à l'optimisme concernant les budgets qu'il leur est demandé d'approuver et l'ONUSD pourrait leur fournir une analyse des principales raisons et suppositions qui justifient les modifications apportées au budget. Ce type d'analyse, qui impose aux gestionnaires davantage de rigueur dans leurs prévisions budgétaires, permet de renforcer la responsabilisation.

41. Le Comité a noté qu'en suivant les recommandations formulées dans son précédent rapport, l'ONUSD a fourni des explications de plus grande qualité quant aux principaux écarts entre les budgets et les montants décaissés, présentés à l'état V des états financiers. Toutefois, il a constaté que l'ONUSD n'a pas été en mesure de réunir ces explications détaillées avant juillet 2016. Les écarts importants qui ont été mis en lumière révèlent que l'exécution des projets a été retardée, bien souvent en raison de facteurs externes. À l'aune de l'évaluation qui a été menée, il apparaît clairement que ces facteurs auraient pu être prévus si la coordination entre

les responsables des projets et les gestionnaires des budgets avait été plus grande. Cette situation rappelle à nouveau qu'il importe d'améliorer la procédure de remise en question des budgets soumis pour approbation et d'éviter la propension à l'optimisme lors de la phase d'élaboration du budget. Ces risques peuvent être atténués en renforçant les procédures internes du suivi du budget au sein de l'ONUDC.

**42. Le Comité recommande que l'ONUDC donne davantage de prévisions pour rendre compte des écarts entre le budget initial, le budget révisé et le budget final estimé et, qu'afin d'améliorer la supervision et la responsabilisation, il appelle l'attention sur toute éventualité qui pourrait amener les montants décaissés à s'écarter des montants prévus.**

*Contrôle budgétaire interne*

43. Dans le cadre de la procédure de contrôle budgétaire, l'ONUDC vise actuellement à comparer, lors d'un examen trimestriel, dépenses et prévisions budgétaires et à rendre compte des résultats de cet examen au Comité exécutif. L'objectif de ces rapports est de suivre l'exécution du budget et de déceler le plus tôt possible les cas de dépassement ou de sous-utilisation du budget-programme de manière à pouvoir prendre des mesures dans le meilleur délai pour optimiser l'efficacité et l'efficience de l'utilisation des ressources disponibles.

44. En 2015, l'ONUDC a achevé les rapports relatifs aux deux premiers trimestres dans les délais prescrits; toutefois, le rapport du troisième trimestre a été fusionné avec le rapport contenant des données actualisées sur l'exécution du budget, établi à l'intention de la Commission en raison du calendrier et du manque de ressources pendant la mise en place d'Umoja. Ces difficultés ont continué à se faire sentir durant toute l'année 2015 et le rapport relatif au quatrième trimestre, établi seulement deux mois après la fin de l'année, était fondé sur les chiffres préliminaires pour 2015 disponibles à l'époque. Une nouvelle mise à jour du rapport sur le quatrième trimestre de 2015 a été communiquée au Comité exécutif en juin 2016.

45. Le Comité a examiné les rapports trimestriels sur l'exécution du budget établis à l'intention du Comité exécutif sur les plans de la cohérence, de la fiabilité et de l'intégrité et a émis les constatations ci-après :

a) Les deux premiers rapports trimestriels ont présenté un panorama de l'exécution du budget pendant la période considérée et des risques financiers qui devaient être portés à la connaissance du Comité exécutif, de manière cohérente;

b) En raison de la charge de travail imputable aux préparatifs relatifs à la mise en place d'Umoja, le troisième rapport trimestriel a été fusionné avec le rapport sur l'exécution du budget établi par le Directeur exécutif à l'intention des Commissions (E/CN.7/2015/17-E/CN.15/2015/20). Toutefois, ce rapport ne contient ni données concernant les charges encourues au troisième trimestre ni ventilation des résultats budgétaires projetés par rubrique. À ce stade, le rapport trimestriel ne contenait ni analyse précise des dépenses encourues à la date retenue, ni leur comparaison par rapport aux prévisions budgétaires, qui auraient permis au Comité de disposer des renseignements nécessaires à la prise de décisions et aux préparatifs pour la fin de l'exercice;

c) Un projet de rapport relatif au quatrième trimestre a été présenté en février 2016, puis actualisé en juin. Ceci est dû aux délais en matière d'obtention des rapports nécessaires pour extraire les résultats de fin d'année du nouveau système et les analyser. Un tel retard, manifestement inhabituel, aura également des incidences sur la capacité de la direction à intervenir en matière d'exécution du budget en 2016.

46. Les rapports trimestriels récemment établis à l'intention du Comité exécutif complèteront utilement les informations dont les responsables disposent et serviront de base au débat des hauts fonctionnaires. Toutefois, le Comité a constaté que les rapports ne fournissent pas de précisions quant aux variations et qu'ils restent vagues sur la manière dont les dirigeants obligent les directeurs de programme et de budget à rendre compte des lacunes et à régler les problèmes soulignés. Les rapports pourraient par exemple aborder des facteurs ayant des incidences sur l'exécution des programmes ou demander de réaménager l'emploi des ressources compte tenu de la conjoncture. Cette constatation vaut particulièrement pour les projets exécutés au Nigéria et en Afghanistan, qui sont évoqués à la note 5 des états financiers dans l'analyse des variations de l'état V. Le Comité considère qu'un examen financier plus régulier, assorti de mesures clairement attribuables, renforcerait la gestion financière et permettrait au Service de la gestion des ressources financières de se rendre mieux compte de l'emploi général du budget.

47. Le fait de disposer d'informations plus cohérentes et détaillées grâce à Umoja devrait permettre d'améliorer la fréquence et la teneur de l'examen budgétaire : en effet, il est important que les bureaux extérieurs et les directeurs de programme utilisent la fonction établissement de rapports pour examiner régulièrement les données qui les concernent. L'amélioration de la qualité des informations obtenues des bureaux extérieurs permettra à la direction de disposer de meilleures données sur la base desquelles prendre des décisions. De la sorte, le Service de la gestion des ressources financières pourra introduire et mettre en œuvre un examen central, axé sur les risques, des rapports budgétaires mensuels, ce qui renforcera les processus de contestation et de responsabilisation.

**48. Le Comité recommande de faire preuve de davantage de rigueur envers les responsables d'un budget pour qu'ils étayent les hypothèses sur lesquelles repose la qualité de leurs projets de budget et de leurs profils de dépenses. Le Service de la gestion des ressources financières devrait tenir des réunions plus fréquentes avec les directeurs de l'Office ainsi qu'avec les directeurs de programmes des bureaux extérieurs pour confirmer, sur la base d'une évaluation des risques, si l'analyse des dépenses budgétisées permet de renforcer le respect du principe de responsabilité en matière d'emploi des ressources allouées, pour appuyer leur prise de décisions et pour déterminer si les projets sont raisonnables.**

**49. Le Comité recommande également d'améliorer davantage la qualité de l'analyse des variations budgétaires communiquée à la direction; ces analyses devraient comporter des mesures claires et spécifiques pour que les responsables de budget redéfinissent leur budget selon leurs besoins et pour que des rapports plus fréquents soient établis au sujet des variations.**

### 3. Récupération intégrale des coûts

50. En 2014, l'ONU DC a lancé une initiative visant à commencer à mettre en œuvre la récupération intégrale des coûts, afin que le financement du programme couvre toutes les dépenses directement imputables à son exécution. L'objectif était d'améliorer la transparence et la cohérence, et de faire mieux comprendre la nature des coûts, de sorte à améliorer l'efficacité des opérations. Dans son précédent rapport, le Comité a examiné les progrès réalisés en matière de recouvrement intégral des coûts et souligné l'importance que revêtait une meilleure compréhension des coûts pour la viabilité à long terme des activités de l'ONU DC.

51. Le Comité constate que le recouvrement intégral des coûts concerne essentiellement des débats relatifs à la viabilité des activités dans divers lieux, plutôt que de servir à recenser précisément la nature des coûts encourus et à établir des rapports cohérents à ce propos (de manière que les projets de l'ONU DC recouvrent intégralement leurs coûts). Il est important de veiller à recenser les coûts au stade initial, de sorte que les données fiables et cohérentes recueillies puissent servir de base à l'établissement de descriptifs de projet et au calcul du coût des projets et permettre à la direction de disposer des informations nécessaires à la prise de décisions. Le Comité considère que le recensement des coûts intégraux et l'établissement de rapports transparents revêt une importance critique pour une gestion financière rationnelle et qu'à l'heure actuelle, l'ONU DC ne dispose pas des informations nécessaires pour appuyer sa prise de décisions et servir de base à des opérations durables.

52. Le Comité constate que le Comité de haut niveau pour le suivi du recouvrement intégral des coûts, chargé de superviser la mise en œuvre, qui s'est réuni pour la dernière fois en avril 2015, a été démantelé depuis et que sa mission a été confiée à d'autres instances de hauts fonctionnaires. Le Comité estime toutefois que ceci crée une carence en matière de gouvernance concernant une initiative majeure critique pour la viabilité de l'organisation. Un cadre de gouvernance plus spécifique fournirait au Comité exécutif et aux donateurs de meilleures assurances quant à l'exécution et à la supervision des initiatives et constituerait une instance exclusivement chargée d'évaluer les incidences de l'initiative et la mesure dans laquelle les objectifs ont été atteints. Le Comité estime qu'il conviendrait de renforcer la gouvernance du projet s'agissant d'une initiative d'une telle importance.

53. L'ONU DC s'était initialement engagé à mettre pleinement en œuvre le recouvrement intégral des coûts en 2015, mais prévoit seulement de le faire maintenant en décembre 2017. En mai 2016, les progrès avaient été bien plus lents que prévu : 7 des 10 autres bureaux examinés par le Comité avaient considéré qu'ils avaient complètement mis en œuvre le recouvrement intégral des coûts conformément aux dispositions relatives à la transition, mais il ressort de données plus détaillées que la mise en œuvre demeure un important défi (voir tableau II.3). L'ONU DC prévoit que les taux de recouvrement intégral des coûts passeront d'une moyenne de 4,5 % en 2014-2015 à 7,7 % en 2016-2017. On peut constater des évolutions notables d'un exercice sur l'autre, on prévoit par exemple que le taux d'une opération progressera de 2,5 % en 2014-2015 à 11,5 % en 2016-2017, tandis que celui enregistré dans une autre diminuera de 14 % à 4,8 %.

Tableau II.3  
**Bureaux extérieurs de l'ONU DC : taux de recouvrement des coûts budgétisés  
 et adoptés pour les exercices 2014-2015 et 2016-2017**

	2014-2015 <i>Budget définitif</i>	2016-2017 <i>Budget initial</i>
Taux minimum	0,6 %	2,6 %
Taux maximum	21,9 %	48,5 %
Taux moyen	4,5 %	7,7 %
Nombre de bureaux extérieurs où le taux de recouvrement est inférieur à 10 %	4	9
Nombre de bureaux extérieurs où le taux de recouvrement est supérieur à 5 %	13	4

*Source* : Données de l'ONU DC.

54. Le Comité est conscient que les coûts directement imputables dans un lieu donné varieront, par exemple en raison de la structure du bureau, de l'importance du programme ou de préoccupations sécuritaires. Il a souligné dans son rapport de 2014 la nécessité de mettre en place un processus d'assurance afin de veiller à ce que les coûts soient classés de manière cohérente; et un certain nombre de recommandations antérieures dans ce domaine n'ont toujours pas été appliquées. Améliorer le contrôle du processus de recouvrement des coûts accroîtrait la confiance du personnel de projet susceptible de se sentir menacé par cette opération et permettrait aux donateurs d'être davantage certains que le niveau des dépenses qu'il leur est demandé de financer est dûment justifié, compte tenu du cadre de recouvrement des coûts de l'ONU DC. Actuellement, le Comité n'est pas en mesure de déterminer si les évaluations réalisées en matière de recouvrement intégral des coûts ont fait l'objet de processus d'examen appropriés, puisqu'il n'est pas possible de disposer d'une documentation cohérente en raison de la charge de travail du personnel de l'ONU DC en 2015.

55. L'ONU DC élabore actuellement un mécanisme destiné à contrôler étroitement les taux de recouvrement intégral des coûts et leur incidence dans les bureaux extérieurs et à l'Office. Ce mécanisme permettra d'obtenir les données dont les dirigeants ont besoin au sujet de la mise en œuvre du recouvrement intégral des coûts et aidera à améliorer la supervision et l'examen des produits des opérations de recouvrement intégral des coûts. Le Comité estime que la participation du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) à l'examen des mécanismes et de l'initiative renforcera la confiance des utilisateurs du système de recouvrement des coûts et des donateurs.

56. La notion de recouvrement intégral des coûts constitue un changement notable en matière de gestion financière, permet d'examiner plus précisément le coût des activités et la mesure dans laquelle elles sont financées par les contributions des donateurs. Grâce à la définition plus précise des coûts, la direction et les donateurs pourront évaluer plus efficacement les ressources employées dans les activités de l'ONU DC et être davantage certains de la manière dont elles pourront être financées de manière durable. En 2015, les incidences de cette initiative ne se sont pas fait pleinement sentir parce que les projets pour lesquels des contributions des donateurs ne suffisaient pas à financer le recouvrement des coûts ont fait l'objet d'un

financement centralisé. De la sorte, certaines activités ont pu se poursuivre, en dépit de l'augmentation de la base de recouvrement intégral des coûts. Il ne reste pas moins qu'un tel subventionnement ne saurait être maintenu à long terme.

57. Une meilleure compréhension des coûts contribuera à améliorer l'efficacité. Dans son examen des bureaux de pays, le Comité a demandé des exemples de la manière dont les bureaux axaient l'attention sur les possibilités d'économie dans leurs activités. Les réponses à l'enquête ont évoqué de nombreux modes d'action différents, allant de la réduction des personnels et de l'amélioration de la structure opérationnelle au meilleur emploi des locaux à usage de bureaux. Si le Comité est conscient que ces activités peuvent être utiles, l'ONUSDC s'est borné à démontrer la manière dont ces mesures se traduisaient en économies quantifiables dans un petit nombre des cas étudiés. Par exemple, un bureau de pays a pu démontrer que la diminution du nombre des postes afférents à des contrats de louage de services dans une région avait permis d'économiser 300 000 dollars en 2015. Le recensement des mesures d'économie quantifiables permet de mieux évaluer l'efficacité et peut être utilisé pour partager des exemples de bonnes pratiques avec d'autres bureaux de pays. Le Comité a généralement considéré que l'ONUSDC pourrait élaborer une approche plus systématique en matière de recensement et d'attestation de ses gains d'efficacité. Les mesures d'efficacité permettront de minimiser les dépenses indirectes et les dépenses d'appui au programme liées aux activités.

**58. Le Comité recommande que l'ONUSDC continue à mettre en œuvre ses initiatives de recouvrement intégral des coûts et utilise les renseignements ainsi obtenus pour élaborer une conception plus systématique des activités permettant des gains d'efficacité, de manière à en mesurer le succès et à évaluer les avantages de mesures d'économie données. L'Office pourrait ensuite mettre à profit les résultats d'un processus plus systématique pour fournir aux bureaux extérieurs un mécanisme de partage des mesures d'efficacité ayant fait leurs preuves dans toutes ses activités.**

## **D. Cadre stratégique, exécution et communication de l'information**

59. Pour que l'ONUSDC puisse atteindre ses objectifs et obtenir des fonds de la part des donateurs, il est impératif qu'il exécute des projets, or le Comité a constaté que le montant des fonds reçus des donateurs était en diminution et que celui des crédits effectivement utilisés pour l'exécution de projets était bien inférieur au montant budgétisé. Il est important pour l'Office de préserver la confiance des donateurs en démontrant que les projets qu'il met en œuvre sont conformes à sa stratégie, que la progression de leur exécution et les changements qui y sont apportés font l'objet de contrôles appropriés et que l'information communiquée aux donateurs est adéquate et actualisée. Le Comité a passé en revue l'ensemble des documents relatifs aux projets et il a constaté qu'à certains égards l'Office pourrait tirer un meilleur parti des dispositifs existants.

### **1. Alignement stratégique des projets**

60. Les ressources de l'Office sont mobilisées aux fins de l'accomplissement des objectifs approuvés par ses commissions. Partant, les activités menées au titre des projets devraient contribuer à la réalisation desdits objectifs. Certes, l'Office a élaboré un large éventail d'objectifs stratégiques, mais il ne dispose actuellement

d'aucun mécanisme qui rende compte de la performance d'ensemble mesurée à l'aune de ces objectifs. Ses systèmes ne permettent pas de faire aisément un point complet des progrès effectués sur la voie de la réalisation de ses objectifs stratégiques, ce qui rend délicats l'évaluation et le suivi de la performance d'ensemble. Chaque année, l'Office établit des rapports sur l'action menée aux niveaux régional et national, dans lesquels il dresse la liste des résultats obtenus par sous-programme. Ses rapports annuels thématiques contiennent des résultats ventilés par programme et par projet, mais pas par sous-programme. Il en résulte une fragmentation de la structure de communication de l'information, d'où des difficultés pour déterminer quels objectifs stratégiques sont effectivement atteints et où se situent les pierres d'achoppement. L'Office doit parfaire son projet d'indicateurs de performance afin qu'ils soient adaptés aux réalisations escomptées et rendent possible la mesure fiable des résultats (et non pas seulement des produits), des gains d'efficacité et du rapport coût-efficacité de l'exécution. Le Comité a conscience que l'Office s'emploie à faire en sorte que les outils de mesure de la performance soient davantage axés sur les résultats.

61. L'ONUDC s'est attaché à réduire le nombre de ses « réalisations escomptées », passé de 66 (pour 2012-2015) à 27 (pour 2016-2019). Il a également amélioré son dispositif de communication de l'information en restructurant ses indicateurs de résultats afin de les articuler sur ses neuf sous-programmes thématiques<sup>3</sup>. Le nouvel ensemble d'indicateurs (encore à l'état de projet) vise à rendre compte des progrès effectués; ces indicateurs sont moins statiques et descriptifs que leurs prédécesseurs, qui ne faisaient pas toujours apparaître les niveaux de référence ni les cibles. Toutefois, le projet d'indicateurs de performance normalisés est encore d'une qualité inégale. Par exemple, les trois nouveaux indicateurs définis pour le sous-programme « Lutte contre la criminalité transnationale organisée et le trafic de drogues » sont quantitatifs (nombre de réunions de coordination, nombre d'initiatives régionales de lutte contre la criminalité organisée et le trafic et nombre de documents d'orientation élaborés), mais aucun ne rend compte, par exemple, des avancées qualitatives obtenues grâce aux réunions sous la forme d'une productivité, d'une capacité ou d'une coopération accrues. Ces instruments de mesure devraient être alignés sur le dispositif de communication de l'information, afin de permettre l'établissement d'un lien clair entre les objectifs stratégiques et les projets exécutés par l'Office.

62. La majorité des projets (sept sur 10) que le Comité a examinés étaient assortis d'une palette très large d'indicateurs de performance, de produits et de résultats, une attention limitée étant accordée à l'efficacité et au rapport coût-efficacité. En conséquence, il est difficile de déterminer comment il serait possible de mesurer précisément le rendement des sommes investies dans tel ou tel projet. L'Office peut faire davantage pour s'assurer que les projets qu'il exécute sont clairement alignés sur les objectifs stratégiques et les indicateurs de résultats définis pour l'ensemble de l'organisation. Le Comité a également relevé l'absence d'indicateurs qualitatifs en regard des indicateurs quantitatifs, ceux-ci étant par ailleurs adaptés en fonction de chaque projet. Un bureau régional a élaboré un système qui permet de mesurer

<sup>3</sup> Lutte contre la criminalité transnationale organisée et le trafic de drogues; Prévention, traitement et réinsertion, et développement alternatif; Lutte contre la corruption; Prévention du terrorisme; Justice; Recherche et analyse des tendances; Appui en matière de politiques; Coopération technique et appui opérationnel; Prestation de services de secrétariat et d'appui fonctionnel aux organes directeurs et à l'Organe international de contrôle des stupéfiants.

l'efficacité du renforcement des capacités et jusqu'à quel point un tel renforcement se traduit par des résultats concrets.

63. Le Comité a examiné les indicateurs tels que proposés en mars 2016 et a recensé un certain nombre d'améliorations possibles, à savoir :

- a) Établir des priorités parmi les réalisations escomptées et les indicateurs à l'échelle de l'Office;
- b) Mettre davantage l'accent sur les mesures propres à générer des gains d'efficacité ou un meilleur rapport coût-efficacité;
- c) Veiller à mieux aligner les indicateurs sur chacune des stratégies élaborées pour les neuf sous-programmes et les rendre plus pertinents à cet égard;
- d) Inclure une chaîne de résultats établissant un lien entre l'exécution des projets et les réalisations escomptées;
- e) Accroître le nombre d'instruments de mesure des résultats, et, à ce titre, mettre davantage l'accent sur la mesure de la qualité de la prestation.

**64. Le Comité recommande que l'ONUDC élabore ses indicateurs de performance normalisés en veillant à ce qu'ils permettent une mesure appropriée de la qualité des programmes exécutés, au niveau opérationnel comme dans une optique stratégique.**

## **2. Supervision et examen des projets**

### *Comité d'examen des programmes*

65. Le Comité d'examen des programmes se réunit régulièrement pour passer en revue les nouveaux projets ou les modifications qu'il est proposé d'apporter à des projets existants. Il a récemment donné un aperçu de son rôle, à savoir veiller à ce que la visée stratégique des projets soit conforme aux programmes, promouvoir l'intégration des mandats confiés à l'ONUDC, s'agissant en particulier des objectifs de développement durable, et examiner les enjeux concernant la qualité, l'efficacité et la durabilité des programmes nouveaux ou en cours d'exécution<sup>4</sup>. Le Comité des commissaires aux comptes a été informé par l'Administration qu'il arrivait souvent qu'une décision d'approbation soit prise avant que le Comité d'examen des programmes se réunisse pour statuer; cette pratique a pour effet de limiter les avantages associés à cette fonction d'examen minutieux. Si la charge liée à l'approbation est actuellement trop lourde pour le Comité exécutif, l'Office pourrait envisager de scinder la procédure d'approbation en plusieurs segments, de sorte que les projets présentant une valeur ajoutée plus élevée mais aussi plus de risques fassent l'objet d'un examen plus approfondi.

66. Le Comité a également noté que la procédure d'approbation de l'ONUDC n'était pas l'occasion de rapporter systématiquement la performance antérieure aux objectifs fixés. Le Comité a été informé par l'Administration qu'aucune proposition de nouveau projet ou de modification de projet existant n'avait été rejetée en 2015. Les responsables de projet demandent d'ordinaire des modifications substantielles sans qu'il soit procédé à une évaluation de la prestation ou des résultats obtenus en

---

<sup>4</sup> Mémoire interne adressé au Directeur exécutif en décembre 2015, dans lequel le rôle du Comité d'examen des programmes était présenté (la dernière instruction en date remontant à juin 2010).

termes de rapport coût-efficacité ou d'efficacité. En 2015, sur les six projets pour lesquels une demande de révision substantielle avait été soumise au Comité d'examen des programmes, trois avaient fait l'objet d'une évaluation récente au préalable. Pour que l'Office améliore la précision de ses prévisions en matière de prestation et fasse un meilleur usage des fonds qui lui sont alloués, il est important que de tels facteurs soient pris en compte au stade de l'approbation.

**67. Le Comité recommande que les équipes de projet de l'ONU DC présentent clairement un bilan d'exécution de chaque projet avant de solliciter l'approbation de modifications, afin que le Comité chargé des approbations soit assuré que chacune des révisions demandées est raisonnable et clairement justifiée.**

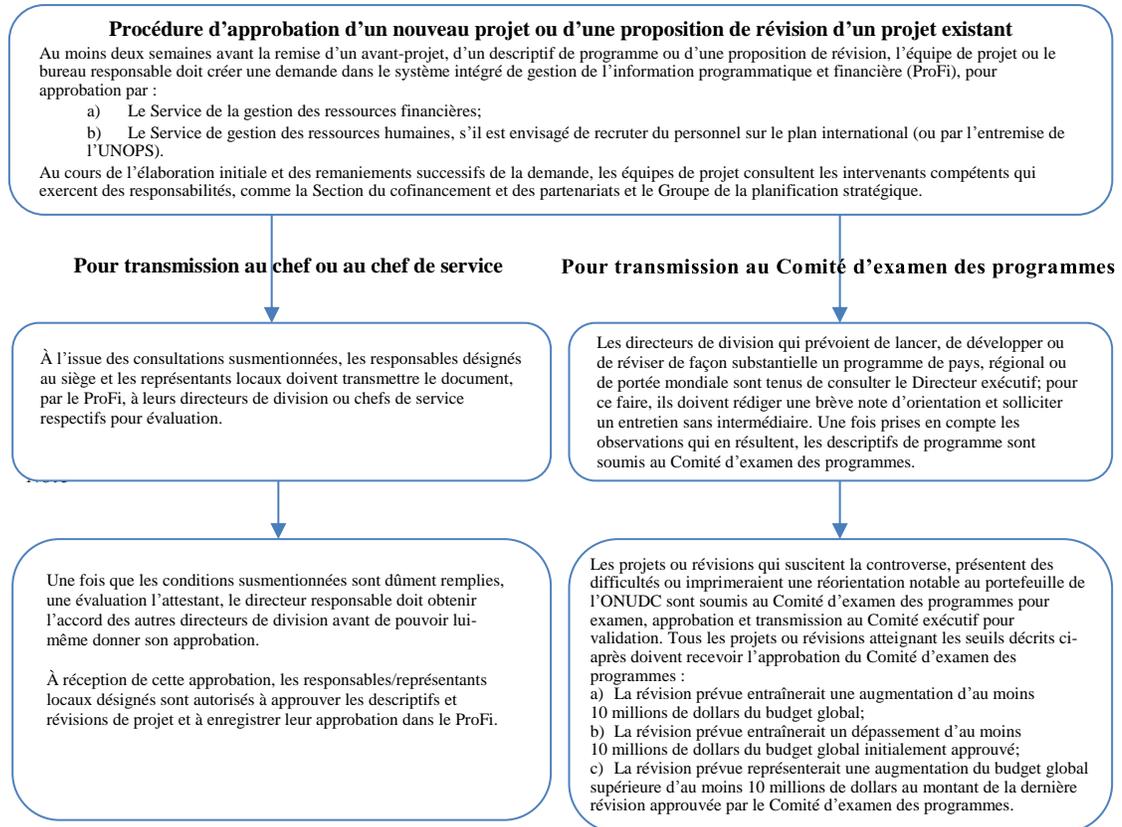
#### *Révisions de projets*

68. Le Comité a examiné la méthode utilisée par l'ONU DC pour mettre en question et approuver les modifications qu'il est proposé d'apporter aux projets. Son portefeuille de projets nécessite souvent de telles modifications, et l'ampleur des révisions est substantielle. L'ONU DC est doté d'une procédure d'approbation des nouveaux projets ou des révisions qu'il est proposé d'apporter à des projets existants (voir fig. II.IV). Le système ProFi devrait être utilisé pour enregistrer toutes les révisions proposées et les mesures prises par les équipes ainsi que les décisions rendues par les personnes chargées de leur approbation. En 2015, 69 % des projets ont fait l'objet d'une révision<sup>5</sup>. L'immense majorité des modifications proposées ont été examinées et approuvées au niveau de la direction (163 propositions). De son côté, le Comité d'examen des programmes a examiné et approuvé six autres propositions de révision. En raison de la proportion élevée des fonds préaffectés, l'encadrement ne dispose à chaque étape des révisions que d'une marge de manœuvre restreinte pour réaffecter des fonds d'un sous-programme à un autre, ou à d'autres projets. Lorsque les engagements pris ne sont pas honorés, il arrive que les fonds doivent être restitués aux donateurs.

---

<sup>5</sup> En 2015, 246 projets étaient en cours d'exécution par l'ONU DC. En tout, 169 propositions de révision ont été soumises aux directeurs de division ou au Comité d'examen des programmes.

Figure II.IV  
**Procédure d'approbation des nouveaux projets ou des révisions qu'il est proposé d'apporter à des projets existants**



Source : Examen par le Comité du Manuel des programmes et des opérations de l'ONUDC.

Note : La figure ci-dessus est une version abrégée des modalités d'approbation applicables aux projets thématiques, de portée mondiale, régionale ou nationale.

Abréviation : UNOPS, Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets.

69. La majorité des propositions de révision portent sur des modifications notables à apporter au calendrier d'exécution ou au budget (voir tableau II.4). Les révisions qu'il est proposé d'apporter à des projets existants ou les nouveaux projets doivent être initialement approuvés, avant présentation, par le Service de la gestion des ressources financières et, lorsque des modifications d'effectifs sont impliquées, par le Service de gestion des ressources humaines. D'autres agréments internes sont susceptibles d'être requis, en fonction des caractéristiques du projet. Après présentation, la Division des opérations détermine si les équipes de projet ont suivi la procédure appropriée pour faire valider leurs propositions.

Tableau II.4

**Révisions de projet approuvées par les directeurs de division au cours de 2015**

<i>Activité</i>	<i>Données</i>
Propositions entraînant une augmentation de budget	50 propositions entraînaient une modification d'ordre budgétaire. La moitié de ces demandes (26) devait entraîner une augmentation de plus de 30 % du budget.
Propositions portant sur le prolongement de la durée d'exécution	135 demandes (83 %) avaient trait à un prolongement du calendrier d'exécution d'un projet. Sur ce total, 80 % portaient sur un prolongement d'une durée de 12 mois ou plus (27 % sur un prolongement d'une durée de deux ans ou plus).

*Source* : Analyse par le Comité du système ProFi de l'ONUDC.

70. En 2015, la durée moyenne écoulée entre la date de premier dépôt d'une proposition et son approbation était de 65 jours. Cette durée est conforme à l'objectif de 12 semaines (84 jours) prévu entre le moment où le Directeur exécutif approuve la poursuite de l'élaboration d'une proposition et celui où l'ensemble des agréments est obtenu<sup>6</sup>. Sur la base de son examen du système ProFi, le Comité n'a pas été en mesure de déterminer le laps de temps effectif écoulé pour chaque étape de la procédure d'agrément et il a constaté que l'ONUDC ne recueillait pas systématiquement de données à ce sujet. En outre, le Comité a observé que la date de présentation avait été omise pour 28 demandes. Il a été informé qu'il était habituel pour les premières versions présentées d'essuyer un rejet et d'être renvoyées aux équipes de projet pour nouvelle présentation. Il en est tenu compte lorsque le laps de temps qui a été nécessaire pour obtenir l'approbation est enregistré dans le système.

71. Huit des 10 bureaux examinés par le Comité étaient satisfaits de la procédure de traitement des demandes de révision, en dépit des quelques préoccupations exprimées au sujet de la multiplicité des consultations requises et du temps d'attente pour l'obtention d'une approbation. Le Comité a examiné dans le détail 10 projets en cours d'exécution, ainsi que les demandes de révision associées qui avaient été présentées tout au long du cycle d'exécution. Dans chacun des cas, les bureaux avaient justifié la demande de révision, et celle-ci s'était traduite par les activités et les résultats complémentaires qui avaient été annoncés.

**72. Le Comité recommande que l'ONUDC examine de plus près les motifs administratifs et les raisons de fond qui sont avancés pour rejeter les plans relatifs à certains projets et que l'Office utilise les éléments d'information recueillis pour apporter des améliorations aux orientations fournies aux équipes de projet. En outre, l'Office pourrait déterminer si les délais impartis pour chaque étape de la procédure d'agrément sont respectés, afin d'être en mesure de communiquer une information plus claire et de déceler d'éventuels maillons faibles.**

<sup>6</sup> Comme indiqué dans le Manuel des programmes et des opérations de l'ONUDC.

*Exécution des projets*

73. Le Comité a passé en revue 10 projets pour évaluer la qualité de leur exécution et les résultats obtenus. Leur exécution progressait et aucun projet n'avait été abandonné. Dans tous les cas, le calendrier d'exécution avait été prolongé d'une durée moyenne de 30 mois. Un projet dont l'exécution avait débuté en 2003 avait été prolongé 17 fois : sa date d'achèvement, initialement fixée à 2005, avait finalement été repoussée à 2017. Un autre projet dont l'exécution avait débuté en 2008 avait été prolongé 15 fois et la date fixée pour l'achèvement de son exécution avait été repoussée de 2010 à 2020.

74. Dans tous les cas, on enregistrait des retards dans la mise en œuvre des activités prévues, les principaux motifs avancés étant un retard dans la réception des fonds ou une pénurie de fonds et les difficultés rencontrées pour mobiliser les parties prenantes. Un projet dont l'exécution a débuté en 2013 et qui devrait être achevé en 2016 se heurte à plusieurs problèmes de taille, 11 % du financement nécessaire ayant été obtenu. Seuls les responsables de trois de ces 10 projets ont présenté un déficit de financement imputable aux donateurs comme un risque, et seuls les responsables de l'un de ces trois projets ont fait état de mesures d'atténuation prises contre ce risque.

75. Il est fréquent que l'ONUSDC constate un déficit de financement au moment où ses projets sont approuvés. C'est le cas pour cinq des 10 projets examinés en détail, et le montant faisant défaut est parfois substantiel. En 2015, les fonds nécessaires à la mise en œuvre de 108 des 163 propositions de révision soumises aux directeurs de division (66 %) n'avaient pas été réunis en intégralité au moment de la présentation des propositions. Pour 34 % des projets considérés, les montants faisant défaut équivalaient à 20 % au moins du projet de budget révisé. Ces conclusions confirment les observations formulées par le Comité au sujet d'un excès d'optimisme au stade de la budgétisation; si l'on trouve des parades appropriées face à de tels risques, la viabilité du portefeuille de projets de l'Office s'en trouvera renforcée. Celui-ci se heurte en effet à des difficultés pour gérer le manque de moyens financiers, avec le risque que les objectifs associés à certains projets ne soient pas atteints, notamment du fait que la diminution du montant des fonds non réservés a pour conséquence de limiter la flexibilité permise dans l'exécution du budget. En cas de déficit de financement, l'ONUSDC peut en être réduit à mobiliser des ressources pour des structures de coût qui ont été créées mais pour lesquelles les moyens financiers voulus n'ont pas été trouvés.

**76. Le Comité recommande que l'ONUSDC se montre plus exigeant vis-à-vis des équipes de projet s'agissant de la gestion des risques liés au financement des projets, et qu'il leur demande de préciser de quelle manière elles comptent combler un éventuel déficit de financement, et de déterminer le degré de gravité des facteurs de risque associés au projet et à son financement et quelles mesures d'atténuation peuvent être prises.**

### **3. Rapports établis à l'intention des donateurs**

77. Plus de 90 % des fonds dont dispose l'ONUSDC proviennent de contributions volontaires versées par la communauté des donateurs. Aux termes de chaque accord conclu, l'Office accepte de présenter des rapports aux donateurs (y compris des rapports financiers périodiques). Il est primordial qu'il leur transmette des informations financières solides au sujet des projets entrepris afin de conserver leur

confiance et de garantir un suivi des progrès réalisés et de l'état d'avancement des projets. Ces informations doivent donc absolument être pertinentes, fiables et opportunes. Grâce à Umoja, des données de meilleure qualité provenant d'une source d'informations unique pourront être fournies. Avec le temps, la qualité des rapports et l'efficacité de leur établissement devraient s'en trouver améliorées, mais cela n'a pas encore été le cas en 2015. En effet, du fait de la mise en œuvre du progiciel et d'un manque d'effectifs, des problèmes ont été rencontrés dans l'établissement des rapports et ceux-ci n'ont pas pu être présentés dans les temps aux donateurs. Le Comité a demandé à connaître le nombre de rapports effectivement présentés en regard des prévisions, mais la direction n'a pas été en mesure de lui fournir ces informations en raison de failles dans les systèmes de collecte des données et de communication de l'information. Le Comité a examiné différents aspects de l'établissement des rapports devant être soumis aux donateurs et recensé plusieurs domaines où des améliorations sont possibles.

#### *Établissement de rapports financiers et de rapports d'exécution*

78. Le Comité a noté que l'ONUSC était encore en train d'essayer de déterminer comment utiliser Umoja pour obtenir les informations dont il avait besoin en vue d'établir les rapports financiers destinés aux donateurs. En juin 2016, le Comité avait vérifié auprès de l'ONUSC qu'Umoja ne produisait pas encore d'informations ou d'ensembles de données pouvant être utilisées pour étayer les rapports financiers présentés aux donateurs. Lors de ses visites d'audit, il a constaté que des rapports financiers qui avaient été finalisés en avril 2016 avaient par la suite été modifiés et que, au moment de son audit de juin, ils n'avaient pas encore été envoyés aux donateurs. L'extraction de données n'est généralement pas automatisée, ce qui signifie qu'elle représente un travail de longue haleine et que des erreurs peuvent se produire.

79. Après examen, le Comité a constaté qu'il n'existait aucun document précis dans lequel étaient mentionnés les accords conclus avec des donateurs qui exigeaient la présentation de rapports financiers périodiques, les dates auxquelles les rapports périodiques et finaux devaient être soumis et la personne responsable de rassembler les rapports exigés chaque année. Il n'a en outre repéré aucun ensemble de règles permettant de définir les dépenses et de les extraire des systèmes. Ces lacunes empêchent l'ONUSC de se faire une idée exacte de l'utilisation des ressources. Par ailleurs, chaque rapport étant différent, il est difficile de les rassembler de façon efficace. Le Comité estime qu'il reste encore beaucoup à faire pour rendre l'établissement des rapports destinés aux donateurs plus systématique et cohérent et qu'il serait avantageux de mettre en place un point focal central pour assurer l'établissement, en temps opportun, de rapports de qualité. Ce système permettrait à l'ONUSC d'éviter que la confiance des donateurs ne s'érode en raison de rapports incorrects ou tardifs.

80. Le Comité estime que l'ONUSC pourrait davantage œuvrer à influencer les exigences des donateurs en ce qui concerne la nature et le contenu des rapports leur étant soumis ainsi que le calendrier de leur présentation, afin que soient mieux prises en compte la charge de travail de l'Office et les procédures internes d'établissement des rapports, ce qui permettrait de réduire le volume d'activités réalisées sur demande, souvent à des moments critiques, et pourrait avoir une incidence tant sur la qualité des rapports présentés que sur les moyens mobilisés. L'ONUSC doit également mieux se préparer et renforcer ses capacités à l'approche

des cycles d'établissement des rapports afin de pouvoir les soumettre dans les délais imposés. Le Comité fait aussi remarquer que ce serait l'occasion pour l'Office de parvenir à une meilleure coordination entre, d'une part, l'établissement des rapports destinés aux donateurs et, d'autre part, la préparation des rapports internes et ses flux de travail.

**81. Le Comité recommande que l'ONUSDC adopte une stratégie lui permettant de gérer tout retard accumulé dans l'établissement des rapports financiers et d'identifier et de combler les lacunes causant une présentation tardive des rapports.**

**82. Le Comité recommande également que l'ONUSDC centralise les règles fixées par les donateurs en matière d'établissement de rapports et élabore une méthodologie en ce qui concerne la présentation des rapports financiers, afin de créer un cadre d'établissement des rapports uniforme qui tienne compte du type d'informations que peuvent produire ses systèmes. En outre, l'Office devrait s'efforcer de convaincre les donateurs d'adopter un cadre d'établissement des rapports financiers qui s'aligne sur les cycles d'établissement des rapports internes et s'attache à suivre d'aussi près que possible un modèle commun de préparation des rapports.**

*Suivi des programmes et projets*

83. Le Comité a évalué les procédures suivies par l'ONUSDC pour l'établissement de rapports concernant l'exécution des projets, en se basant sur des rapports d'exécution trimestriels et sur des rapports d'activité annuels et semestriels produits par des équipes de projet. S'agissant des 10 projets retenus dans l'échantillon, des rapports sur les résultats obtenus ont été présentés à la fréquence demandée à l'aide des modèles standard d'établissement de rapports. Toutefois, il serait possible d'améliorer la structure et le contenu des rapports d'activité. En effet, ceux-ci étaient souvent trop narratifs et les informations relatives aux résultats obtenus qui y étaient présentées étaient souvent excessivement complexes. Dans la plupart des cas, cette caractéristique tenait au fait que les objectifs étaient trop vastes et les résultats difficilement mesurables, ce qui pouvait compliquer la tâche de comparer les résultats obtenus avec les prévisions et d'évaluer l'efficacité du projet. Une analyse plus précise devrait être présentée dans ces rapports, afin de renforcer l'implication des donateurs et d'identifier plus clairement les résultats reproductibles.

84. Le Comité a constaté qu'un seul projet avait fait l'objet d'un rapport d'exécution où il était explicitement indiqué dans quelle mesure ledit projet avait été exécuté au regard du plan initial. Compte tenu du fait que la mise en œuvre des projets de l'ONUSDC est sensiblement inférieure aux prévisions, il est crucial que les taux d'exécution effectifs soient évalués avec bien plus de rigueur et comparés aux prévisions budgétaires contenues dans les budgets initialement présentés aux Commissions. L'Office a récemment rationalisé les cadres logiques de ses projets (documents de suivi), ce qui devrait faciliter et améliorer l'évaluation de leur exécution.

85. Comme le Comité l'a déjà signalé, l'ONUSDC classe les données relatives au coût des projets et celles ayant trait à leur exécution dans deux catégories différentes. Les descriptifs des projets entrepris par l'ONUSDC contiennent un modèle budgétaire dans lequel sont fournis des détails concernant la répartition des dépenses, mais la présentation utilisée ne permet pas de connaître les coûts

unitaires. Étant donné que chaque produit se subdivise en de nombreuses activités et que seul un montant global est fourni pour l'ensemble de celles-ci, il est difficile de connaître le coût de chaque activité. L'Office pourrait demander aux directeurs de programmes et de projets d'évaluer et de comparer les coûts unitaires afin d'acquérir une meilleure compréhension des écarts de coût et des facteurs les déterminant, ce qui appuierait d'autant plus les travaux visant au recouvrement intégral des coûts.

**86. Le Comité recommande que l'ONUSC envisage de simplifier la procédure d'établissement des rapports, par exemple en n'y communiquant que des informations ayant trait à des modifications effectuées après la présentation des rapports précédents, en ayant davantage recours à des graphiques pour comparer les progrès accomplis aux objectifs, et en y incluant des données relatives aux dépenses les plus importantes afin de relever celles dont le montant s'est écarté des prévisions et expliquer ces écarts.**

## **E. Informations communiquées par l'administration**

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

87. L'administration de l'ONUSC a informé le Comité qu'elle avait formellement comptabilisé en pertes des montants de créances d'une valeur de 17,10 millions de dollars en 2015 (contre 3,02 millions de dollars en 2014), qui ont été imputés sur le fonds à des fins spéciales. En outre, en 2015, 5,62 millions de dollars (contre 13,26 millions de dollars en 2014) ont été comptabilisés en pertes au titre des biens durables. La plus grande partie de cette somme était constituée de biens durables transférés aux bénéficiaires au terme des projets financés par des donateurs.

### **2. Versements à titre gracieux**

88. L'Office a informé le Comité qu'il n'y avait pas eu de versements à titre gracieux en 2015 (comme en 2014).

### **3. Cas de fraude ou de présomption de fraude**

89. Conformément à la Norme internationale d'audit 240, le Comité planifie ses audits des états financiers de manière à pouvoir raisonnablement s'attendre à repérer les erreurs et irrégularités significatives (y compris celles qui résulteraient de fraudes). L'audit du Comité n'a toutefois pas vocation à relever toutes les erreurs ou anomalies. C'est à l'administration qu'il appartient au premier chef de prévenir et de détecter la fraude.

90. 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 qui a été porté à son attention. Il lui demande également si elle a connaissance de cas de fraude avérée ou présumée ou d'allégations y relatives.

91. Le Comité n'a décelé aucun cas de fraude à l'occasion de son audit et aucun cas n'a été porté à son attention lors de ses vérifications. Bien qu'un dispositif de contrôle interne et un programme du BSCI soient en place, aucun dispositif systématique n'existe actuellement pour prévenir, détecter et signaler les activités

frauduleuses et les risques de fraude ne sont pas examinés de façon systématique. En conséquence, les moyens dont dispose le Comité pour déterminer si le nombre des cas de fraude qui lui sont signalés est exhaustif sont limités et il n'écarte pas la possibilité qu'un nombre non négligeable de cas ne soient pas déclarés.

92. L'ONUSDC assume un rôle important dans la lutte contre les crimes et les délits économiques et il est important, s'il veut préserver sa réputation, qu'il fasse preuve d'une grande vigilance dans son utilisation des ressources fournies par les donateurs. Le Comité estime qu'il est essentiel que l'Office adopte une attitude volontariste en ce qui concerne la mise en place de mesures visant à signaler, prévenir et détecter les cas de fraude. Comme le Comité l'a souligné dans son rapport, grâce à Umoja, il est non seulement possible de renforcer les systèmes de contrôle, mais aussi de mieux surveiller, extraire et étudier les données. L'ONUSDC devrait utiliser ces nouveaux outils tout en mettant au point un système d'estimation des risques de fraude pour faire la preuve aux donateurs de sa volonté de prévenir les cas de fraude dans ses propres activités. Le Comité a noté que ses recommandations passées de réaliser des évaluations des risques de fraude, d'élaborer des plans de prévention, de mettre l'accent sur la formation à la prévention de la fraude et de signaler plus efficacement les anomalies étaient toujours en suspens. Le Comité croit comprendre que le secrétariat travaille actuellement à réduire les risques de fraude, mais est d'avis que des efforts supplémentaires pourraient être déployés au niveau local, en particulier grâce aux nouvelles possibilités offertes par Umoja.

93. En 2015, un cas de fraude présumée, qui concernait l'achat de carburant pour usage personnel, a été rapporté par l'ONUSDC au Comité. Un examen visant à déterminer les montants impliqués est en cours. Une enquête concernant une affaire de détournements de fonds et de création de faux documents, qui avait été instruite en 2014, s'est achevée en 2015 et les 18 115 dollars qui avaient été détournés ont été entièrement récupérés. Les seules affaires portées à l'attention du Comité sont celles qui touchent directement l'ONUSDC.

## F. Remerciements

94. Le Comité des commissaires aux comptes tient à remercier le Directeur exécutif de l'ONUSDC et ses collaborateurs de l'aide qu'ils ont apportée à ses équipes et de l'esprit de coopération dont ils ont fait preuve.

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

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

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

## Annexe

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

1. Au 30 septembre 2016, sur les 27 recommandations formulées pour 2014 et les années précédentes, 6 (22 %) avaient été appliquées dans leur intégralité, 11 (41 %) étaient toujours en cours d'application, 9 (33 %) étaient devenues caduques ou avaient été abandonnées et 1 (4 %) n'avait pas été appliquée.
2. Globalement, pour bon nombre des recommandations toujours en cours d'application, des avancées significatives ont été réalisées, entre autres pour ce qui est de la collecte d'informations permettant de mesurer, à l'aune des cibles fixées, les progrès accomplis dans le cadre des projets et programmes, et en ce qui concerne l'obtention de données relatives au volume et à la valeur des achats effectués par les bureaux extérieurs.
3. Le tableau ci-après donne l'état de l'application de toutes les recommandations antérieures du Comité.

## État d'avancement de l'application des recommandations formulées par le Comité

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recom-mandation intégrale-ment appliquée</i>	<i>Recom-mandations en cours d'application</i>	<i>Recom-mandation non appliquée</i>	<i>Recom-mandation devenue caduque</i>	<i>Recom-mandation classée par le Comité</i>
A/70/5/Add.10, chap. II, par. 9	Le Comité a recommandé à la direction de faire preuve de la discipline financière qu'imposent les normes IPSAS dans l'ensemble de ses activités, de faire en sorte que le personnel participe à la tenue de comptes précis et à jour et de se fonder sur les données financières de meilleure qualité qui en découleront pour prendre ses décisions.	<p>La recommandation est en cours d'application. Date d'achèvement prévue : septembre 2017.</p> <p>À compter de septembre 2016, le Service de la gestion des ressources financières organisera des sessions en vue d'étudier à nouveau : a) les objectifs et directives fixés dans le cadre des normes IPSAS; b) le principe d'exécution; c) les charges à payer et les dates de clôture; d) les activités de fin d'exercice. Ces sessions sont adaptées à Umoja et mettront l'accent sur des solutions aux problèmes rencontrés lors de l'enregistrement des premières écritures de clôture de 2015 dans le logiciel de systèmes, applications et produits de traitement des données. Public visé : agents des finances, agents certificateurs, demandeurs et fonctionnaires chargés de la réception (pour l'Office des Nations Unies à Vienne et l'ONUDC). Date de fin des sessions : décembre 2016.</p> <p>En outre, le Service de la gestion des ressources financières adaptera, en consultation avec le Bureau du Contrôleur de l'ONU, les instructions relatives à la clôture des comptes de 2016 de sorte qu'elles prévoient des objectifs et échéances mesurables.</p>	Lors de son audit de 2015, le Comité a recensé les domaines dans lesquels l'ONUDC peut encore mieux intégrer les normes IPSAS, notamment afin de garantir une meilleure compréhension de l'importance du principe d'exécution ainsi qu'une plus grande discipline dans la collecte d'informations relatives aux décisions comptables concernant la comptabilisation des recettes, les charges à payer et les obligations. En cette première année de mise en service d'Umoja, certains aspects des comptes, tels que les charges et obligations, n'ont pas été enregistrés de façon détaillée dans le système et ont dû être établis manuellement par les bureaux extérieurs. Le Comité a pris note de l'engagement de l'Administration à tirer des enseignements de son expérience et à donner suite à cette recommandation, qui est en cours d'application.		X			

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/70/5/Add.10, chap. II, par. 18	Le Comité a recommandé à l'ONUDC de procéder à des évaluations des risques de fraude afin de déterminer ses domaines d'activité les plus exposés à ce type de risques. Les résultats de ces évaluations devraient être utilisés pour l'établissement de plans d'atténuation des risques permettant d'axer les formations et la signalisation ciblée des écarts sur la détection des cas de fraude.	<p>Une évaluation et une réflexion sur les enseignements tirés de l'expérience seront en outre organisées après la publication des états financiers de 2016.</p> <p>La recommandation est en cours d'application. Date d'achèvement prévue : octobre 2017.</p> <p>Suite à la mise en service d'Umoja, certains contrats et procédures de paiement sont suivis de manière globale grâce à la normalisation et la centralisation des données, ce qui a permis d'améliorer les contrôles de prévention et de détection.</p> <p>Le Dispositif de lutte contre la fraude et la corruption établi par le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies a été mis en service en septembre 2016. Conformément à ce dispositif, l'ONUDC est en train de mettre en place des mesures de diffusion, de sensibilisation, de soutien et de suivi. La gestion des risques institutionnels fera également l'objet d'une évaluation.</p> <p>En outre, en septembre 2016, une équipe spéciale chargée d'établir des définitions communes concernant la fraude et les partenaires d'exécution a été lancée par le Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat des</p>	Le Comité a été informé que des travaux étaient en cours à New York afin de mettre au point ces outils, mais estime que davantage peut être fait au niveau local pour évaluer les risques propres à l'ONUDC. Dans son rapport, le Comité a de nouveau souligné la nécessité d'agir.			X		

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recom-mandation intégrale-ment appliquée</i>	<i>Recom-mandations en cours d'application</i>	<i>Recom-mandation non appliquée</i>	<i>Recom-mandation devenue caduque</i>	<i>Recom-mandation classée par le Comité</i>
A/70/5/Add.10, chap. II, par. 22	Le Comité a recommandé à la direction : a) de continuer à améliorer la qualité de l'analyse des écarts par rapport au budget communiqués à l'équipe dirigeante, notamment en adoptant des mesures précises pour redistribuer ou redéfinir le budget selon que de besoin; b) de réexaminer la répartition des crédits budgétaires et des coûts entre les activités des programmes de lutte contre la drogue et le crime en vue d'améliorer l'information sectorielle dans les états financiers.	organismes des Nations Unies pour la coordination, avec la participation de l'ONUSD. Elle fournira une définition de la fraude ou présomption de fraude commune à tous les organismes des Nations Unies.  La recommandation est en cours d'application. Date d'achèvement prévue : février 2017.  La note 5 des états financiers de 2015 présente une analyse financière plus détaillée.  Le rapport au Comité exécutif pour le deuxième trimestre de 2016 contient également une analyse plus détaillée de la sous-utilisation des crédits pour 2015 et pour 2016. Une analyse similaire est en cours d'élaboration pour le rapport du troisième trimestre, attendu en octobre 2016. En outre, un tableau de bord de la gestion appelé baromètre du recouvrement intégral des coûts est en train d'être mis en place afin de suivre les principaux indicateurs (recettes, livraisons, dépenses) pour les bureaux extérieurs.	Le Comité a également souligné dans son rapport la nécessité de s'appuyer sur les procédures de présentation du budget, tant au niveau de la direction qu'au niveau interne, afin d'améliorer l'intérêt du personnel pour les questions financières et de renforcer la responsabilisation. Malgré l'établissement de rapports pour l'année 2015, le Comité estime que l'analyse des écarts pourrait être encore améliorée et que les raisons des modifications des budgets devraient être mieux définies. Bien que des améliorations aient été apportées, le Comité considère que la recommandation est toujours en cours d'application.		X			
A/70/5/Add.10, chap. II, par. 26	Le Comité a recommandé à la direction : a) de fixer des étapes claires et d'établir des plans des	L'ONUSD estime que cette recommandation a été appliquée et il demande au Comité de la classer.	Comme le note le Comité dans le corps de son rapport, la préparation de la mise en service d'Umoja et la conversion des données					X

Rapport	Condensé de la recommandation	Observations de l'Administration – septembre 2016	Observations du Comité – septembre 2016	Recom- mandation intégrale- ment appliquée	Recom- mandations en cours d'application	Recom- mandation non appliquée	Recom- mandation devenue caduque	Recom- mandation classée par le Comité
	ressources détaillés au niveau de chaque bureau de l'ONUDC pour assurer une bonne transition vers Umoja, en particulier en ce qui concerne le nettoyage des données, de manière à entraver le moins possible l'établissement des états financiers pour 2015; b) d'établir un calendrier précis des modalités de la gestion des risques associés aux anciens systèmes encore en service.	L'équipe de déploiement d'Umoja à New York a centralisé la préparation des étapes de la mise en service pour toutes les entités du groupe 4, y compris l'ONUDC et l'Office des Nations Unies à Vienne, y compris les étapes relatives au nettoyage des données et à d'autres activités préparatoires.	anciennes se sont relativement bien passées jusqu'au passage à Umoja en novembre 2015. Toutefois, la mise en service d'Umoja a eu des conséquences notables sur les activités et a entraîné un retard dans la saisie des données ainsi qu'un grand nombre de modifications manuelles pour corriger les données des utilisateurs initialement saisies. Comme l'a indiqué le Comité dans son rapport en 2015, l'ONUDC doit recenser les domaines problématiques et étudier la nécessité de poursuivre l'organisation de formations ciblées et d'améliorer les orientations afin de s'assurer que les procédures sont correctement appliquées. Il peut également améliorer la planification de la clôture des comptes pour 2016 ainsi que la piste d'audit en appui et contrôler les rapprochements de comptes. Cette recommandation était spécifiquement liée à la mise en œuvre d'Umoja et a donc été classée.  En ce qui concerne les recommandations a) et b), comme l'a indiqué le					

Rapport	Condensé de la recommandation	Observations de l'Administration – septembre 2016	Observations du Comité – septembre 2016	Recom- mandation intégrale- ment appliquée	Recom- mandations en cours d'application	Recom- mandation non appliquée	Recom- mandation devenue caduque	Recom- mandation classée par le Comité
A/70/5/Add.10, chap. II, par. 32	Le Comité a recommandé à l'ONUDC : a) de faire fond sur les récentes initiatives en mettant au point une stratégie claire faisant le lien entre les grands objectifs stratégiques et les programmes et projets, et d'examiner les projets à la lumière de ces objectifs pour s'assurer qu'ils sont suffisamment conformes à la stratégie; b) de veiller à ce que la conformité aux objectifs stratégiques convenus soit confirmée au stade de l'approbation des projets; c) d'envisager d'améliorer les directives et les programmes de	La recommandation a été appliquée.  Comme indiqué dans un précédent rapport, le Groupe de la planification stratégique et des affaires interinstitutions de la Division de l'analyse des politiques et des relations publiques continue de dispenser des cours de formation à la conception et à l'approbation de projets ainsi qu'à la gestion axée sur les résultats et à la gestion de projets. Le cours sur la gestion axée sur les résultats et la gestion de projets comporte une session sur la conformité. On peut se reporter aux rapports de deux formations tenues à Tachkent et au Caire en 2015, ainsi qu'à un diagramme visant à illustrer la notion de conformité des résultats. Ces cours faisaient partie de la formation globale et lors des sessions, les participants	Comité, le passage à Umoja pose des difficultés et il est difficile de garantir que les fonctions nécessaires seront déployées et adaptées. Le Comité estime qu'il s'agit de nouvelles questions pour 2015 et que la recommandation de 2014 peut donc être classée, dans la mesure où Umoja est désormais en place et fonctionne.  Le Comité a examiné la documentation relative aux projets ainsi que les modèles et a estimé qu'ils définissaient clairement la manière dont le projet se conformait aux objectifs stratégiques de l'ONUDC. En outre, il a examiné des descriptifs de formations dispensées dans les bureaux extérieurs sur la manière d'adopter une approche axée sur les résultats et sur la conformité des activités aux objectifs stratégiques. Cette recommandation est considérée comme appliquée.  Lors de l'examen des états financiers, le Comité a noté qu'il n'existait aucun mécanisme général permettant de rendre	X				

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recom-mandation intégrale-appliquée</i>	<i>Recom-mandations en cours d'application</i>	<i>Recom-mandation non appliquée</i>	<i>Recom-mandation devenue caduque</i>	<i>Recom-mandation classée par le Comité</i>
	formation en vue d'ancrer plus solidement le principe de conformité.	ont comparé leurs propres résultats avec les réalisations escomptées que prévoit le cadre stratégique ainsi qu'avec les objectifs de développement durable.	compte de façon globale de la conformité avec les objectifs stratégiques et a fait une recommandation. L'ONU DC peut donc encore améliorer la façon dont il compare l'ensemble de ses résultats aux objectifs stratégiques et rend compte de leur conformité.					
A/70/5/Add.10, chap. II, par. 33	Le Comité a également recommandé à l'ONU DC de s'assurer que les réalisations standard définies pour chaque domaine thématique sont systématiquement appliquées à tous ses programmes et projets, afin que ceux-ci soient conformes aux objectifs stratégiques.	L'ONU DC considère que cette recommandation a été appliquée. L'Office continue de s'assurer que les indicateurs sont utilisés pour les nouveaux projets ou les révisions de projets antérieurs.	Le Comité a examiné les indicateurs types et leur adoption par les équipes de projet. Il est conscient que le nouvel ensemble d'indicateurs de résultats est encore à l'état de projet et a fait des recommandations sur la manière dont ils pourraient être améliorés, ainsi que sur la conception des projets en ce qui concerne le type et le nombre d'indicateurs utilisés. Cette recommandation est donc devenue caduque.				X	
A/70/5/Add.10, chap. II, par. 40	Le Comité a recommandé à l'ONU DC : a) d'utiliser les données relatives aux coûts améliorées pour mettre au point des stratégies visant à définir les priorités de financement et des programmes d'efficacité;	La recommandation est en cours d'application. Date d'achèvement prévue : décembre 2017.  Le 27 juillet 2016, le Service de la gestion des ressources financières a publié un nouveau guide sur la mise en œuvre du dispositif de recouvrement intégral des coûts à l'ONU DC. Ce guide, qui remplace les directives précédemment	Le Comité a pris note des retards dans la mise en œuvre du dispositif de recouvrement intégral des coûts. L'ONU DC doit renforcer la cohérence et l'exactitude des données relatives aux coûts. Il est toujours nécessaire de créer un mécanisme de contrôle de la qualité pour la		X			

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recommandation intégrale-ment appliquée</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
	<p>b) d'assurer le recouvrement intégral des coûts pour tous les projets, d'améliorer les directives et les formations données aux fonctionnaires pour les aider à mieux comprendre les principes pertinents et la manière dont ils devraient être appliqués aux projets; c) de mettre en place un processus d'assurance et de contrôle de la qualité afin de veiller à ce que les coûts soient classés de manière cohérente et fiable pour l'ensemble des activités de l'ONUDC.</p>	<p>publiées, résume les méthodes et principes clefs régissant l'application de ce dispositif par l'ONUDC. Des données essentielles pour sa mise en place dans Umoja figurent également en annexe du guide. Suite à la publication de ce guide, des séances de visioconférence ont été organisées avec des membres du personnel administratif et financier des bureaux extérieurs pour les conseiller sur la marche à suivre et répondre aux questions qu'ils pourraient se poser.</p> <p>L'ONUDC prend note de la nécessité de mettre en place un mécanisme de contrôle de la qualité pour le lancement du dispositif de recouvrement intégral des coûts, en particulier l'utilisation de la classification des coûts. Ce mécanisme sera défini et mis en place en 2017.</p> <p>En attendant, l'ONUDC continuera de rendre compte de l'état d'avancement du recouvrement intégral des coûts à ses commissions (rapport sur l'exécution du budget consolidé pour l'exercice biennal 2016-2017 à la reprise de la session en décembre 2016).</p>	<p>classification des coûts afin de s'assurer qu'elle tient la route et de gagner la confiance des parties prenantes. Le Comité continuera d'assurer le suivi des progrès accomplis.</p>					
A/70/5/Add.10, chap. II, par. 44	<p>Le Comité a recommandé, afin d'ancrer une culture de l'évaluation à l'ONUDC, que chaque</p>	<p>La recommandation est en cours d'application. Date d'achèvement prévue : septembre 2017.</p> <p>L'ONUDC indique que les projets sont évalués tous les</p>	<p>Le Comité salue les progrès réalisés mais il note que, sur les 10 projets examinés au cours de la présente vérification, seuls</p>		X			

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recom-mandation intégrale-ment appliquée</i>	<i>Recom-mandations en cours d'application</i>	<i>Recom-mandation non appliquée</i>	<i>Recom-mandation devenue caduque</i>	<i>Recom-mandation classée par le Comité</i>
	<p>directeur de projet se charge de faire évaluer le projet dont il s'occupe et que cette exigence soit prévue dans le système d'évaluation et de notation des fonctionnaires. En outre, le taux d'application des recommandations issues des évaluations devrait faire l'objet d'un suivi de la part des hauts responsables.</p>	<p>quatre ans, conformément à sa politique d'évaluation. Les projets qui ont débuté en 2013 ou plus tard ne seront évalués qu'en 2017.</p> <p>Les directeurs de toutes les divisions s'entretiennent régulièrement avec les chefs de services et de sections au sujet des questions relatives aux enseignements que l'organisation a tirés de l'expérience, notamment ceux tirés des évaluations. S'il n'est pas obligatoire d'indiquer dans le rapport d'évaluation et de notation que les projets ont effectivement été évalués, toutes les divisions encourageront les hauts fonctionnaires des services, sections et groupes à ajouter des informations à ce sujet dans leur auto-évaluation de fin d'année.</p>	<p>2 ont été intégralement évalués, alors qu'ils ont tous été lancés en 2013 au plus tard. Le Comité ne sait toujours comment l'ONUDC contrôle dans quelle mesure les hauts responsables tiennent compte des évaluations de projet, comment les données sont utilisées une fois l'évaluation faite ou comment elles sont intégrées dans le système de notation. Le Comité considère donc que la recommandation est en cours d'application.</p>					
A/70/5/Add.10, chap. II, par. 50	<p>Le Comité a recommandé à la direction : a) d'achever la mise en place du processus de gestion des risques et de rassembler les informations figurant dans les registres des divisions et des bureaux extérieurs dans un même registre des risques institutionnels; b) de revoir et d'actualiser régulièrement le</p>	<p>La recommandation est en cours d'application. L'initiative de gestion des risques institutionnels sera en place d'ici au premier trimestre de 2017.</p> <p>L'ONUDC signale également que, dans le cadre de la gestion des risques institutionnels, il est en train de mettre en place un tableau de bord de la gestion appelé baromètre du recouvrement intégral des coûts, dans le but d'aider les responsables au siège et dans les bureaux extérieurs à surveiller, analyser et gérer les fluctuations</p>	<p>Le Comité a constaté des progrès dans le processus de gestion des risques de l'ONUDC Il note également que :</p> <p>a) L'initiative de gestion des risques institutionnels sera en place d'ici au premier trimestre de 2017;</p> <p>b) Il est toujours possible d'utiliser l'ensemble des registres des risques comme des outils au service de la prise de décisions, mais la situation est en pleine mutation en ce</p>		X			

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
	registre afin qu'il puisse servir d'outil opérationnel au service de la prise de décisions dans l'ensemble de l'ONUDC; c) d'examiner s'il demeurerait judicieux de présenter les risques de l'ONUDC et de l'Office des Nations Unies à Vienne dans un même registre.	du taux de recouvrement des coûts, considérées comme l'un des principaux risques à surveiller pour les opérations de l'ONUDC. Ce tableau de bord, lancé en tant que projet pilote, illustre bien la manière dont l'ONUDC utilise le registre des risques au service de la prise de décisions.  L'ONUDC va évaluer la possibilité de présenter les risques de l'ONUDC et de l'Office des Nations Unies à Vienne dans des registres séparés à l'occasion de la deuxième évaluation de son initiative de gestion des risques institutionnels d'ici au premier trimestre de 2017.	qui concerne les risques liés au recouvrement intégral des coûts;  c) L'ONUDC va évaluer la possibilité de présenter les risques de l'ONUDC et de l'Office des Nations Unies à Vienne dans des registres séparés en 2017.					
A/70/5/Add.10, chap. II, par. 54	Le Comité a recommandé que le Service de la gestion des ressources humaines ait recours, à l'appui de sa gestion des effectifs, à des enquêtes en vue de recueillir les opinions de l'ensemble du personnel sur un vaste ensemble de questions se rapportant aux ressources humaines, ce qui lui permettrait de définir en connaissance de cause des stratégies concernant le déploiement du	Le Groupe du perfectionnement du personnel du Service de gestion des ressources humaines a mené une enquête pour collecter des données d'expérience au sujet du système de gestion de la formation (Inspira) et des besoins d'apprentissage pour 2016. L'analyse des besoins a été menée en novembre 2015 dans les bureaux extérieurs et à Vienne. Au total, 200 réponses ont été reçues (voir les commentaires sur le paragraphe 65 pour plus de détails).	Le Comité considère que cette recommandation a été intégralement appliquée, mais pense qu'il serait bon de réitérer l'opération à une fréquence adéquate au siège et dans les bureaux extérieurs, ce qui permettra de procéder à une analyse de données utiles sur les tendances.	X				

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recom-mandation intégrale-ment appliquée</i>	<i>Recom-mandations en cours d'application</i>	<i>Recom-mandation non appliquée</i>	<i>Recom-mandation devenue caduque</i>	<i>Recom-mandation classée par le Comité</i>
A/70/5/Add.10, chap. II, par. 57	<p>personnel, la formation et les capacités.</p> <p>Le Comité a recommandé que la direction continue de renforcer ses moyens d'apprécier les besoins en personnel des projets en examinant, sur la base du modèle global de dotation en effectifs du Secrétariat de l'ONU, les plans de dotation en effectifs du siège et des bureaux extérieurs, en vue de parvenir à une répartition optimale des ressources entre le siège et les bureaux extérieurs et entre les différentes classes d'effectifs.</p>	<p>La recommandation est en cours d'application. Date d'achèvement prévue : décembre 2017.</p> <p>L'ONUDC est une organisation fondée sur des projets et les dépenses de personnel sont examinées dans le cadre de la structure de ces projets avec le ou les donateurs. Le Service de gestion des ressources humaines est régulièrement consulté dans le cadre de cet examen. Il approuve également les descriptifs et révisions de projet et examine la dotation en effectifs.</p>	<p>Le Comité prend acte des échanges entre le Service de gestion des ressources humaines et les équipes de projet au sujet des effectifs nécessaires au stade de l'approbation des projets. Toutefois, sa recommandation ne se limite pas à l'échelle du projet mais tend plutôt à ce qu'une évaluation soit menée au niveau de l'organisation. Le Comité recommande d'examiner les profils de classe et les données des dépenses de personnel dans l'ensemble de l'organisation, y compris au siège, pour une plus grande rentabilité. Il a recommandé à l'ONUDC d'élaborer une stratégie pour la mise en œuvre du recouvrement intégral des coûts et ses effets sur son modèle d'activité. Il s'attend donc à ce que le Service de gestion des ressources humaines fournisse des données sur le détail des dépenses de personnel qui permettent d'éclairer cette stratégie et de parvenir à une répartition optimale entre le siège et les bureaux extérieurs.</p>		X			

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recommandation intégrale-ment appliquée</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/70/5/Add.10, chap. II, par. 65	Le Comité a recommandé que l'ONUDC : a) établisse, sur la base du modèle global de dotation en effectifs du Secrétariat de l'ONU, un modèle permettant de déterminer la composition optimale, les capacités et les besoins de formation du personnel dans un tableau d'effectifs à moyen et à long terme; b) tire parti des possibilités qu'offre Umoja pour améliorer la collecte de données détaillées concernant les effectifs et utilise ces données pour planifier les recrutements, les besoins en personnel et les capacités requises en vue de répondre aux besoins futurs de l'institution; c) envisage de remettre sur pied, au siège, des équipes mobiles pouvant prêter appui aux bureaux extérieurs pour de courtes périodes.	La recommandation est en cours d'application. Date d'achèvement prévue : décembre 2017.  Bien que différents projets, programmes et activités puissent nécessiter des structures et donc des effectifs spécifiques, l'ONUDC effectuera une analyse des postes au niveau institutionnel et au niveau des programmes, comme cela avait été recommandé, afin de mieux comprendre les changements de classe, les dépenses opérationnelles et les frais généraux. Cette analyse sera effectuée en collaboration avec toutes les divisions de l'ONUDC.	Le Comité estime que le Service de gestion des ressources humaines devrait se charger de questions stratégiques, comme l'examen de l'équilibre des classes au sein de l'organisation ou l'optimisation des dépenses de personnel pour une plus grande rentabilité (comme cela a été fait dans d'autres entités des Nations Unies). Ce faisant, le Comité s'attend à ce que le Service évalue l'ampleur et les risques de glissement dans le classement des postes ainsi que l'équilibre entre les fonctionnaires supérieurs et auxiliaires, les besoins actuels de l'Office en effectifs et les compétences nécessaires pour répondre aux besoins futurs (conformément aux compétences et capacités requises).  Une meilleure appréciation du coût des activités qu'elle entreprend et des services qu'elle fournit permettrait à l'Administration d'analyser et d'étalonner ses coûts de façon à mieux maîtriser ses dépenses d'administration et ses frais généraux. Les dépenses de personnel sont importantes dans ce		X			

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recom-mandation intégrale-ment appliquée</i>	<i>Recom-mandations en cours d'application</i>	<i>Recom-mandation non appliquée</i>	<i>Recom-mandation devenue caduque</i>	<i>Recom-mandation classée par le Comité</i>
A/70/5/Add.10, chap. II, par. 71	Le Comité a recommandé que l'ONUDC améliore la qualité des données recueillies en ce qui concerne les recrutements et surveille l'incidence sur les activités opérationnelles d'éventuels retards survenant dans le processus de recrutement.	La recommandation est en cours d'application. Date d'achèvement prévue : décembre 2017.  Bien que le tableau de bord des résultats de la gestion des ressources humaines, qui permet de suivre le calendrier des recrutements, soit pleinement opérationnel, l'ONUDC continuera de suivre et d'analyser la cohérence des données existantes du système Inspira. Il examinera également les capacités d'analyse décisionnelle d'Umoja pour s'assurer qu'elles permettront, une fois le logiciel pleinement opérationnel, d'améliorer l'analyse du calendrier des recrutements.	contexte. En 2014, le Comité a comparé l'ONUDC à d'autres entités des Nations Unies et conclu à partir des données comparatives qu'il lui fallait examiner sa dotation en effectifs et informer les hauts responsables des résultats. La recommandation est donc en cours d'application.  Le Comité signale que l'ONUDC n'a pas encore défini les mesures qu'il doit prendre pour améliorer la qualité des données et que cela dépendra de la gamme d'options disponibles dans Umoja pour l'établissement des rapports. Étant donné que les délais ne sont pas bien définis, le Comité recommande d'évaluer le processus de collecte de données dans le système Inspira (étant donné les inexactitudes relevées en 2014) et de vérifier et de s'assurer que les données actuellement utilisées pour l'établissement de rapports sont suffisamment solides pour repérer les éventuels retards, qui ont une incidence sur l'exécution. La recommandation est en cours d'application.		X			

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recommandation intégrale-appliquée</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/70/5/Add.10, chap. II, par. 72	Le Comité a recommandé que l'ONUDC tire les leçons de l'expérience acquise par le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et par d'autres entités qui appliquent un dispositif de mobilité et les mette à profit lorsqu'il adopterait un tel dispositif.	La recommandation est en cours d'application. Date d'achèvement prévue : décembre 2017. L'ONUDC continuera de collaborer avec d'autres organisations appliquant déjà un dispositif de mobilité et observera de près les entités susceptibles d'être touchées en premier lorsque ce dispositif sera adopté au sein du Secrétariat de l'ONU. Il participera, avec le Bureau de la gestion des ressources humaines, au prochain cycle de mise en œuvre du dispositif en 2017, qui concernera les postes d'informaticien (réseau Technologies de l'information et télécommunications).	Le Comité comprend que l'ONUDC est tributaire des décisions du Secrétariat de l'ONU et que les capacités d'analyse décisionnelle d'Umoja ne sont pas encore opérationnelles. Toutefois, le Comité estime que l'ONUDC a la possibilité de s'entretenir avec des fonctionnaires de la gestion des ressources humaines travaillant dans d'autres entités des Nations Unies qui utilisent déjà le dispositif de mobilité afin de tirer parti de leur expérience et d'être ainsi mieux à même de mettre en œuvre le dispositif.		X			
A/69/5/Add.10, chap. II, par. 20	Le Comité a recommandé à l'ONUDC de coordonner toute amélioration apportée aux systèmes, de façon à répondre aux besoins immédiats des utilisateurs et à ses besoins propres. La capacité de suivre et d'évaluer centralement et facilement les données de gestion financière est fortement limitée par le manque de fonctionnalité et la fragmentation des systèmes. De plus, le	La recommandation est en cours d'application. Date d'achèvement prévue : janvier 2017. L'ONUDC a maintenant souscrit aux principes de la gouvernance mondiale sur le développement des systèmes tels qu'ils sont définis par le Bureau de l'informatique et des communications au Siège de l'ONU et le projet Umoja. De ce fait, les changements sont évalués, hiérarchisés et conçus de manière centralisée. Dans ce cadre, l'ONUDC participe activement à la compilation, l'acceptation et la mise à l'essai des exigences	La recommandation reste en cours d'application car la mise en service d'Umoja se poursuit après 2015 et la prochaine phase de mise en œuvre est prévue pour 2018.		X			

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
	système de contrôles de l'ONUDC est fortement décentralisé.	d'Umoja-Extension 2, devant être mise en place en 2018.  En outre, dans le cadre de la gouvernance des systèmes informatiques et des systèmes de communications, l'Office des Nations Unies à Vienne et l'ONUDC ont élaboré pour Umoja le tableau de bord servant à communiquer l'information relative aux programmes, dont le lancement est prévu en septembre 2016. Le tableau de bord combine les anciennes données et celles issues d'Umoja et permet aux donateurs et aux directeurs de programme de suivre les résultats de leurs contributions. Il sera utilisé dans l'ensemble du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies.  L'ONUDC recommande de considérer qu'il a été donné suite à cette observation une fois le tableau de bord mis en service.						
A/69/5/Add.10, chap. II, par. 26	Le Comité a recommandé à l'ONUDC de renforcer ses activités d'examen trimestriel en vue de garantir la validité et l'exactitude des engagements non réglés, et d'envisager de compléter les directives et les contrôles dans ce domaine afin que les engagements soient mis	La recommandation a été appliquée.  L'examen des engagements non réglés a été renforcé par la transition vers Umoja. Des messages ont été adressés à tous les utilisateurs en vue de garantir l'examen minutieux des engagements non réglés dans le cadre des préparatifs pour le passage à Umoja (messages du 22 juillet et du 3 août 2015). Outre les instructions relatives à la clôture de 2015, un message	En 2014, le Comité a indiqué que, si le processus s'était amélioré et qu'un bon processus annuel avait été adopté, il était trop tôt pour dire si le processus de suivi avait été intégré. C'est toujours le cas, l'examen des engagements non réglés enregistrés à la fin de 2015 ayant été fortement entravé par le passage à Umoja et l'audit effectué par le Comité en				X	

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recom-mandation intégrale-ment appliquée</i>	<i>Recom-mandations en cours d'application</i>	<i>Recom-mandation non appliquée</i>	<i>Recom-mandation devenue caduque</i>	<i>Recom-mandation classée par le Comité</i>
	à jour en temps et en heure.	spécial a été envoyé le 8 janvier 2016 au sujet de l'examen des engagements préalables, des commandes, des demandes d'achat et des autres engagements, notamment au titre des voyages, en souffrance dans Umoja.	2015 ayant révélé des erreurs dans la première série d'engagements présentés aux fins de l'audit.  Cette recommandation a été remplacée par les observations issues de l'audit de 2015.					
A/69/5/Add.10, chap. II, par. 34	Le Comité a recommandé à l'ONUSC de mettre au point des solutions en vue du passage aux normes IPSAS et de faire en sorte d'intégrer, à titre prioritaire, la saisie rapide des données et les procédures de validation à ses méthodes de travail.	La recommandation est caduque et devrait être classée en raison de la mise en service d'Umoja.	Les procédures pour la clôture financière et l'établissement des comptes de 2015 étant encore en grande partie manuelles, cette question a été intégrée aux recommandations plus larges en matière de gestion financière pour 2015 et la recommandation peut donc être classée.					X
A/69/5/Add.10, chap. II, par. 38	Le Comité a recommandé à l'ONUSC d'achever son inventaire des risques institutionnels d'ici à juillet 2014 en classant les risques par ordre d'importance et en déterminant des mesures d'atténuation. L'équipe de direction devra examiner régulièrement l'inventaire et prendre des mesures pour atténuer tout risque nouveau.	La recommandation a été appliquée et l'ONUSC demande au Comité de la classer.  Des rapports de gestion du risque institutionnel portant sur l'inventaire de l'Office des Nations Unies à Vienne et de l'ONUSC et sur les inventaires des divisions sont établis chaque trimestre et présentés à la direction et au Comité exécutif pour examen.	Le Comité a fait le point sur les progrès accomplis dans son rapport et estime qu'il demeure possible d'officialiser la participation de la direction dans la gestion du risque institutionnel. La recommandation est caduque.					X

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recommandation intégrale-ment appliquée</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/69/5/Add.10, chap. II, par. 46	Le Comité a recommandé à l'ONUDC d'analyser régulièrement les raisons motivant les révisions ou prolongations (de projet) afin de déterminer si la démarche actuelle, qui reposait sur les projets, était la plus efficace pour assurer le financement nécessaire à leur bonne exécution et d'améliorer au mieux la planification des projets.	La recommandation a été appliquée. En ce qui concerne l'approbation des révisions de projet au siège de l'ONUDC, la plupart des projets ayant reçu une approbation directe sont traités dans un délai d'une semaine. Les problèmes de contrôle de la qualité peuvent causer des retards.	Le Comité a examiné le processus de justification des révisions de projet et croit comprendre que ces révisions font partie de la façon dont fonctionne l'ONUDC. Il a formulé d'autres recommandations concernant la procédure d'approbation; la recommandation est donc devenue caduque.				X	
A/69/5/Add.10, chap. II, par. 58	Le Comité a recommandé à l'ONUDC de revoir ses procédures actuelles en matière d'établissement de rapports, qu'ils soient à usage interne ou à l'intention des donateurs, en vue de déterminer s'il était possible de mener à bien cette tâche de façon plus économique, par exemple en simplifiant ou en optimisant ces procédures ou en limitant les contributions demandées au personnel du projet.	Les incidences d'Umoja sur l'établissement de rapports sont encore à l'examen.	Le Comité a examiné les rapports et a trouvé qu'il était possible de les rendre plus clairs et plus faciles à suivre, ce qui permettrait un meilleur contrôle. Il a formulé une recommandation sur cette question pour l'année en cours. La recommandation est donc devenue caduque.				X	

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recommandation intégrale-ment appliquée</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/69/5/Add.10, chap. II, par. 75	Le Comité a recommandé à l'ONUDC d'améliorer le Cadre régissant le recours aux partenaires externes.	<p>La recommandation est en cours d'application. Date d'achèvement prévue : décembre 2017.</p> <p>La Division de l'audit interne du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a inclus un examen du Cadre régissant le recours aux partenaires externes dans son plan de travail aux fins de l'audit préliminaire de l'ONUDC pour 2017. Il est proposé que l'examen soit mené au premier semestre de 2017.</p> <p>En outre, en septembre 2016, une équipe spéciale chargée d'établir des définitions communes concernant la fraude et les partenaires d'exécution a été lancée par le Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, avec la participation de l'ONUDC. Elle fournira une définition des partenaires externes commune à tous les organismes du système des Nations Unies.</p>	<p>La recommandation est en cours d'application.</p> <p>L'ONUDC a demandé au BSCI d'examiner le Cadre régissant le recours aux partenaires externes et ses effets, en particulier pour savoir si le Cadre prenait suffisamment en compte les différents types de parties externes, telles que les partenaires gouvernementaux. Le Comité contrôlera les résultats obtenus et toute modification découlant de l'examen.</p>		X			
A/69/5/Add.10, chap. II, par. 77	Le Comité a recommandé à l'ONUDC de veiller, notamment par l'intermédiaire de sa Division des opérations, au respect du Cadre régissant le recours aux partenaires externes et de déterminer, d'ici à	Comme mentionné lorsqu'on a fait le point sur la recommandation ci-dessus, le Cadre régissant le recours aux partenaires externes a été révisé et est en cours d'application.	Cette recommandation est devenue caduque à la suite des constatations d'audit de 2015. C'est pourquoi la recommandation sur le Cadre régissant le recours aux partenaires extérieurs a été évaluée indépendamment.				X	

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recom-mandation intégrale-ment appliquée</i>	<i>Recom-mandations en cours d'application</i>	<i>Recom-mandation non appliquée</i>	<i>Recom-mandation devenue caduque</i>	<i>Recom-mandation classée par le Comité</i>
A/69/5/Add.10, chap. II, par. 82	<p>juillet 2015, si la mise en place de ce cadre avait eu une incidence notable sur le rythme ou la portée de l'exécution des projets.</p> <p>Le Comité a recommandé à l'ONUDC de trouver un moyen pour vérifier que les achats effectués par les bureaux extérieurs étaient conformes aux règles de l'ONUDC et de l'Office des Nations Unies à Vienne en matière d'achats.</p>	<p>La recommandation a été appliquée.</p> <p>Le bureau de l'ONUDC au Nigéria et le Bureau régional pour l'Amérique centrale et les Caraïbes au Panama disposent désormais d'une délégation de pouvoir en matière d'achats à hauteur de 40 000 dollars. En outre, le Groupe des achats a recruté un fonctionnaire en poste au Bureau régional afin de superviser les achats pour un grand projet de construction. Ce fonctionnaire chargé des achats a délégation de pouvoir en matière d'achats à hauteur de 100 000 dollars.</p> <p>Une formation a également été organisée à Nairobi en juin 2015. En outre, la mise en service d'Umoja a entraîné d'importantes initiatives de formation. En octobre 2015, les représentants de 15 bureaux extérieurs se sont rendus à Vienne pour une formation sur les achats dans le cadre d'Umoja. En novembre et décembre 2015, des visioconférences supplémentaires ont été tenues avec les bureaux extérieurs. Une autre série de formations à distance sur les</p>	<p>Le Comité a examiné les instructions à l'intention des bureaux extérieurs et l'activité de formation y relative, et trouve encourageants les progrès qui ont été réalisés. Il considère cette recommandation comme ayant été appliquée. Il reste d'avis que le siège doit continuer de s'assurer que les achats sont effectués conformément aux règles de l'Office des Nations Unies à Vienne et de l'ONUDC. Umoja permettra de donner une plus grande visibilité au siège pour que celui-ci puisse veiller au respect des procédures d'achat dans les bureaux extérieurs, ainsi que de meilleurs systèmes pour contrôler les niveaux d'autorisation et d'approbation.</p>	X				

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/69/5/Add.10, chap. II, par. 85	Le Comité a recommandé à l'ONUDC de s'efforcer de déterminer si, par manque de personnel, des bureaux extérieurs n'assuraient pas la séparation des tâches voulue conformément aux bonnes pratiques en matière d'achats.	<p>achats dans le cadre d'Umoja devrait être organisée en 2016 à l'intention des bureaux extérieurs.</p> <p>De plus, le 14 décembre 2015, le Groupe des achats a publié une révision des exigences pour l'obtention d'une délégation de pouvoir en matière d'achats, qui sont désormais plus rigoureuses et prescrivent que les fonctionnaires finissent de suivre d'autres formations à Umoja et que les acheteurs, qui opéreront sous la supervision du titulaire d'une délégation de pouvoir en matière d'achats, suivent également une formation. Le 26 février 2016, les titulaires d'une délégation de pouvoir en matière d'achats ont été informés des nouvelles exigences et avaient jusqu'au 31 mai 2016 pour compléter leur formation et soumettre leurs certificats. Voir la copie des courriers électroniques envoyés pour diffuser les nouvelles exigences.</p> <p>La recommandation a été appliquée.</p> <p>La mise en service d'Umoja a entraîné des changements. Les règles d'attribution des droits d'accès aux différents utilisateurs d'Umoja interdisent qu'une même personne remplisse le rôle d'agent certificateur (SA.07a) tout en jouant un rôle dans les achats (SA.07b). Les</p>	Le Comité convient qu'Umoja offre de nouvelles possibilités importantes pour garantir la séparation des tâches et le contrôle. Même si le Comité considère cette recommandation comme classée, il recommande dans le rapport de 2015 une meilleure utilisation des	X				

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recommandation intégrale-appliquée</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/69/5/Add.10, chap. II, par. 87	Le Comité a recommandé que les bureaux extérieurs collaborent avec le siège à l'établissement et à la tenue d'un fichier officiel consacré aux prestations des fournisseurs, auquel on pourrait aisément se reporter pour les futures opérations d'achat.	<p>bureaux extérieurs ont donc dû se restructurer. Dans les petits bureaux, le rôle de l'agent certificateur a tendance à avoir la priorité, auquel cas le PNUD ou le Groupe des achats de l'Office des Nations Unies à Vienne fournissent un appui en matière d'achats. Quatorze bureaux extérieurs disposent désormais d'une délégation de pouvoir en matière d'achats. La séparation des tâches est actuellement mise en place.</p> <p>La recommandation a été appliquée.</p> <p>Le mécanisme en place pour l'évaluation des prestations des fournisseurs est décrit aux chapitres 15.2 et 15.3 du Manuel des achats de l'ONU. Les modèles de rapport d'évaluation des prestations des fournisseurs publiés à l'intention des services demandeurs dans les entités du Secrétariat figurent au chapitre 15.2 du Manuel des achats.</p> <p>Le système automatisé de rapport sur les prestations des fournisseurs mentionné dans les observations précédentes n'est plus utilisé. Il faisait partie de l'ancien système de suivi des achats, qui faisait double emploi avec bon nombre de tâches effectuées à présent dans Umoja, et a été mis hors service le 9 novembre 2015.</p>	<p>rapports d'anomalie et de suivi afin de veiller en continu au bon déroulement et d'effectuer un suivi dynamique de l'environnement de contrôle. Ces processus sont tributaires de l'amélioration continue de la fonctionnalité de communication de l'information ainsi que de la bonne connaissance des utilisateurs.</p> <p>Le Comité a examiné les instructions prescrivant de rendre compte des prestations des fournisseurs et estime que cette recommandation a été appliquée. Toutefois, le système des Nations Unies peut améliorer la façon dont il diffuse plus largement l'information relative aux prestations des fournisseurs. Lors de ses entretiens avec le Groupe du recours aux partenaires externes de l'ONUDC, le Comité a constaté que les renseignements sur les partenaires d'exécution utilisés par d'autres entités des Nations Unies ne sont pas couramment utilisés dans le processus de sélection de l'Office des Nations Unies à Vienne et de l'ONUDC.</p>	X				

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recommandation intégrale-ment appliquée</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/67/5/Add.9, chap. II, par. 93	<p>Le Comité a recommandé que, d'ici à septembre 2012, tous les nouveaux projets :</p> <p>a) comportent une définition brève et claire du problème à régler;</p> <p>b) s'accompagnent d'un cadre de référence permettant d'évaluer les résultats obtenus ou d'une explication claire de la manière dont un tel cadre sera établi;</p> <p>c) identifient et définissent les risques matériels et les mesures prises pour les atténuer, notamment en constituant une réserve</p>	<p>Le 1<sup>er</sup> février 2016, un message diffusé entre homologues a rappelé qu'il fallait évaluer les prestations des fournisseurs conformément aux critères établis en la matière et consulter, selon que de besoin, les utilisateurs finals des biens et services fournis par les prestataires. Ce type de messages est adressé à l'ensemble du personnel de l'Office des Nations Unies à Vienne et de l'ONU DC, y compris les bureaux extérieurs, et à d'autres organisations sises à Vienne administrées par l'Office des Nations Unies à Vienne. Voir la copie du message</p> <p>La mise en place de fonds de réserve n'est pas conforme aux politiques des programmes et projets, sauf pour les projets financés par l'Union européenne qui ont une rubrique distincte consacrée à la réserve pour imprévus. L'ONU DC demande au Comité de classer cette recommandation.</p>	<p>Le Comité a examiné la documentation relative aux projets et a constaté qu'elle définissait clairement le problème que les activités étaient destinées à résoudre et la manière dont les projets s'alignaient sur les objectifs stratégiques de l'ONU DC, mais que seulement 5 des 10 projets avaient mis en place un cadre de référence et que ceux qui n'en avaient pas n'expliquaient pas comment ou à quel stade un tel cadre serait établi. La gestion des risques peut encore être améliorée. En 2015, le Comité a formulé des recommandations qui</p>				X	

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/67/5/Add.9, chap. II, par. 105	<p>pour chaque budget pour pouvoir faire face aux risques imprévus.</p> <p>Le Comité a recommandé à l'ONUDC : a) de mettre au point une stratégie détaillée d'évaluation du programme régional pour l'Asie de l'Est et le Pacifique; b) de mettre à profit cette expérience pour informer la méthodologie à suivre pour les programmes régionaux restants; c) d'achever les évaluations à temps pour pouvoir en tirer les conclusions voulues pour la conception des futurs programmes régionaux.</p>	<p>La recommandation a été appliquée.</p> <p>Le Groupe de l'évaluation indépendante a achevé l'évaluation de tous les programmes régionaux (sauf un en Asie du Sud, le programme étant toujours en cours). Des approches méthodologiques distinctes ont été adaptées aux programmes régionaux afin de bien prendre en compte les spécificités de chacun d'entre eux.</p> <p>Voir les informations fournies dans le document sur les méthodes d'évaluation des programmes régionaux de l'ONUDC, dans lequel est détaillée l'approche méthodologique exacte à suivre pour évaluer trois programmes régionaux. De plus amples informations sont disponibles dans tous les rapports d'évaluation (publiés sur le site Web du Groupe).</p> <p>Sur la base de ces évaluations, le Groupe donne son avis concernant l'évaluabilité au stade de la conception de chaque nouveau programme (par l'intermédiaire du Comité d'examen des programmes). Par exemple, les nouveaux projets de programmes régionaux destinés</p>	<p>remplacent celle-ci, qui est donc caduque.</p> <p>Le Comité a examiné les évaluations des programmes régionaux et estime, tout comme l'ONUDC, que la recommandation a été appliquée.</p>	X				

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – septembre 2016</i>	<i>Observations du Comité – septembre 2016</i>	<i>Recom- mandation intégrale- appliquée</i>	<i>Recom- mandations en cours d'application</i>	<i>Recom- mandation non appliquée</i>	<i>Recom- mandation devenue caduque</i>	<i>Recom- mandation classée par le Comité</i>
		aux États arabes, à l'Afrique de l'Est, à l'Afghanistan et aux pays voisins ainsi qu'à l'Europe du Sud-Est ont été entièrement fondés sur les évaluations pertinentes, se réfèrent clairement aux conclusions de celles-ci et appliquent les recommandations qui y sont formulées.						
		C'est aussi le cas du programme régional pour l'Asie du Sud-Est et le Pacifique.						
	<b>Total</b>			<b>6</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>2</b>
	<b>Pourcentage</b>			<b>22</b>	<b>41</b>	<b>4</b>	<b>26</b>	<b>7</b>

## Chapitre III

### Certification des États financiers

#### **Lettre datée du 31 mai 2016, adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par le Chef du Service de la gestion des ressources financières de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime**

Les états financiers de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC) pour l'année terminée le 31 décembre 2015 ont été établis conformément à la règle de gestion financière 106.10 du Règlement financier et des 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, ainsi que les tableaux qui les accompagnent, donnent des renseignements et explications complémentaires sur les activités financières de l'ONUDC au cours de la période considérée.

Je certifie que les états financiers de l'ONUDC qui figurent ci-après sont corrects et fondés sur nos documents comptables et les rapports communiqués par les agents d'exécution.

Le Chef du Service de la gestion des ressources  
financières de l'Office des Nations Unies  
contre la drogue et le crime  
(*Signé*) Polinikis **Sophocleous**

## Chapitre IV

### Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2015

#### A. Introduction

1. Conformément aux résolutions 46/185 C et 61/252 de l'Assemblée générale, le Directeur exécutif de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC) présente ci-après le rapport financier et les états financiers de l'Office pour l'année terminée le 31 décembre 2015.
2. Le rapport financier et les états financiers présentent les résultats consolidés concernant l'obtention et l'utilisation de contributions volontaires et l'administration des ressources du budget ordinaire allouées à l'ONUDC. Les fonds de contributions volontaires comprennent le Fonds du Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues et le Fonds des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale. Les ressources du budget ordinaire destinées à l'ONUDC ont été approuvées par l'Assemblée générale.
3. Les informations concernant les résultats financiers du Fonds du Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues et du Fonds des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale sont présentées dans la note 5 relative aux états financiers (Information sectorielle).

#### B. Cadre opérationnel et aperçu des activités

4. L'ONUDC a pour mission d'aider les États Membres à trouver des solutions plus efficaces aux problèmes interdépendants que sont la consommation de drogues, le trafic de drogues, la traite d'êtres humains, le trafic d'armes à feu, la criminalité transnationale organisée, la corruption et le terrorisme. À cette fin, il leur prête son concours pour qu'ils instaurent des systèmes législatifs, judiciaires et sanitaires destinés à mieux protéger leurs populations, en particulier les personnes les plus vulnérables, ou renforcent ceux qui existent.
5. En 2015, sur le plan intergouvernemental, l'ONUDC a contribué aux efforts mondiaux visant à relever les défis que les drogues illicites posent en matière de santé, de développement et de sécurité, notamment en facilitant la tenue de débats ouverts et inclusifs dans le cadre des préparatifs de la session extraordinaire de l'Assemblée générale sur le problème mondial de la drogue, qui s'est tenue en 2016. Il a continué à participer aux travaux préparatoires techniques et administratifs de l'examen de haut niveau que mènera la Commission des stupéfiants afin d'évaluer l'application par les États Membres de la Déclaration politique et Plan d'action sur la coopération internationale en vue d'une stratégie intégrée et équilibrée de lutte contre le problème mondial de la drogue.
6. L'ONUDC a également prêté son concours pour la tenue au Qatar, du 12 au 19 avril 2015, du treizième Congrès des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale, à l'occasion duquel a été adoptée la Déclaration de Doha sur l'intégration de la prévention de la criminalité et de la justice pénale dans le programme d'action plus large de l'Organisation des Nations Unies visant à faire face aux problèmes sociaux et économiques et à promouvoir l'état de droit aux niveaux national et international et la participation du public.

7. L'Office, se fondant sur tous ses mandats et en mettant à profit ses compétences en matière de prévention de la criminalité et de justice pénale a contribué sur le plan technique au Programme de développement durable à l'horizon 2030, adopté par l'Assemblée générale le 25 septembre 2015, qui promeut l'accès à la justice et l'état de droit.

8. L'une de ses réalisations majeures a été d'appuyer et de mener à bien le processus de révision des règles minima pour le traitement des détenus, que l'Assemblée générale a faites siennes par sa résolution 70/175, intitulée « Ensemble de règles minima des Nations Unies pour le traitement des détenus » (Règles Nelson Mandela).

9. L'ONUDC a continué de fournir toujours davantage de services normatifs, techniques et relatifs à l'élaboration de politiques dans le cadre de ses programmes mondiaux qui visent à promouvoir la ratification et l'application des conventions internationales relatives au contrôle des drogues, de la Convention des Nations Unies contre la corruption et de la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée et des Protocoles s'y rapportant, ainsi que l'application dans le monde entier des règles et normes des Nations Unies en matière de prévention du crime et de justice pénale.

10. S'agissant des nouvelles initiatives de coopération technique, l'ONUDC a lancé en 2015 un nouveau programme régional pour l'Asie centrale et deux programmes de pays de deuxième génération pour l'Afghanistan et la République islamique d'Iran. Pour renforcer la coopération au niveau régional, les bureaux de l'ONUDC en Asie occidentale et centrale ont conçu un plan d'action commun aux fins d'une optique interrégionale en matière de contrôle des drogues et un programme pilote harmonisé par l'Asie occidentale et centrale. En Asie du Sud-Est et dans le Pacifique, l'Office s'est essentiellement attaché à améliorer la police des frontières au moyen d'initiatives telles que le mécanisme des bureaux de liaison à la frontière, les unités mixtes de contrôle portuaire ONUDC-Organisation mondiale des douanes et les unités de renseignement portuaires destinées à déceler le trafic de migrants. Au niveau interrégional, l'ONUDC a appuyé la mise en place de communications opérationnelles en temps réel entre aéroports internationaux en Afrique, en Amérique latine et dans les Caraïbes. En Afrique occidentale, l'Office a contribué à la mise en œuvre du plan d'action régional de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest visant à lutter contre les problèmes de plus en plus graves du trafic de drogues, de la criminalité organisée et de la toxicomanie en Afrique de l'Ouest en réalisant un nouveau projet de coopération technique dans la région. Au Pérou, il a entrepris un nouveau programme de développement alternatif et au Mexique, dans le contexte de l'Initiative de Mérida, il a lancé un nouveau programme de prévention et de lutte contre le trafic des migrants en partenariat avec le ministère public. Un nouveau projet de coopération technique a été lancé dans l'État plurinational de Bolivie pour appuyer la mise en œuvre du plan stratégique à lutter contre le trafic des drogues et à réduire la culture excédentaire de coca.

11. En 2015, dans un rapport annuel, l'ONUDC a dressé un panorama de l'action qu'il a menée dans le monde en 2014 pour aider les États Membres à faire face aux menaces posées par la criminalité transnationale organisée, les drogues, le trafic illicite, la corruption et le terrorisme. Le rapport annuel de 2014 illustre la stratégie prospective qui insère les efforts de l'ONUDC dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030. L'Office a continué à promouvoir

l'harmonisation des volets normatifs et opérationnels de ses activités au moyen d'une approche intégrée de la programmation, privilégiant l'obtention de résultats. Son Comité d'examen du Programme est demeuré une instance interdivisions d'examen et d'orientation de haut niveau chargée également de veiller à la complémentarité des programmes mondiaux, régionaux et nationaux exécutés en coopération étroite avec les partenaires des Nations Unies et les grandes parties prenantes. De plus, l'Office a continué à appliquer les recommandations des organes de contrôle concernant la gestion axée sur les résultats.

12. L'ONUDC réalise ses activités en coopération avec les autres départements et bureaux du Secrétariat et les entités du système des Nations Unies, en particulier le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Programme des Nations Unies pour les établissements humains, le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida, l'Organisation internationale du Travail, le Fonds international du développement agricole, l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel, l'Organisation mondiale de la Santé et la Banque mondiale, ainsi que le secrétariat de la Convention internationale des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction. Il a continué à promouvoir la cohérence des initiatives de l'ONU en matière d'état de droit en participant au Groupe de coordination et de conseil sur l'état de droit et en fournissant des compétences et un appui au PNUD et au Département des opérations de maintien de la paix du Secrétariat dans la mission qu'ils remplissent en qualité de Cellule mondiale de coordination des activités policières, judiciaires et pénitentiaires de promotion de l'état de droit au lendemain de conflits et d'autres crises.

### **C. Aperçu de l'exécution du budget-programme**

13. À la différence des états financiers, qui sont établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS), le budget-programme de l'ONUDC est encore élaboré, géré et présenté suivant la méthode de la comptabilité de caisse modifiée, sur la base des Normes comptables du système des Nations Unies (UNSAS). L'état financier V présente un état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs.

14. Tous les chiffres indiqués dans la présente section au titre des recettes et des dépenses ont été calculés en comptabilité de caisse modifiée, conformément aux normes UNSAS, de sorte qu'ils peuvent être comparés aux montants inscrits dans les budgets.

15. Le budget consolidé de l'ONUDC est établi tous les deux ans. Le budget des fonds non réservés (contributions non préaffectées) est approuvé par la Commission des stupéfiants et la Commission pour la prévention du crime et la justice pénale, tandis que le budget des fonds constitués à des fins spéciales (contributions préaffectées) et le budget des fonds affectés à l'appui au programme (budget d'appui administratif et d'appui au programme) sont présentés aux Commissions pour approbation. Ensemble, les contributions préaffectées et non préaffectées et les fonds affectés à l'appui administratif et à l'appui au programme constituent les ressources extrabudgétaires de l'Office. Le budget consolidé contient également des

informations sur le budget ordinaire de l'ONUDDC, qui est approuvé par l'Assemblée générale.

16. Une fois le budget consolidé approuvé, le Directeur de la Division de la gestion de l'ONUDDC autorise l'affectation de fonds à l'exécution de programmes et de projets en fonction de leur disponibilité. À la fin de la première année de l'exercice biennal, le budget est révisé en fonction de l'évolution des besoins. Ces modifications sont approuvées par les Commissions lors de l'élaboration du rapport sur l'exécution du budget pendant la première année de l'exercice biennal. Le budget révisé pour l'exercice 2014-2015 a été présenté à la Commission fin 2015.

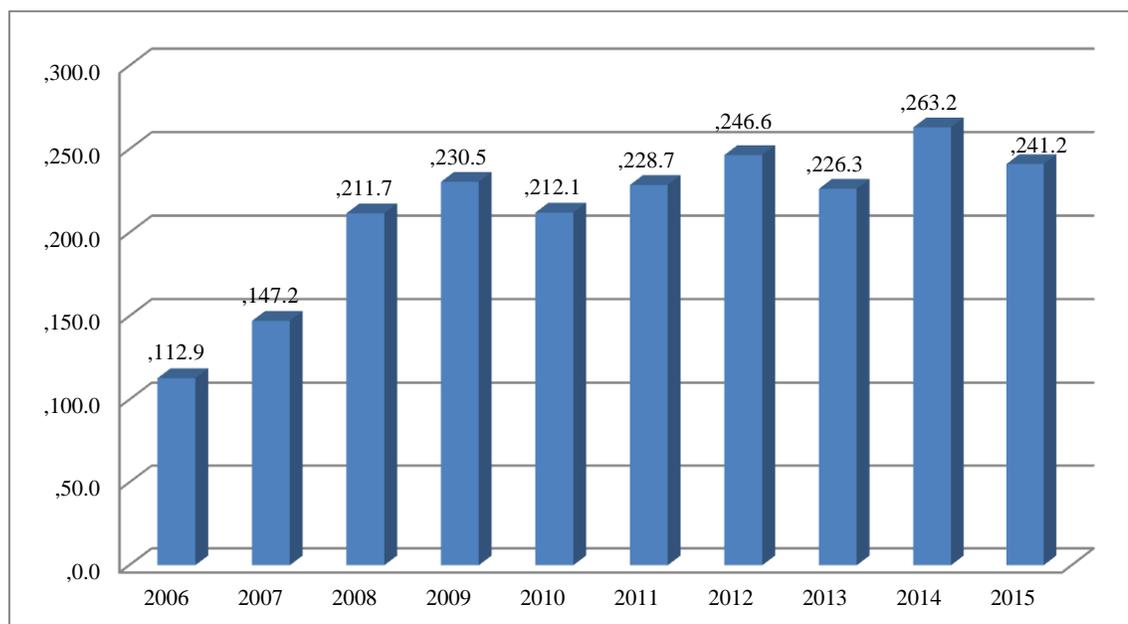
17. Les ressources nécessaires sont réparties entre les neuf sous-programmes de l'ONUDDC (Lutte contre la criminalité transnationale organisée et le trafic de drogues; Prévention, traitement et réinsertion, et développement alternatif; Lutte contre la corruption; Prévention du terrorisme; Justice; Étude et analyse des tendances; Appui en matière de politiques; Coopération technique et appui opérationnel; Prestation de services de secrétariat et d'appui fonctionnel aux organes directeurs et à l'Organe international de contrôle des stupéfiants). Elles couvrent également les composantes direction exécutive et administration et appui au programme.

18. La figure IV.I montre l'évolution sur dix ans de dépenses annuelles comptabilisées selon les normes UNSAS. Les figures IV.II et IV.III illustrent respectivement la ventilation des dépenses comptabilisées selon les normes UNSAS par sous-programme et par région.

Figure IV.I

**Dépenses d'assistance technique comptabilisées selon les Normes comptables du système des Nations Unies (hors budget ordinaire) (2006-2015)**

(En millions de dollars des États-Unis)



19. En dépit de fluctuations annuelles, l'ONUSUDC a constaté une hausse de la fourniture d'assistance technique (réalisation extrabudgétaire) au cours des 10 dernières années. Les dépenses de 2015, soit 241,178 millions de dollars représentent plus du double de celles de 2006, soit 112,933 millions de dollars. Toutefois, elles sont en légère diminution (21,977 millions de dollars, soit 8,4 %) par rapport à celles de 2014 (263,155 millions de dollars).

Figure IV.II

**Dépenses d'assistance technique comptabilisées selon les Normes comptables du système des Nations Unies (hors budget ordinaire) : répartition par sous-programme (2015)**

(En millions de dollars des États-Unis)

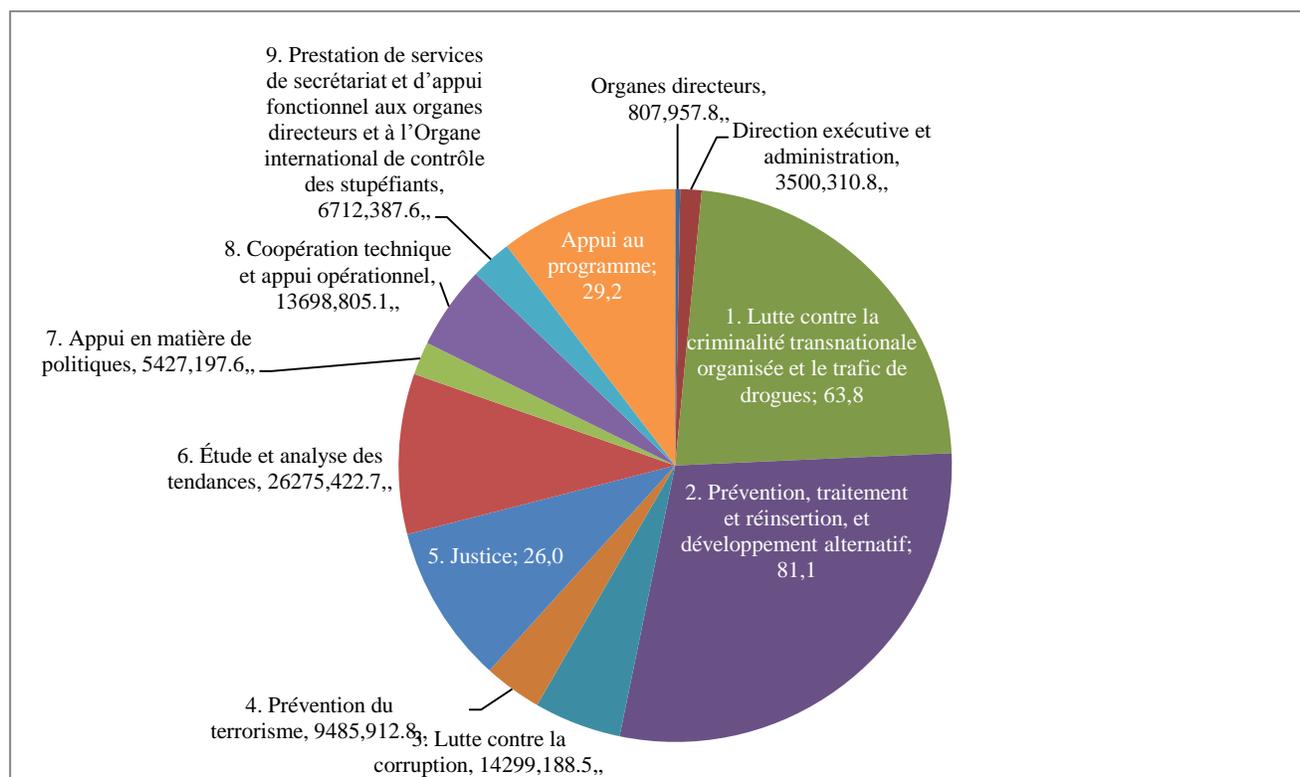
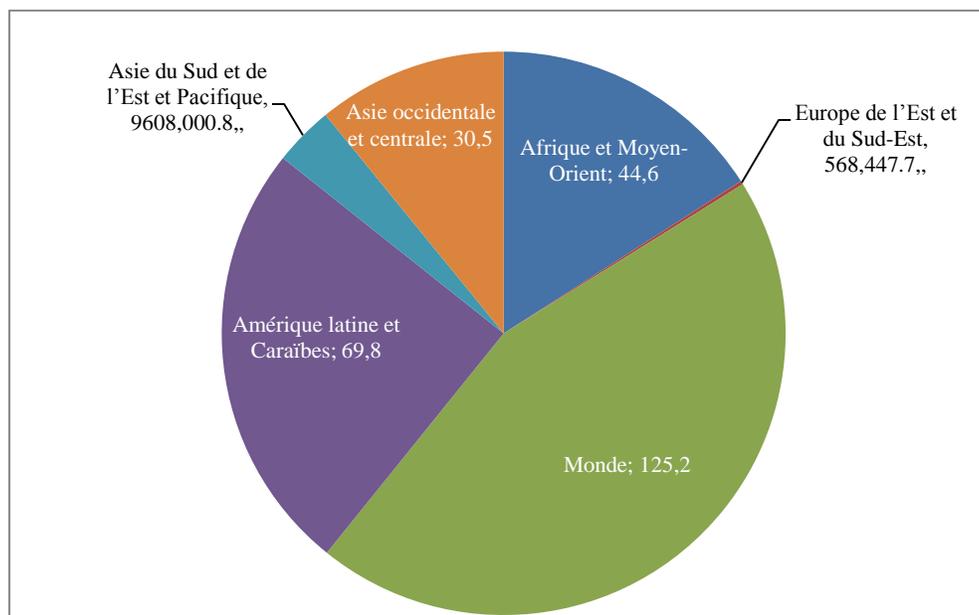


Figure IV.III  
**Dépenses par région comptabilisées selon les Normes comptables du système des Nations Unies (y compris les dépenses imputées sur le budget ordinaire) (2015)**

(En millions de dollars des États-Unis)



20. Au tableau IV.1, les dépenses engagées en 2014 et 2015 sont ventilées par source de financement : fonds constitués à des fins spéciales (contributions préaffectées), fonds destinés à l'appui au programme (budget d'appui administratif et d'appui au programme) et fonds non réservés (contributions volontaires non préaffectées). On y trouve également les dépenses financées au moyen du budget ordinaire.

Tableau IV.1  
**Ventilation par source de financement (budget ordinaire y compris) des dépenses totales de 2014 et de 2015 comptabilisées selon les Normes comptables du système des Nations Unies**

(En millions de dollars des États-Unis)

	2014 (selon les normes UNSAS)		2015 (selon les normes UNSAS)	
	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage
<b>Ressources extrabudgétaires</b>				
Fonds constitués à des fins spéciales	236,1	77	214,9	77
Fonds affectés à l'appui au programme	19,1	6	18,9	7
Fonds non réservés	8,0	3	7,4	3
<b>Total partiel</b>	<b>263,2</b>	<b>86</b>	<b>241,2</b>	<b>86</b>

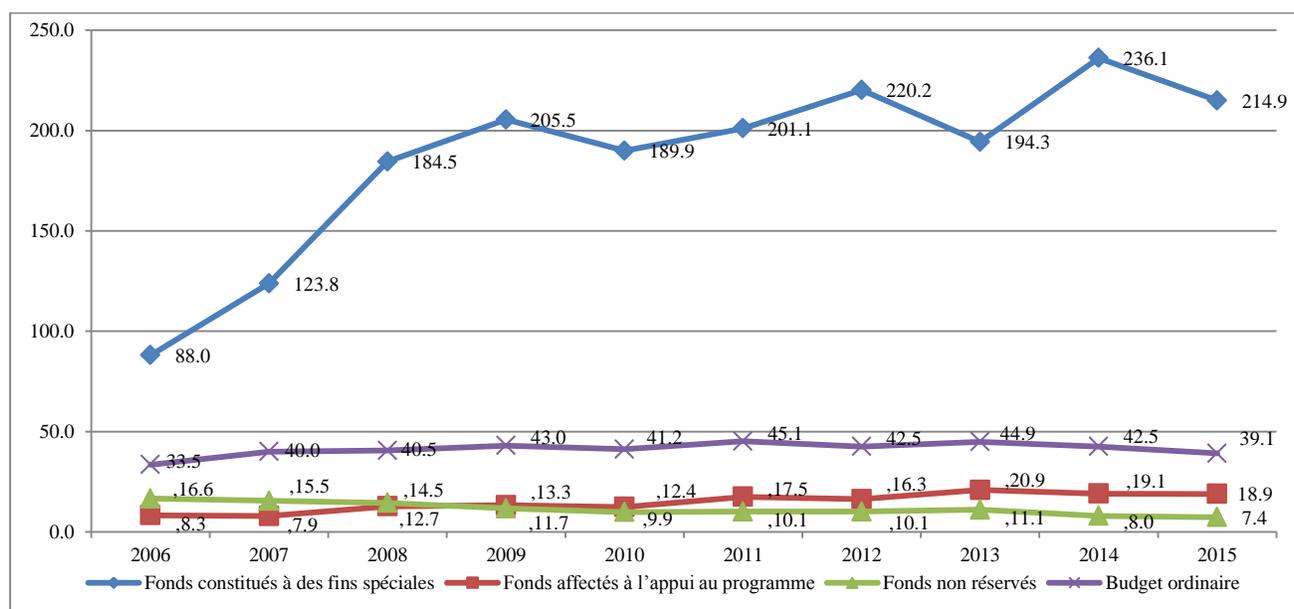
	2014 (selon les normes UNSAS)		2015 (selon les normes UNSAS)	
	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage
Budget ordinaire	42,5	14	39,1	14
<b>Total</b>	<b>305,7</b>	<b>100</b>	<b>280,3</b>	<b>100</b>

21. L'évolution sur 10 ans des dépenses financées au moyen de fonds constitués à des fins spéciales, de fonds affectés à l'appui au programme et de fonds non réservés et au moyen du budget ordinaire est présentée dans la figure IV.IV ci-dessous.

Figure IV.IV

### Évolution des dépenses comptabilisées selon les Normes comptables du système des Nations Unies (y compris les dépenses imputées sur le budget ordinaire) (2006-2015)

(En millions de dollars des États-Unis)



22. La figure IV.IV fait apparaître la tendance continue à la fourniture de l'assistance technique au moyen de fonds constitués à des fins spéciales (contributions préaffectées), de préférence aux fonds non réservés (contributions volontaires non préaffectées). En 2006, les fonds non réservés équivalaient à 18,9 % des fonds préaffectés, mais ce pourcentage est tombé à seulement 3,5 % en 2015. Le déclin continu, en chiffres absolus et en pourcentage, des fonds non réservés a des répercussions néfastes sur les possibilités qu'a l'ONUSC à moyen terme : a) d'appliquer sa stratégie; b) d'améliorer les procédures de gestion; c) d'exercer une supervision effective; et d) de lancer des initiatives et des programmes nouveaux. Si l'Office a réagi à cette tendance en instaurant une discipline financière plus stricte par le biais du recouvrement intégral des coûts (voir sect. E ci-après), il

continue à inviter les donateurs à verser davantage de contributions assorties de conditions moins strictes d'affectation.

23. Le budget initial approuvé par les Commissions en décembre 2013 pour 2015 prévoyait 293,621 millions de dollars<sup>7</sup> de ressources extrabudgétaires. En décembre 2014, les Commissions ont approuvé un budget révisé pour 2015 se montant à 361,275 millions de dollars<sup>8</sup>, compte tenu des projections révisées concernant l'exécution des programmes financés au moyen de contributions volontaires. Le budget révisé pour 2015 s'établissait à 311,616 millions de dollars<sup>9</sup>. Si l'on considère que les dépenses de 2015 comptabilisées suivant les normes UNSAS se sont élevées à 241,178 millions de dollars (contre 263,155 millions de dollars en 2014), le taux d'exécution du budget initial est de 82,1 % (contre 84,2 % en 2014) et celui du budget révisé est de 77,4 % (contre 85 % en 2014). Outre de surmonter un fléchissement temporaire en matière d'exécution imputable à la mise en place d'Umoja (progiciel de gestion intégré fondé sur des systèmes, applications et produits de traitement des données), l'ONUDC s'emploie à améliorer sa précision en matière de budgétisation, de planification et d'évaluation des besoins concernant les nouveaux projets ainsi que la coordination du calendrier des contributions et des mesures tributaires d'une assistance technique grâce au concours des partenaires d'exécution et des bénéficiaires.

#### **D. Analyse financière**

24. Cette section rend compte des résultats présentés dans les états financiers établis selon les normes IPSAS et dans les notes qui les accompagnent, sauf indication contraire.

25. Au 31 décembre 2015, l'actif net s'élevait à 453,005 millions de dollars (état I), soit 19,279 millions de dollars (4,4 %) de plus qu'au 31 décembre 2014 (433,726 millions). Cette augmentation s'explique par le fait que le déficit net de 3,763 millions de dollars enregistré en 2015 (état II) a été contrebalancé par un gain de 24,154 millions de dollars résultant de l'évaluation actuarielle des avantages du personnel (état III).

26. Le montant de la trésorerie et des équivalents de trésorerie était de 79,479 millions de dollars (10,4 % de la valeur totale des actifs au 31 décembre 2015), soit une diminution de 30,162 millions de dollars par rapport à 2014 (109,641 millions). L'état des flux de trésorerie (état IV) indique que la diminution est essentiellement due à la hausse du montant des placements détenus dans des fonds de gestion centralisée des liquidités.

27. Au 31 décembre 2015, le montant total des contributions volontaires non réglées (contributions annoncées mais non perçues) s'élevait à 272,701 millions de dollars (contre 297,563 millions en 2014), déduction faite d'une provision de 10,370 millions de dollars pour créances douteuses (contre 16,416 millions en 2014) (note 8).

28. Un élément important du mode opératoire de l'ONUDC consiste à établir des partenariats avec d'autres programmes et organismes des Nations Unies, des

<sup>7</sup> Voir E/CN.7/2013/15-E/CN.15/2013/28, tableau 5.

<sup>8</sup> Voir E/CN.7/2014/18-E/CN.15/2014/21, annexe II.

<sup>9</sup> Voir E/CN.7/2015/17-E/CN.15/2015/20, annexe I.

organisations internationales et régionales, des organismes publics et des organisations non gouvernementales pour exécuter les activités du programme. Conformément au cadre régissant la collaboration avec les entités extérieures, l'Office verse des avances à ses partenaires d'exécution, lesquels rendent compte de leur utilisation dans les rapports qu'ils lui présentent régulièrement. Au 31 décembre 2015, le solde des avances s'élevait à 15,023 millions de dollars (contre 26,112 millions en 2014), dont 5,402 millions de dollars devaient contribuer à réduire les cultures illicites et à promouvoir le développement alternatif et une culture de la légalité en Colombie (note 9).

29. Au 31 décembre 2015, la valeur totale des immobilisations corporelles s'établissait à 10,519 millions de dollars (contre 12,402 millions en 2014). En 2015, dans le cadre de ses activités de programme, l'ONUSC a effectué d'importants transferts d'actifs à destination de ses bénéficiaires (3,080 millions de dollars) et a notamment transféré aux administrations locales des projets de construction achevés. Des projets de construction d'une valeur totale de 5,435 millions de dollars étaient en cours à la fin de 2015 (note 11).

30. Au 31 décembre 2015, l'ONUSC a comptabilisé 169,690 millions de dollars d'encaissements par anticipation (contre 184,215 millions en 2014), dont 164,082 millions de dollars de contributions volontaires conditionnelles (contre 180,326 millions en 2014) et 5,608 millions de dollars de fonds (contre 3,889 millions en 2014) reçus au titre d'opérations avec contrepartie directe pour des services qui n'avaient pas encore été fournis à la fin de l'année (note 14).

31. Au 31 décembre 2015, le montant du passif de l'Office au titre des avantages du personnel était de 101,904 millions de dollars (contre 119,065 millions en 2014), dont 93,243 millions de dollars (110,078 millions en 2014) concernaient des avantages relevant de régimes à prestations définies (note 15).

32. Les produits comptabilisés en 2015, d'un montant total de 275,156 millions de dollars (contre 328,639 millions de dollars en 2014), provenaient principalement des contributions volontaires, à savoir 238,693 millions de dollars (contre 290,003 millions en 2014), soit 86,7 % et des crédits ouverts au budget ordinaire de l'ONU (29,003 millions de dollars contre 31,016 millions en 2014). S'ajoutaient à ce montant les produits d'activités rémunératrices (4,458 millions de dollars contre 3,183 millions en 2014), dont les redevances d'exploitation et de maintenance de logiciels versées par les États Membres et d'autres organisations internationales (état II).

33. Le montant total des dépenses pour l'exercice s'élevait à 278,919 millions de dollars (contre 325,421 millions pour l'exercice 2014) et comprenait essentiellement les dépenses de personnel (93,191 millions de dollars (contre 102,752 millions en 2014), soit 33,4 %, et la rémunération et les indemnités des personnes n'ayant pas qualité de fonctionnaire, à savoir 50,935 millions de dollars (contre 49,176 millions en 2014), soit 18,3 %. En outre, 53,011 millions de dollars (contre 73,871 millions en 2014) correspondaient aux travaux exécutés par les partenaires d'exécution en 2015 et aux subventions versées à des organisations non gouvernementales dans le cadre de microfinancements autorisés.

## E. Enjeux et améliorations pour 2015 et au-delà

### Application du principe du recouvrement intégral des coûts

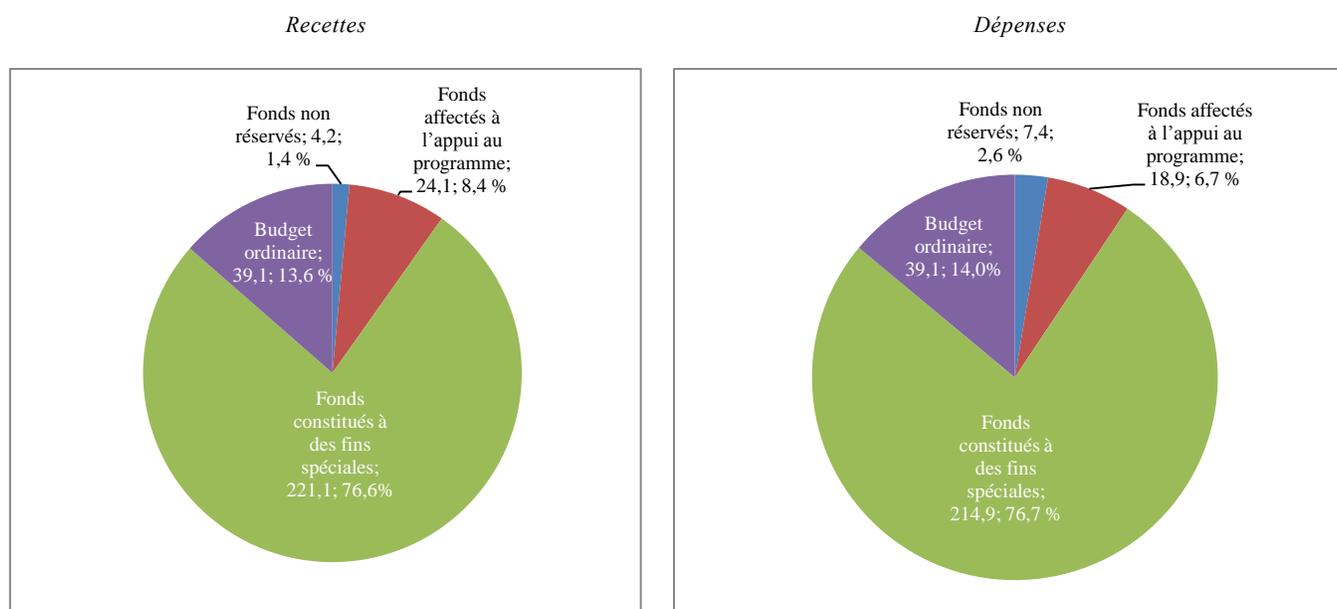
34. Comme le montrent le tableau IV.1 et la figure IV.III, alors que les recettes au titre des ressources à des fins spéciales (contributions préaffectées) ont augmenté en 2015, pour atteindre 245,194 millions de dollars, le montant des fonds non réservés (contributions non préaffectées) est tombé à son niveau le plus bas, 4,166 millions de dollars. Cette situation prive l'ONUDC de la marge de manœuvre nécessaire pour mener à bien ses programmes.

35. La figure IV.5 présente les recettes et les dépenses de 2015 par source de financement (fonds non réservés, fonds affectés à l'appui au programme et fonds constitués à des fins spéciales).

Figure IV.V

### Recettes et dépenses de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, par source de financement (2015)

(En millions de dollars des États-Unis)



36. En 2014, pour faire face à la diminution régulière des fonds non réservés, l'ONUDC a adopté un nouveau modèle de financement fondé sur le principe du recouvrement intégral des coûts, qui articule les fonctions de base et d'appui aux programmes dans un système d'établissement des coûts directs et indirects. Conformément aux règles en usage au Secrétariat et compte tenu de la nécessité d'utiliser les fonds aux fins prescrites, comme l'Assemblée générale l'a demandé à maintes reprises, l'ONUDC a entrepris d'estimer de manière équitable, transparente, cohérente et prévisible le coût de l'assistance qu'il fournit au titre de la coopération technique. Il a donc pris des mesures pour établir des classifications harmonisées des coûts directs et indirects et des fonctions d'appui, élaboré des modèles d'établissement des coûts et des systèmes budgétaires, publié des instructions,

formé le personnel, communiqué aux États Membres des statistiques de coûts ventilées géographiquement et tenu compte des enseignements de l'expérience. Toutes les divisions de l'ONU DC ont pris part à ces activités supervisées par le Comité de haut niveau pour le suivi du recouvrement intégral des coûts, qui relève du Directeur exécutif de l'ONU DC. En outre, l'ONU DC communique de plus en plus avec les États Membres et les donateurs afin de leur expliquer clairement les mécanismes de recouvrement intégral des coûts et de faire valoir leurs avantages.

37. L'ONU DC note qu'en 2015 tous les nouveaux accords relatifs aux contributions se fondent sur des budgets qui rendent compte de manière équitable et transparente du coût total de possession en planifiant tous les coûts (directs et indirects) liés aux programmes d'assistance technique. Surtout, il est mieux placé pour faire des comparaisons entre bureaux, ce qui constitue un indicateur clef de responsabilisation financière.

38. L'une des conséquences positives du nouveau modèle de financement est le renforcement de la culture de la rationalisation des coûts. En 2015, le compte d'appui a réalisé 5,7 millions de dollars d'économies nettes, en conséquence du recrutement différé, du gel de cinq postes à la Division des opérations et à la Division de la gestion et du recours à d'autres sources de financement mieux adaptées aux activités réalisées. Les bureaux extérieurs ont fait 2,2 millions de dollars d'économies (montant total net) en conséquence de la diminution des coûts directs imputés aux projets desservis. Certains progrès ont également été enregistrés en matière d'obtention de contributions supplémentaires du pays hôte au titre du partage des coûts des activités opérationnelles et des dépenses des bureaux extérieurs sous forme, par exemple, de mise à disposition de locaux à usage de bureaux à titre gracieux. L'ONU DC continuera à suivre attentivement ses dépenses dans toute la mesure possible. En outre, il a continué à faire preuve de prudence dans la gestion des fonds affectés à l'appui au programme, en veillant à ce que les dépenses soient inférieures aux recettes, afin de constituer une réserve de précaution.

39. Il convient de souligner qu'alors qu'il était prévu de mener intégralement à bien l'initiative en 2014-2015, la transition au recouvrement intégral des coûts a été prorogée à l'exercice biennal 2016-2017, afin de disposer de délais supplémentaires pour que les programmes assument les incidences financières de ces mesures.

#### **Initiative de gestion du risque institutionnel**

40. Le cadre de gestion du risque institutionnel de l'Office des Nations Unies à Vienne et de l'ONU DC, lancé en août 2014, est devenu intégralement opérationnel en 2015. Il prend en compte bon nombre des considérations des dirigeants en matière de stratégies et de politiques opérationnelles. En particulier, priorité a été donnée au cours des troisième et quatrième trimestres au domaine de risque que constitue « la transformation de l'Organisation des Nations Unies et Umoja »; des réunions hebdomadaires des directeurs ont été organisées pour assurer la mise en œuvre efficace du nouveau progiciel de gestion intégré. Il a fallu proroger le délai d'achèvement de la mise en place du cadre dans les bureaux extérieurs et la mise au point finale des divers produits au premier semestre de 2016, en conséquence des priorités concurrentes résultant de la mise en œuvre d'Umoja et d'un processus prolongé d'élaboration du budget au deuxième trimestre 2015. Il était prévu d'achever d'élaborer au premier semestre 2016 les répertoires des risques des bureaux extérieurs qui n'en disposaient pas encore. Des répertoires des risques et

des plans d'intervention au niveau des Divisions ont également été mis au point et on s'emploie actuellement à examiner et à actualiser ces grands tableaux des risques.

41. Une deuxième opération d'évaluation des risques à l'échelle du Secrétariat sera effectuée sous la conduite du Département de la gestion au quatrième trimestre de 2016 ou début 2017 et offrira à l'ONUDC l'occasion d'actualiser son répertoire des risques et de déterminer s'il conviendrait de disposer d'un tableau commun des risques Office des Nations Unies à Vienne/ONUDC.

### **Mise en service d'Umoja**

42. Umoja, progiciel de gestion intégré de l'Organisation des Nations Unies a été mis en service à Vienne et dans les bureaux extérieurs d'ONUDC en novembre 2015, dans le cadre du déploiement dans les entités du groupe 4, de même qu'au Siège et dans d'autres bureaux du Secrétariat. À l'ONUDC, la mise en route a nécessité des efforts considérables en matière : a) de nettoyage, d'enrichissement et de conversion des données anciennes; b) de retrait de systèmes multiples du service; c) de formation de formateurs, d'utilisateurs privilégiés et d'une masse critique d'utilisateurs finaux; d) d'adaptation de l'intégralité de la chaîne de processus métiers aux spécificités d'ONUDC; e) d'adoption des meilleures pratiques intégrées dans les progiciels de gestion; f) d'évaluation des rôles des utilisateurs finaux; g) de fourniture d'un service d'assistance à tout le personnel à Vienne et dans les bureaux extérieurs.

43. Durant toute la phase de mise en place, l'ONUDC s'est employé à recenser les goulets d'étranglement pour contrôler et atténuer les incidences sur la productivité. Cela était critique puisque, outre le fléchissement des résultats imputable à la première mise en service d'un progiciel de gestion pour la première fois, celle-ci avait lieu à la fin de l'année 2015. En conséquence, pendant trois mois après la date de mise en place, l'ONUDC a mis en œuvre un mécanisme d'appui solide avec le concours d'experts de Vienne et du Siège. À la fin de 2015, l'Office avait nettement progressé sur la voie de l'achèvement des activités essentielles de mise en service, dans l'objectif d'entamer une période de stabilisation de neuf mois en mars 2016. De plus, en 2016, l'ONUDC a prévu de mener des activités supplémentaires de formation, d'affiner les processus et d'améliorer l'établissement de rapports internes et externes. En particulier, il est devenu chef de file du Secrétariat en matière de conception d'un module d'établissement de rapports sur la gestion des contributions à l'échelle du Secrétariat, adaptés aux donateurs externes.

44. D'ores et déjà, Umoja a sans conteste permis d'accroître la visibilité et la transparence en appliquant le principe « une version unique de la vérité » et des processus métiers cohérents. Les avantages résultant d'une meilleure planification, d'une meilleure gestion des ressources et de meilleures analyses se feront pleinement sentir après la phase de stabilisation et au-delà. Il est prévu qu'en 2018-2019, l'ONUDC mettra en place la fonctionnalité supplémentaire d'appui au programme actuellement en cours d'élaboration à New York, Umoja-Extension 2.

45. Suite à l'application des normes IPSAS en 2014 et à la mise en place d'Umoja en 2015, l'ONUDC escompte tirer parti de l'amélioration des processus et de la mise à disposition dans les délais prescrits d'états financiers exacts, qui lui permettront de disposer de meilleures informations pour appuyer le processus de

prise de décisions. Il continuera à améliorer la gestion financière et à renforcer les contrôles internes en organisant une formation intégrée à IPSAS et à Umoja.

#### **Gestion axée sur les résultats**

46. Il y a déjà quelque temps que l'ONUDC s'emploie à mettre en œuvre une gestion axée sur les résultats, apprentissage permanent qu'il poursuit à la lumière d'examen internes et d'évaluations indépendantes. IL comprend pleinement les appels lancés par les États Membres en vue d'améliorer la gestion axée sur les résultats. Le programme de recouvrement intégral des coûts facilite la mise en œuvre de la budgétisation axée sur les résultats en améliorant l'évaluation du coût total des programmes et la communication des informations correspondantes.

47. En 2015, l'ONUDC a établi un rapport annuel qui témoigne de sa détermination à appliquer des pratiques rationnelles de gestion axée sur les résultats et à promouvoir la responsabilisation et la transparence. Ce rapport énonce certains des résultats dignes d'éloges enregistrés en 2014 et permet de mieux comprendre le mandat de l'Office et ses réalisations aux niveaux mondial, régional et national. En 2016, l'ONUDC a lancé son premier appel annuel à contributions, panorama complet des programmes actuels et futurs de l'Office, assorti d'une ventilation des besoins de financement. Ces initiatives renforcent la cohésion des objectifs stratégiques et de l'exécution des programmes, renforcent la mobilisation des ressources, les processus de planification, la réalisation des programmes et la communication d'informations concernant les résultats.

## Chapitre V

## États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2015

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

## I. État de la situation financière au 31 décembre 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Référence	31 décembre 2015	31 décembre 2014 (après retraitement) <sup>a</sup>
<b>Actif</b>			
<b>Actifs courants</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 6	79 479	109 641
Placements	Note 7	229 082	172 383
Contributions volontaires à recevoir	Note 8	219 963	231 928
Créances diverses	Note 8	740	586
Prêts et avances aux partenaires d'exécution	Note 9	15 023	23 102
Autres éléments d'actif	Note 10	2 216	3 329
<b>Total des actifs courants</b>		<b>546 503</b>	<b>540 969</b>
<b>Actifs non courants</b>			
Placements	Note 7	152 460	145 269
Contributions volontaires à recevoir	Note 8	52 738	65 634
Prêts et avances aux partenaires d'exécution	Note 9	–	3 010
Immobilisations corporelles	Note 11	10 519	12 402
Immobilisations incorporelles	Note 12	508	515
Autres éléments d'actif	Note 10	–	156
<b>Total des actifs non courants</b>		<b>216 225</b>	<b>226 986</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>762 728</b>	<b>767 955</b>
<b>Passif</b>			
<b>Passifs courants</b>			
Dettes et charges à payer	Note 13	37 865	30 712
Transferts dus		–	237
Encaissements par anticipation	Note 14	137 055	139 957
Avantages du personnel	Note 15	4 325	3 561
Autres éléments de passif		264	–
<b>Total des passifs courants</b>		<b>179 509</b>	<b>174 467</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Encaissements par anticipation	Note 14	32 635	44 258
Avantages du personnel	Note 15	97 579	115 504
<b>Total des passifs non courants</b>		<b>130 214</b>	<b>159 762</b>
<b>Total du passif</b>		<b>309 723</b>	<b>334 229</b>
<b>Actif net</b>			
Excédent cumulé – fonds non réservés à des fins particulières	Note 16	5 274	(12 707)
Excédent cumulé – fonds réservés à des fins particulières	Note 16	447 731	446 433
<b>Total de l'actif net</b>		<b>453 005</b>	<b>433 726</b>
<b>Total du passif et de l'actif net</b>		<b>762 728</b>	<b>767 955</b>

<sup>a</sup> Les chiffres comparables de 2014 ont été retraités pour tenir compte du calcul des prestations dues à la cessation de service du personnel occupant des postes inscrits au budget ordinaire.

Les notes explicatives et les annexes font partie intégrante des présents états financiers.

**Office des Nations Unies contre la drogue et le crime**  
**II. État des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2015**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Référence</i>	<i>2015</i>	<i>2014 (après retraitement)<sup>a</sup></i>
<b>Produits</b>			
Crédits inscrits au budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies	Note 17	29 003	31 016
Contributions volontaires	Note 18	238 693	290 003
Produits d'opérations avec contrepartie directe	Note 19	4 458	3 183
Produits des placements		2 182	2 435
Produits divers		820	2 002
<b>Total des produits</b>		<b>275 156</b>	<b>328 639</b>
<b>Charges</b>			
Traitements de base, indemnités et autres prestations	Note 22	93 191	102 752
Rémunération et indemnités des personnes qui n'ont pas la qualité de fonctionnaire	Note 22	50 935	49 176
Subventions et autres transferts	Note 23	53 011	73 871
Fournitures et consommables		2 381	134
Amortissement et dépréciation	Notes 11 et 12	1 240	1 093
Voyages		14 902	14 019
Autres charges de fonctionnement	Note 24	53 512	67 626
Charges diverses	Note 25	9 747	16 750
<b>Total des charges</b>		<b>278 919</b>	<b>325 421</b>
<b>Excédent/(déficit) pour l'année</b>		<b>(3 763)</b>	<b>3 218</b>

<sup>a</sup> Les chiffres comparables de 2014 ont été retraités aux fins d'harmonisation avec les charges indiquées pour 2015; le montant total des charges reste identique. Pour plus de détails, voir les notes 23,24 et 25.

Les notes explicatives et les annexes font partie intégrante des présents états financiers.

**Office des Nations Unies contre la drogue et le crime**  
**III. État des variations de l'actif net/de la situation nette pour l'année terminée**  
**le 31 décembre 2015**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Référence	Excédent/(déficit) cumulé – fonds non réservés à des fins particulières	Excédent/(déficit) cumulé – fonds réservés à des fins particulières	Total
<b>Actif net au 1<sup>er</sup> janvier 2014 (vérifié)</b>		<b>39 233</b>	<b>454 558</b>	<b>493 791</b>
<b>Ajustements au titre de l'exercice antérieur<sup>a</sup></b>	Note 16	<b>(37 985)</b>	<b>–</b>	<b>(37 985)</b>
<b>Actif net après retraitement au 1<sup>er</sup> janvier 2014<sup>a</sup></b>		<b>1 248</b>	<b>454 558</b>	<b>455 806</b>
<b>Variation de l'actif net en 2014</b>				
Perte actuarielle au titre des avantages du personnel		(14 685)	(11 063)	(25 748)
Autres ajustements apportés à l'actif net		(1 400)	1 850	450
Excédent/(déficit) pour l'année		2 130	1 088	3 218
<b>Variations totales de l'actif net en 2014</b>		<b>(13 955)</b>	<b>(8 125)</b>	<b>(22 080)</b>
<b>Actif net au 31 décembre 2014 après retraitement</b>	État I	<b>(12 707)</b>	<b>446 433</b>	<b>433 726</b>
<b>Variation de l'actif net en 2015</b>				
Gain actuariel sur avantages du personnel	Note 16	21 131	3 023	24 154
Autres ajustements apportés à l'actif net	Note 16	(4 642)	3 530	(1 112)
Excédent/(déficit) pour l'année	Note 16	1 492	(5 255)	(3 763)
<b>Variation totale de l'actif net en 2015</b>		<b>17 981</b>	<b>1 298</b>	<b>19 279</b>
<b>Actif net au 31 décembre 2015</b>	État I	<b>5 274</b>	<b>447 731</b>	<b>453 005</b>

<sup>a</sup> Les chiffres comparables de 2014 ont été retraités pour tenir compte de la comptabilisation des prestations dues à la cessation de service du personnel occupant des postes inscrits au budget ordinaire. Pour plus de détails, voir note 16.

Les notes explicatives et les annexes font partie intégrante des présents états financiers.

**Office des Nations Unies contre la drogue et le crime**  
**IV. État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2015**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Référence</i>	2015	2014
<b>Flux de trésorerie provenant du fonctionnement</b>			
<b>Excédent/(déficit) pour l'année</b>		(3 763)	3 218
Mouvements sans effet de trésorerie			
Amortissement et dépréciation	Note 11	1 239	1 093
Perte nette sur cession d'immobilisations corporelles	Notes 11 et 12	5 335	13 257
Coût des services rendus et coût financier liés aux avantages du personnel		7 585	8 920
Variations de l'actif			
(Augmentation)/diminution des contributions volontaires à recevoir	Note 8	24 861	(6 145)
(Augmentation)/diminution des créances diverses	Note 8	(154)	402
(Augmentation)/diminution des prêts et avances aux partenaires d'exécution	Note 9	11 089	4 592
(Augmentation)/diminution des autres éléments d'actif		1 269	4 155
Variations du passif			
Augmentation/(diminution) des dettes et des charges à payer		(7 344)	(36 899)
Augmentation/(diminution) des avantages du personnel		(593)	(3 125)
<b>Flux nets de trésorerie provenant du fonctionnement</b>		<b>39 524</b>	<b>(10 532)</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de placement</b>			
Variation nette du fonds de gestion centralisée des liquidités	Note 7	(63 890)	61 992
Ajouts d'immobilisations corporelles	Note 11	(4 593)	(13 419)
Ajouts d'immobilisations incorporelles		(91)	(515)
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités de placement</b>		<b>(68 574)</b>	<b>48 058</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>			
Ajustements apportés aux soldes des fonds	Note 16	(1 112)	449
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités de financement</b>		<b>(1 112)</b>	<b>449</b>
<b>Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>		<b>(30 162)</b>	<b>37 975</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début d'année		109 641	71 666
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin d'année</b>	Note 6	<b>79 479</b>	<b>109 641</b>

Les notes explicatives et les annexes font partie intégrante des présents états financiers.

**Office des Nations Unies contre la drogue et le crime**  
**V. État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget**  
**pour l'année terminée le 31 décembre 2015**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Budget<sup>a</sup></i>		<i>Montants effectifs (conformément au budget)</i>	<i>Différence (pourcentage)<sup>d</sup></i>
	<i>Budget initial<sup>b</sup></i>	<i>Budget révisé<sup>c</sup></i>		
<b>Produits</b>				
Crédits inscrits au budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies	44 123	39 198	39 119	0
Contributions volontaires	296 674	263 200	249 360	(5)
<b>Total des produits</b>	<b>340 797</b>	<b>302 398</b>	<b>288 479</b>	<b>(5)</b>
<b>Charges</b>				
A. Organes directeurs	955	740	808	9
B. Direction exécutive et administration	4 411	3 874	3 500	(10)
C. Programme de travail				
1. Lutte contre la criminalité transnationale organisée et le trafic de drogues	83 263	90 001	63 763	(29)
2. Prévention, traitement et réinsertion, et développement alternatif	74 162	81 066	81 106	0
3. Lutte contre la corruption	23 320	20 349	14 299	(30)
4. Prévention du terrorisme	9 243	11 621	9 486	(18)
5. Justice	33 298	37 461	26 040	(30)
6. Étude et analyse des tendances	40 995	44 814	26 275	(41)
7. Appui en matière de politiques	6 590	7 179	5 427	(24)
8. Coopération technique et appui opérationnel	17 247	17 478	13 699	(22)
9. Prestation de services de secrétariat et d'appui fonctionnel aux organes directeurs et à l'Organe international de contrôle des stupéfiants	7 760	7 308	6 712	(8)
D. Appui au programme	36 500	28 922	29 181	1
<b>Total des charges</b>	<b>337 744</b>	<b>350 813</b>	<b>280 296</b>	<b>(20)</b>
<b>Excédent/(déficit) net</b>	<b>3 053</b>	<b>(48 415)</b>	<b>8 183</b>	<b>-</b>

<sup>a</sup> Le budget présenté dans l'état V est comptabilisé sur une base annuelle, pour information. Voir la note 5 pour des précisions sur le budget de l'exercice biennal 2014-2015.

<sup>b</sup> Le budget initial approuvé pour 2015, d'un montant de 337,7 millions de dollars, comprend des ressources extrabudgétaires (293,6 millions de dollars) approuvées par la Commission des stupéfiants et par la Commission pour la prévention du crime et la justice pénale (voir E/CN.7/2014/18-E/CN.15/2014/21). Il comprend également des ressources prélevées sur le budget ordinaire de l'ONU, dont 23,7 millions de dollars destinés à couvrir l'exécution du programme (chapitres 1, 16 et 23 du budget) et 20,4 millions de dollars destinés à couvrir l'appui aux programmes de toutes les entités du Secrétariat de l'ONU à Vienne (chapitre 29 G du budget), approuvées par l'Assemblée générale dans sa résolution 68/248, A à C. Les données présentées dans l'état V ci-dessus sont calculées selon la convention comptable appliquée au budget (y compris les chap. 1, 16, 23 et 29G du budget ordinaire).

<sup>c</sup> Le budget révisé de 2015, d'un montant de 350,8 millions de dollars, comprend des ressources extrabudgétaires (311,6 millions de dollars) approuvées par la Commission des stupéfiants et par la Commission pour la prévention du crime et la justice pénale (voir E/CN.7/2015/17-E/CN.15/2015/20). Il comprend également des ressources prélevées sur le budget ordinaire de l'ONU, dont 23,1 millions de dollars destinés à couvrir l'exécution du programme (chap. 1, 16 et 23 du budget) et 16,1 millions de dollars destinés à couvrir l'appui aux programmes de toutes les entités du Secrétariat de l'ONU à Vienne, approuvées par l'Assemblée générale dans ses résolutions 70/240 A et B.

<sup>d</sup> Différence entre les dépenses effectives (établies selon la convention comptable applicable au budget) et le budget définitif, en pourcentage du budget définitif. Voir la note 5 (Comparaison avec le budget) pour plus de détails et pour les différences significatives.

**Office des Nations Unies contre la drogue et le crime**  
**Notes relatives aux états financiers**

**Note 1**

**Entité présentant l'information financière**

**L'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, ses objectifs et ses activités**

1. L'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC) est né en 1997<sup>10</sup> de la fusion du Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues<sup>11</sup> et du Centre pour la prévention internationale du crime<sup>12</sup>. Il collabore avec les États Membres pour qu'ils puissent mieux lutter contre les problèmes étroitement liés que sont la toxicomanie, les trafics en tous genres, la criminalité transnationale organisée, la corruption et le terrorisme, en les aidant à mettre en place des dispositifs législatifs, judiciaires et sanitaires et à les renforcer en vue de protéger certains des membres les plus vulnérables de leur société.

2. Les grandes orientations de l'ONUDC sont fondées sur les conventions internationales relatives à la lutte antidrogue, la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée et les protocoles s'y rapportant, la Convention des Nations Unies contre la corruption, les instruments juridiques universels de lutte contre le terrorisme international sous toutes ses formes et dans toutes ses manifestations et les textes y relatifs adoptés par l'Assemblée générale, le Conseil économique et social, la Commission des stupéfiants et la Commission pour la prévention du crime et la justice pénale. L'Office mène une action qui découle logiquement de ces textes et reflète sa mission, qui est de « contribuer à réaliser l'objectif de la sécurité et de la justice pour tous en rendant le monde plus sûr face à la criminalité, à la drogue et au terrorisme ».

3. Afin d'accroître l'efficacité et la transparence de l'Office et de renforcer la gestion axée sur les résultats conformément à la résolution 64/259 de l'Assemblée générale, le programme de travail pour l'exercice biennal 2014-2015 a été organisé en six sous-programmes thématiques (lutte contre la criminalité transnationale organisée et le trafic de drogues; prévention, traitement et réinsertion, et développement alternatif; lutte contre la corruption; prévention du terrorisme; justice; étude et analyse des tendances) et trois sous-programmes au titre desquels l'Office fournit des services transversaux aux États Membres (appui en matière de politiques; coopération technique et appui opérationnel; prestation de services de secrétariat et d'appui fonctionnel aux organes directeurs et à l'Organe international de contrôle des stupéfiants). Ces sous-programmes sont adaptés aux priorités de la lutte contre la criminalité et la drogue définies dans la stratégie de l'Office pour

---

<sup>10</sup> Voir A/51/950, par. 143 à 145.

<sup>11</sup> Le Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues a été créé en application de la résolution 45/179 du 21 décembre 1990 de l'Assemblée générale en tant qu'organe responsable l'action internationale concertée contre l'abus des drogues. Dans sa résolution 46/185 C du 20 décembre 1991, l'Assemblée a confié la responsabilité du Fonds du Programme au Directeur exécutif de ce dernier.

<sup>12</sup> L'Assemblée générale a créé le Programme pour la prévention du crime et la justice pénale par sa résolution 46/152 en date du 18 décembre 1991. Depuis 1997, les activités du Programme sont exécutées par le Centre pour la prévention internationale du crime, créé en application du programme de réformes du Secrétaire général (voir A/51/950, sect. V).

2012-2015, qui a été approuvée par les États Membres, et servent de base à l'application efficace de programmes intégrés conçus pour répondre aux besoins desdits États. Le programme de travail est exécuté par les trois divisions organiques de l'ONUDC, à savoir la Division des opérations, la Division de l'analyse des politiques et des relations publiques et la Division des traités. Une importance particulière y est accordée aux questions communes aux sous-programmes, ce qui permet d'exploiter au mieux les complémentarités et les effets de synergie entre les divisions et le vaste réseau de bureaux extérieurs de l'Office. Les spécialistes des questions thématiques de l'Office mènent à la fois des travaux normatifs et des activités opérationnelles et facilitent l'élaboration et l'exécution de programmes de coopération technique aux échelons mondial, régional et national. Une quatrième division, la Division de la gestion, est chargée de l'ensemble de l'appui administratif : elle oriente, contrôle et administre la planification financière, la gestion des ressources humaines, la passation des marchés et les services de gestion des conférences.

4. Les organes directeurs de l'Office sont l'Assemblée générale, le Conseil économique et social, la Commission des stupéfiants et ses organes subsidiaires et la Commission pour la prévention du crime et la justice pénale. Par ailleurs, l'ONUDC apporte son appui à l'Organe international de contrôle des stupéfiants, au Congrès des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale, à la Conférence des Parties à la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée et à la Conférence des États parties à la Convention des Nations Unies contre la corruption.

5. L'Office, qui a son siège à Vienne, est présent dans toutes les régions du monde grâce à son vaste réseau de bureaux régionaux (8), de bureaux de pays (10), de bureaux de programme (47) et de bureaux chargés de la liaison et des partenariats (2).

6. L'ONUDC est principalement financé par des contributions volontaires versées au Fonds du Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues et au Fonds des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale. Une petite partie de ses ressources proviennent du budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies approuvé par l'Assemblée générale.

7. Les états financiers de l'Office prennent intégralement en compte les opérations et les résultats financiers de l'Institut interrégional de recherche des Nations Unies sur la criminalité et la justice implanté à Turin (Italie). Ce dernier a été créé en 1967 en application de la résolution 1086 (XXXIX) du Conseil économique et social, qui préconisait vivement un élargissement des activités de l'Organisation des Nations Unies relatives à la prévention de la criminalité et à la justice pénale. L'Institut est supervisé par un conseil d'administration comprenant un représentant de l'ONUDC. Il est régi par les statuts adoptés par le Conseil économique et social dans sa résolution 1989/56, et rend compte au Secrétaire général et au Conseil par l'entremise de la Commission pour la prévention du crime et la justice pénale. C'est l'ONUDC qui en assure la direction stratégique et l'appui au programme.

**Note 2****Référentiel comptable****Autorisation**

8. Les présents états financiers ont été certifiés par le Chef du Service de la gestion des ressources financières et approuvés par le Directeur exécutif de l'Office le 31 mai 2016. Ils sont transmis avec le rapport du Comité des commissaires aux comptes à l'Assemblée générale, par l'intermédiaire du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, ainsi qu'à la Commission des stupéfiants et à la Commission pour la prévention du crime et la justice pénale.

**Référentiel comptable**

9. Comme le prescrivent le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'Organisation, les états financiers et les notes y relatives ont été établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS). Ils donnent une image fidèle de l'actif, du passif, des produits et des charges de l'Office ainsi que des flux de trésorerie de l'année considérée. Les conventions comptables pertinentes ont été appliquées de façon uniforme aux fins de leur établissement et de leur présentation.

10. Les présents états financiers ont été établis selon le principe de la continuité des activités. Les assertions sous-tendant leur établissement reposent sur l'approbation par les Commissions et l'Assemblée générale des ressources demandées pour 2014-2015 et sur l'évolution des contributions statutaires et volontaires recouvrées au cours des dernières années.

**Base d'évaluation**

11. Les états financiers ont été établis sur la base du coût historique, exception faite de certains éléments d'actif signalés dans les notes explicatives. Ils portent sur la période de 12 mois allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.

**Monnaie de fonctionnement et de présentation et traitement des devises étrangères**

12. La monnaie de fonctionnement de l'Office est le dollar des États-Unis, qui est aussi la monnaie dans laquelle sont libellés les présents états financiers. Les chiffres donnés dans ces derniers et dans les notes y relatives sont présentés en milliers de dollars, sauf indication contraire.

13. Les montants des opérations effectuées en monnaie autre que le dollar des États-Unis 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 passifs 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 éléments non monétaires exprimée en monnaies autres que le dollar des États-Unis est comptabilisée en dollars aux taux de change en vigueur à la date de l'opération ou à la date à laquelle la juste valeur a été déterminée. Le montant net

des gains et pertes de change qui en résulte est présenté dans l'état des résultats financiers.

#### **Principe de l'importance relative et recours à des appréciations et estimations**

14. L'établissement d'états financiers conformes aux normes IPSAS exige que l'on recoure à des estimations, des appréciations et des hypothèses. L'importance relative est un principe essentiel de la prise de décisions par l'Office et elle détermine le traitement comptable à appliquer en ce qui concerne la présentation et la communication de l'information, l'agrégation d'éléments, la compensation et le moment à retenir pour l'application de nouvelles conventions comptables. De façon générale, un élément est considéré comme significatif si son omission ou son agrégation peut avoir une incidence sur les conclusions ou décisions des utilisateurs des états financiers.

15. Les estimations comptables et les hypothèses sur lesquelles elles reposent, y compris les évaluations actuarielles, la durée d'utilité des actifs, la dépréciation, l'inflation et les taux d'actualisation, sont revues périodiquement et les éventuelles révisions sont rattachées à l'année durant laquelle elles se produisent.

#### **Positions officielles attendues des autorités comptables internationales**

16. L'évolution et les effets sur les états financiers de l'Office des positions officielles majeures attendues du Conseil des Normes comptables internationales du secteur public concernant les éléments énumérés ci-après font l'objet d'un suivi :

a) Instruments financiers propres au secteur public : prise de position sur les grandes orientations relatives aux instruments financiers propres au secteur public qui ne sont pas visés par les normes IPSAS 28 (Instruments financiers : présentation); IPSAS 29 (Instruments financiers : comptabilisation et évaluation); et IPSAS 30 (Instruments financiers : informations à fournir);

b) Regroupements d'entités du secteur public : prise de position sur le traitement comptable des regroupements d'entités du secteur public et sur la normalisation du classement et de l'évaluation de ces regroupements pour ce qui est des transactions et autres faits qui regroupent au moins deux opérations distinctes en une seule et même entité du secteur public;

c) Biens patrimoniaux : prise de position sur le traitement comptable des biens patrimoniaux;

d) Charges liées à des opérations sans contrepartie directe : prise de position sur une ou plusieurs normes de traitement des charges liées aux opérations sans contrepartie directe, exception faite des avantages sociaux, définissant les obligations des prestataires de ces opérations;

e) Produits : prise de position sur de nouvelles directives et de nouvelles orientations qui porteront modification ou annulation 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)];

f) Avantages du personnel : prise de position sur la révision de la norme IPSAS 25 (Avantages du personnel) de sorte à la faire converger avec la norme

comptable internationale IAS 19 (Avantages du personnel), dont elle reprend certaines dispositions;

g) Amendements découlant des chapitres 1 à 4 du Cadre conceptuel de l'information financière à usage général destiné aux entités du secteur public : prise de position sur la révision des normes IPSAS de sorte à tenir compte des dispositions de ces chapitres, en particulier pour ce qui est des objectifs des états financiers ainsi que des caractéristiques qualitatives et des contraintes à respecter pour que l'information soit pertinente et fiable.

### **Nouvelles normes IPSAS**

17. Le 30 janvier 2015, le Conseil des normes IPSAS a publié cinq nouvelles normes, dont quatre pourraient avoir une incidence sur la présentation des états financiers de l'Office, à savoir la norme IPSAS 34 (États financiers individuels); la norme IPSAS 35 (États financiers consolidés); la norme IPSAS 36 (Participations dans les sociétés associées et les entreprises conjointes); la norme IPSAS 37 (Accords conjoints); la norme IPSAS 38 (Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités). Ces normes s'appliqueront à compter de la période commençant le 1<sup>er</sup> janvier 2017 ou après cette date. L'incidence sur les états financiers de l'Office de leur application à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017 est à l'étude.

### **Note 3**

#### **Principales conventions comptables**

#### **Constataion et traitement comptable des produits dans les états financiers**

*Produits d'opérations sans contrepartie directe : crédits inscrits au budget ordinaire*

18. Le budget biennal consolidé de l'ONUDC comprend des ressources provenant du budget ordinaire servant à financer directement l'exécution des programmes et le montant total des ressources d'appui allouées à toutes les entités de l'Organisation sises à Vienne (voir les chapitres 1, 16 et 23 du budget ordinaire de l'ONU pour ce qui est de l'exécution des programmes et le chapitre 29 pour ce qui est de l'appui). L'information présentée dans l'état V (État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget) est agencée comme le budget et comprend l'ensemble des résultats prévus au chapitre 29. À l'exception de cet état, les états financiers que l'Office a établis selon les normes IPSAS portent strictement sur ses propres ressources et ne comprennent que les ressources du budget ordinaire directement rattachées à l'exécution des programmes et aux activités d'appui qui lui sont destinées. En conséquence, seule une partie des ressources prévues au chapitre 29 du budget ordinaire de l'ONU sont comptabilisées dans les états financiers établis selon les normes IPSAS. Autrement dit, les ressources prévues à ce chapitre au titre de l'appui à d'autres entités du Secrétariat à Vienne en sont exclues.

19. Une fois approuvé, le montant total du budget ordinaire de l'ONU est mis en recouvrement auprès des États Membres selon le barème des quotes-parts établi par l'Assemblée générale. C'est au Secrétariat qu'il revient d'administrer et de recouvrer les contributions au budget ordinaire. N'ayant ainsi aucun contrôle sur les sommes dues par les États Membres, l'ONUDC ne les constate pas dans ses états financiers.

20. La part annuelle du budget ordinaire qui est allouée à l'Office et qu'il dépense est comptabilisée en produit dans l'état des résultats financiers et considérée comme reçue en totalité. Tout solde excédentaire du Fonds du budget ordinaire constaté dans ses états financiers représente une obligation juridique à l'égard de l'Office.

*Produits d'opérations sans contrepartie directe : contributions volontaires*

21. Les contributions volontaires et autres transferts découlant de promesses de don ou d'autres accords fermes, exigibles et non grevés de restrictions concernant l'entrée probable de ressources financières sont constatés comme produits pour la totalité de leur montant, quelle que soit la durée de validité de l'accord. Les contributions assujetties à des restrictions particulières sont comptabilisées au passif et les produits correspondants ne sont constatés qu'après que toutes les conditions fixées sont réunies. Les contributions et autres transferts versés en dehors d'accords exécutoires ne sont comptabilisés comme produits qu'une fois qu'ils sont reçus.

22. Les soldes de contributions volontaires à recevoir représentent les produits non recouverts d'accords exécutoires et sont constatés à la valeur nominale, déduction faite de toute dépréciation. Une provision générale pour créances douteuses est constituée en fonction des difficultés de recouvrement précédemment rencontrées.

*Produits d'opérations sans contrepartie directe : contributions en nature*

23. Les contributions en nature et les droits d'usage cédés sans contrepartie portant sur des biens d'une valeur supérieure à 5 000 dollars sont comptabilisés en produits dès lors que les avantages économiques ou le potentiel de service qu'en attend l'Office sont probables et que leur montant peut être évalué de façon fiable. Les contributions en nature sont initialement constatées à la juste valeur à la date de réception, calculée soit par référence à la valeur marchande observable soit à partir d'évaluations indépendantes. Les contributions en nature sous forme de services ne sont pas comptabilisées comme des produits mais signalées dans les notes relatives aux états financiers lorsque leur valeur dépasse 20 000 dollars.

*Produits d'opérations avec contrepartie directe*

24. Les opérations avec contrepartie directe sont celles par lesquelles l'Office fournit des biens ou des services (formation, logiciels ou appui à la gestion des conférences) à des États, des entités des Nations Unies ou d'autres partenaires. Les produits sont comptabilisés à la juste valeur au moment de la livraison des biens ou de la prestation des services. Les montants facturés mais non recouverts sont comptabilisés en créances diverses. Les montants recouverts mais non encore employés sont comptabilisés au titre des encaissements par anticipation.

*Produits des placements et actifs du fonds de gestion centralisée des liquidités*

25. La Trésorerie de l'ONU place de façon centralisée les fonds d'entités du Secrétariat, y compris l'ONUDC, et d'autres entités participantes. La participation aux fonds de gestion centralisée des liquidités de l'ONU suppose de partager les risques et le rendement des investissements avec les autres participants; chaque participant est exposé au risque général du portefeuille de placements à hauteur des liquidités investies.

26. La part de l'Office dans les placements des fonds de gestion centralisée des liquidités est comptabilisée aux rubriques Trésorerie et équivalents de trésorerie,

Placements à court terme ou Placements à long terme, selon leur échéance. La part de l'Office dans les revenus des placements des fonds de gestion centralisée des liquidités, les plus-values réalisées sur les titres de ces fonds ainsi que les plus-values et les moins-values réalisées et non réalisées sont présentées dans l'état des résultats financiers.

### **Constatation et traitement comptable des charges dans les états financiers**

27. L'Office exécute des programmes d'assistance technique au moyen de projets administrés par ses services à Vienne ou par son réseau mondial de bureaux extérieurs. Ces projets sont exécutés soit directement par l'ONUDC soit par des partenaires d'exécution.

28. Conformément aux normes IPSAS, les charges sont comptabilisées selon le principe d'exécution. Elles sont constatées selon la méthode de la comptabilité d'exercice dès que les biens sont livrés ou les services rendus, indépendamment des modalités de paiement.

#### *Traitements, indemnités et autres avantages du personnel*

29. Par « personnel », on entend les fonctionnaires, au sens de l'Article 97 de la Charte des Nations Unies, dont l'emploi et la relation contractuelle sont définis par une lettre de nomination conformément aux règles fixées par l'Assemblée générale en application du paragraphe 1 de l'Article 101 de la Charte.

30. Les avantages du personnel comprennent des avantages à court terme, des avantages à long terme, des avantages postérieurs à l'emploi et des indemnités de fin de contrat de travail.

#### *a) Avantages à court terme*

31. Les avantages à court terme désignent les avantages (autres que les indemnités de fin de contrat de travail) payables dans les 12 mois et ils comprennent les prestations liées à une première ou une nouvelle affectation (primes d'affectation), les salaires, traitements et prestations, les absences rémunérées (congé-maladie, congé de maternité ou de paternité) ainsi que d'autres avantages à court terme (capital-décès, indemnité pour frais d'études, remboursement d'impôts, congé dans les foyers et congés payés annuels). Les montants payables mais non encore décaissés sont comptabilisés parmi les passifs courants dans l'état de la situation financière.

#### *b) Avantages postérieurs à l'emploi*

32. Les avantages postérieurs à l'emploi comprennent les prestations dues à la cessation de service, y compris celles de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies et de l'assurance maladie après la cessation de service, les prestations liées au rapatriement et les autres indemnités dues à la cessation de service.

33. Les avantages postérieurs à l'emploi entrent dans la catégorie des régimes à prestations définies, l'ONUDC étant tenu de fournir les prestations convenues et assumant tous les risques. Les engagements de l'Office au titre de ces régimes sont calculés par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées, à l'exception des indemnités dues à la cessation du service, dont la valeur

actuarielle est déterminée par actualisation du montant estimatif des futurs paiements en retenant le taux d'intérêt d'obligations de sociétés de premier rang ayant des échéances proches de celles des paiements prévus par les régimes en question. Les variations du passif, y compris celles qui sont dues aux écarts actuariels, sont constatées dans l'état des résultats financiers, à la rubrique Excédent/(déficit). L'Office ne détient aucun des actifs de régime visés dans la norme IPSAS 25 (Avantages du personnel).

34. L'ONU DC est affilié à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies – régime multiemployeur à prestations définies financé par capitalisation –, qui a été créée par l'Assemblée générale pour servir des prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et des prestations connexes. À ce titre, l'Office est exposé aux risques actuariels associés au personnel, en fonctions ou à la retraite, d'autres organisations. Les organismes affiliés à la Caisse se sont accordés à reconnaître qu'il n'existait pas de base cohérente et fiable pour imputer à telle ou telle d'entre elles la part lui revenant dans l'actif et le passif ainsi que les coûts du régime. C'est pourquoi, comme l'exigent la norme IPSAS 25 (Avantages du personnel) et la politique suivie dans l'ensemble du Secrétariat, l'Office traite le régime des pensions comme un régime à cotisations définies et comptabilise ses engagements au titre des cotisations à la Caisse en charges à la rubrique Avantages du personnel dans l'état des résultats financiers.

*c) Indemnités de fin de contrat de travail*

35. Les indemnités de fin de contrat de travail sont comptabilisées en charges lorsque l'employeur est tenu, en vertu d'un plan explicite et circonstancié, de mettre fin à l'emploi de membres du personnel avant l'âge normal de départ à la retraite ou d'accorder des prestations de fin de contrat à titre d'incitation à un départ volontaire. La valeur de celles qui ne sont pas payables dans les 12 mois est actualisée si les effets de cette actualisation sont significatifs.

*d) Autres avantages à long terme du personnel*

36. Les autres avantages à long terme du personnel sont ceux qui ne sont pas à régler dans les 12 mois, notamment les congés dans les foyers et les congés annuels.

*e) Rémunération des personnes qui n'ont pas la qualité de fonctionnaire*

37. La rémunération et les indemnités auxquelles peuvent prétendre les personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire correspondent aux charges engagées au titre des consultants et vacataires, des experts ad hoc et des Volontaires des Nations Unies. Les contrats sont conclus directement avec des tiers ou par l'intermédiaire de prestataires de services d'autres organismes des Nations Unies. Les personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire ne peuvent prétendre aux principaux avantages et indemnités du personnel (primes d'affectation et indemnités pour frais d'études, pension de retraite, assurance maladie, congés payés ou encore indemnité de licenciement).

*Exécution du programme par des tiers : transferts anticipés  
(aux partenaires d'exécution) et subventions*

a) *Transferts anticipés*

38. Les activités de programme de l'Office sont souvent menées par des partenaires d'exécution tels que programmes et organismes des Nations Unies, organisations internationales et régionales, institutions gouvernementales et organisations non gouvernementales. Les prestations que doivent fournir ces partenaires sont énumérées dans des accords de coopération à des programmes et projets conjoints. Les transferts anticipés désignent les fonds virés à titre d'avance aux partenaires pour qu'ils exécutent le programme convenu. Initialement constatés à l'actif, ils sont ensuite portés en charges sur la base des rapports financiers présentés par les partenaires. Faute de rapport financier, une évaluation prenant tous les éléments nécessaires en considération est effectuée afin d'inscrire les produits ou les charges en fonction d'une estimation de l'avancement des travaux, déterminée après une étroite consultation avec le bureau de l'Office chargé d'administrer l'accord. Les montants payables aux partenaires d'exécution en vertu d'accords contraignants qui n'ont pas été décaissés à la fin de la période de présentation de l'information financière sont comptabilisés comme engagements à la rubrique Dettes et autres charges à payer.

39. Lorsqu'il s'agit d'accords portant sur des travaux de construction, l'Office fonde son évaluation sur les rapports techniques présentés par le partenaire d'exécution ou le sous-traitant et par sa propre équipe d'ingénieurs présente sur place.

b) *Subventions*

40. L'ONUDC administre des dons purs et simples en vertu desquels une somme est versée à des bénéficiaires quand les conditions de l'engagement formel concernant le projet et le donateur le permettent. Ces dons, dont le montant individuel ne peut dépasser 60 000 dollars, sont comptabilisés en charge dans leur intégralité à la date de leur versement, qui correspond habituellement à la date à laquelle ils sont accordés.

**Actif**

*Traitement général et classification*

41. Les actifs sont évalués à la date de clôture des comptes. Quand il est établi qu'il y a des motifs de les déprécier, les pertes correspondantes sont constatées aussitôt.

42. Les créances sont constatées à la valeur nominale, sauf si leur comptabilisation à la valeur actuelle nette a des effets significatifs. Des provisions pour créances douteuses sont constituées si des difficultés de recouvrement ont précédemment été rencontrées.

43. La compensation d'actifs et de passifs dans l'état de la situation financière n'est effectuée que lorsqu'elle repose sur un droit juridiquement opposable.

44. Les actifs financiers qui arrivent à échéance plus de 12 mois après la date de clôture des comptes sont comptabilisés en actifs non courants.

*Trésorerie et équivalents de trésorerie*

45. 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 très liquides dont l'échéance est inférieure ou égale à trois mois à compter de la date d'acquisition. Les avoirs en monnaies autres que le dollar des États-Unis sont réévalués au taux de change opérationnel de l'ONU au 31 décembre.

**Immobilisations corporelles**

*Évaluation du coût au moment de la constatation initiale*

46. Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût historique minoré des amortissements cumulés et de toute dépréciation. En ce qui concerne les biens reçus en don, la juste valeur à la date d'acquisition peut être substituée au coût historique.

47. Les biens servant à l'exécution de programmes ou projets de l'Office sont considérés comme des actifs de projet, tandis que ceux qui sont employés pour la réalisation d'autres activités sont comptabilisés comme des actifs de gestion. Les actifs de projet qui ne sont pas administrés par l'ONUDC sont passés en charges au moment de l'achat.

*Amortissement et durée d'utilité*

48. Les immobilisations corporelles sont intégralement amorties sur leur durée d'utilité estimée, selon la méthode de l'amortissement linéaire. Les terrains, les immobilisations en cours et les actifs de projet en transit ne sont pas amortis. La durée d'utilité estimée et le seuil d'immobilisation des diverses classes d'actifs corporels sont présentés dans le tableau ci-dessous.

<i>Catégorie et sous-catégorie d'actif</i>	<i>Seuil d'immobilisation (dollars É.-U.)</i>	<i>Durée d'utilité estimée (années)</i>
Immeubles <sup>a</sup>	20 000	7-50
Matériel de télécommunication et matériel informatique	20 000	4-7
Véhicules	5 000	6-12
Mobilier et agencements	20 000	3-10
Équipement lourd <sup>a</sup>	20 000	5-20
Travaux pour compte propre	100 000	–
Améliorations locatives	100 000	Durée du bail ou 5 ans (durée la plus courte)

<sup>a</sup> Un seuil moins élevé (5 000 dollars) est appliqué aux bâtiments préfabriqués; systèmes de communication par satellite; groupes électrogènes; équipement réseau.

*Immobilisations en cours*

49. L'ONUDC construit des bâtiments (prisons et tribunaux, par exemple) pour le compte des États Membres. Une fois les travaux terminés, les biens sont livrés au bénéficiaire. L'avancement des travaux est évalué sur la base des rapports techniques présentés par le partenaire d'exécution ou le sous-traitant et par l'équipe d'ingénieurs de l'Office sur place. Étant donné que ces biens ne sont pas utilisés par

l'Office mais livrés au bénéficiaire, aucun amortissement les concernant n'est comptabilisé dans les états financiers.

#### *Liquidation et dépréciation*

50. Les gains ou pertes résultant de la liquidation ou du transfert de biens sont présentés dans l'état des résultats financiers à la rubrique Produits divers ou Charges diverses, selon le cas.

51. Toutes les immobilisations corporelles sont soumises à un test de dépréciation une fois par an ou lorsqu'en raison d'un événement ou d'un changement de circonstances, leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable.

### **Immobilisations incorporelles**

#### *Évaluation du coût au moment de la constatation initiale*

52. Les immobilisations incorporelles mises au point pour être utilisées par l'Office sont comptabilisées au coût historique, minoré des amortissements cumulés et de toute dépréciation. Les coûts immobilisés peuvent concerner l'achat de licences d'utilisation des logiciels, le coût direct des activités de développement (par exemple, les coûts de personnel et de consultants et les frais généraux applicables) ainsi que d'autres frais engagés pour acquérir et mettre en service ces logiciels. En ce qui concerne les biens reçus en don, la juste valeur à la date d'acquisition peut être substituée au coût historique.

#### *Amortissement et durée d'utilité*

53. Les immobilisations incorporelles sont intégralement amorties sur leur durée d'utilité estimée, selon la méthode de l'amortissement linéaire. La durée d'utilité estimée et le seuil d'immobilisation des diverses classes d'actifs incorporels sont présentés dans le tableau ci-dessous.

<i>Catégorie</i>	<i>Seuil d'immobilisation (dollars É.-U.)</i>	<i>Durée d'utilité estimée (années)</i>
Logiciels achetés	20 000	3-10
Logiciels développés en interne	100 000	3-10
Licences et droits	20 000	2-6 (durée de la licence ou du droit)
Biens en cours de développement	100 000	Pas d'amortissement

#### *Dépréciation*

54. Toutes les immobilisations incorporelles sont soumises à un test de dépréciation une fois par an ou lorsqu'en raison d'un événement ou d'un changement de circonstances, leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable.

### **Passif**

#### *Traitement général et classification*

55. Les éléments de passif sont normalement comptabilisés à la juste valeur. Ceux qui doivent être réglés dans un délai inférieur à 12 mois sont comptabilisés en

passifs courants, tandis que les autres sont comptabilisés en passifs non courants. Certains engagements liés aux avantages du personnel font l'objet d'une évaluation actuarielle.

*Dettes et autres sommes et charges à payer*

56. Les dettes et autres sommes à payer comprennent les éléments de passif attendant aux biens ou services facturés qui ont été achetés et reçus. Des provisions sont constituées en prévision de la régularisation des biens et services reçus mais pas encore facturés à la date de clôture des comptes.

*Avantages du personnel*

57. L'Office constate les passifs et les charges à payer au titre :

a) Des avantages à court terme du personnel, comptabilisés à la valeur nominale;

b) Des avantages postérieurs à l'emploi et des indemnités de fin de contrat de travail, calculés par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées. Les excédents et déficits actuariels résultant de changements d'hypothèses sont constatés dans l'état des variations de l'actif net;

c) D'autres avantages à long terme du personnel, comptabilisés à la valeur nominale;

d) De la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies. Conformément aux dispositions de la norme IPSAS 25 (Avantages du personnel), l'Office traite le régime des pensions comme un régime à cotisations définies. En conséquence, les cotisations qu'il y verse durant l'année financière sont comptabilisées en charges dans l'état des résultats financiers. Les passifs à l'égard de la Caisse ne sont comptabilisés que lorsque les cotisations dues à la date d'établissement des états financiers n'ont pas été réglées.

*Contrats de location*

a) *Contrats de location simple*

58. L'Office loue des actifs corporels dans le cadre de baux qui ne lui transfèrent pas la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété. Ces contrats sont considérés comme des contrats de location simples. Les paiements effectués à ce titre sont comptabilisés en charges sur toute la durée du bail.

b) *Contrats de location-financement*

59. Les contrats de location d'actifs corporels qui transfèrent à l'Office la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété constituent des contrats de location-financement.

60. Les biens visés par ces contrats sont portés à l'actif comme immobilisations corporelles et le passif correspondant à l'égard du bailleur est comptabilisé parmi les autres éléments de passif. Le contrat de location-financement et l'engagement correspondant sont initialement comptabilisés à la juste valeur de l'actif ou à la valeur actualisée des paiements minimums à verser dans le cadre du contrat, si celle-ci est inférieure. Les charges financières à payer sont constatées sur la durée

du contrat compte tenu du taux d'intérêt implicite prévu au contrat de façon à obtenir un taux d'intérêt constant sur le solde restant dû.

c) *Droits d'usage cédés sans contrepartie*

61. Selon leur nature, les arrangements par lesquels des droits d'usage sont cédés sans contrepartie peuvent être traités comme contrats de location simple ou contrats de location-financement. Ceux qui portent sur des bâtiments et des terrains dont le droit d'usage a été cédé sans contrepartie pour une longue durée et qui ne confèrent pas à l'Office le contrôle du bâtiment ou du titre foncier sont comptabilisés comme contrats de location simples. Le seuil fixé pour la comptabilisation des produits ou des charges d'un contrat de location simple est de 20 000 dollars. En règle générale, l'Office estime les biens ainsi cédés par référence à la valeur marchande de biens semblables.

*Provisions et passifs éventuels*

62. Les provisions sont comptabilisées lorsqu'il existe pour l'Office, à la date de clôture des comptes, une obligation actuelle (juridique ou implicite), probable et mesurable qui résulte d'un événement passé. Les montants indiqués correspondent à la valeur actualisée du paiement à effectuer à la date de règlement.

63. Les passifs éventuels, parmi lesquels on compte ceux qui découlent de poursuites judiciaires ou de plaintes du personnel, désignent des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou la non-survenance d'un ou de plusieurs événements futurs incertains qui sont partiellement indépendants de la volonté de l'Office. Ils ne sont donc pas comptabilisés. Il peut s'agir également d'obligations actuelles résultant d'événements passés qui ne sont pas comptabilisées parce qu'il est improbable qu'une sortie de ressources soit nécessaire pour les éteindre ou parce que leur montant ne peut pas être déterminé de façon suffisamment fiable. Les passifs éventuels sont signalés, sauf lorsqu'une sortie de ressources est improbable.

*Engagements*

64. Les engagements désignent des charges futures que l'Office devra supporter au titre d'accords déjà contractés à la date de clôture et auxquelles il n'a guère la possibilité de se soustraire dans le cours normal de son activité. Ils comprennent les engagements en capital (montant des dépenses en immobilisations contractées mais ni réglées ni exigibles à la date de clôture), les engagements au titre de contrats de fourniture de biens et services à livrer au cours d'années à venir, les paiements minimaux non remboursables à effectuer au titre de contrats de location et d'autres engagements non résiliables.

**Note 4**

**Information sectorielle**

65. Un secteur est une activité ou un groupe d'activités donné pour lequel il convient de présenter séparément l'information financière afin d'évaluer les résultats obtenus antérieurement par l'entité concernée dans la concrétisation de ses objectifs et de décider de l'attribution future des ressources.

66. À cet égard, les produits, charges, actifs et passifs sectoriels de l'Office sont présentés dans les tableaux ci-dessous selon deux secteurs qui correspondent aux

deux grandes composantes de son mandat, à savoir le Programme international de contrôle des drogues (Programme contre la drogue) et le Programme des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale (Programme contre le crime). Les chiffres afférents aux activités qui ne sont pas affectées à un programme particulier sont répartis entre les deux secteurs au prorata de leurs résultats.

### État de la situation financière au 31 décembre 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Programme contre la drogue</i>	<i>Programme contre le crime</i>	<i>Total</i>
<b>Actifs</b>			
<b>Actifs courants</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	49 850	29 629	79 479
Investissements	117 206	111 876	229 082
Contributions volontaires à recevoir	51 162	168 801	219 963
Prêts et avances aux partenaires d'exécution	8 939	6 084	15 023
Autres actifs	1 251	1 705	2 956
<b>Total des actifs courants</b>	<b>228 408</b>	<b>318 095</b>	<b>546 503</b>
<b>Actifs non courants</b>			
Investissements	78 004	74 456	152 460
Contributions volontaires à recevoir	16 245	36 493	52 738
Immobilisations corporelles et incorporelles	5 989	5 038	11 027
<b>Total des actifs non courants</b>	<b>100 238</b>	<b>115 987</b>	<b>216 225</b>
<b>Total des actifs</b>	<b>328 646</b>	<b>434 082</b>	<b>762 728</b>
<b>Passifs</b>			
<b>Passifs courants</b>			
Dettes	17 990	19 875	37 865
Encaissements par anticipation	35 818	101 237	137 055
Avantages du personnel	2 219	2 106	4 325
Autres passifs	139	125	264
<b>Total des passifs courants</b>	<b>56 166</b>	<b>123 343</b>	<b>179 509</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Encaissements par anticipation	10 291	22 344	32 635
Avantages du personnel	54 268	43 311	97 579
<b>Total des passifs non courants</b>	<b>64 559</b>	<b>65 655</b>	<b>130 214</b>
<b>Total des passifs</b>	<b>120 725</b>	<b>188 998</b>	<b>309 723</b>
<b>Actifs nets</b>			
Excédent/(déficit) accumulé, non réservé à des fins particulières	16 039	(10 765)	5 274

	<i>Programme contre la drogue</i>	<i>Programme contre le crime</i>	<i>Total</i>
Excédent, réservé à des fins particulières	191 882	255 849	447 731
<b>Total des actifs nets</b>	<b>207 921</b>	<b>245 084</b>	<b>453 005</b>
<b>Total des passifs et des actifs nets</b>	<b>328 646</b>	<b>434 082</b>	<b>762 728</b>

**Pour mémoire : situation financière pour l'exercice clos le 31 décembre 2014  
(après retraitement)<sup>a</sup>**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Programme contre la drogue</i>	<i>Programme contre le crime</i>	<i>Annulation<sup>b</sup></i>	<i>Total</i>
<b>Actifs</b>				
<b>Actifs courants</b>				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	66 912	42 729	–	109 641
Investissements	89 894	82 489	–	172 383
Contributions volontaires à recevoir	86 851	145 077	–	231 928
Prêts et avances aux partenaires d'exécution	17 500	5 602	–	23 102
Autres actifs	5 637	993	(2 715)	3 915
<b>Total des actifs courants</b>	<b>266 794</b>	<b>276 890</b>	<b>(2 715)</b>	<b>540 969</b>
<b>Actifs non courants</b>				
Investissements	76 854	68 415	–	145 269
Contributions volontaires à recevoir	12 808	52 826	–	65 634
Prêts et avances aux partenaires d'exécution	–	3 010	–	3 010
Immobilisations corporelles et incorporelles	6 705	6 212	–	12 917
Autres actifs	84	72	–	156
<b>Total des actifs non courants</b>	<b>96 451</b>	<b>130 535</b>	<b>–</b>	<b>226 986</b>
<b>Total des actifs</b>	<b>363 245</b>	<b>407 425</b>	<b>(2 715)</b>	<b>767 955</b>
<b>Passifs</b>				
<b>Passifs courants</b>				
Dettes	15 059	15 890	–	30 949
Encaissements par anticipation	42 806	97 151	–	139 957
Avantages du personnel	1 862	1 699	–	3 561
Autres passifs	–	2 715	(2 715)	–
<b>Total des passifs courants</b>	<b>59 727</b>	<b>117 455</b>	<b>(2 715)</b>	<b>174 467</b>
<b>Passifs non courants</b>				
Encaissements par anticipation	17 655	26 603	–	44 258

	<i>Programme contre la drogue</i>	<i>Programme contre le crime</i>	<i>Annulation<sup>b</sup></i>	<i>Total</i>
Avantages du personnel	61 479	54 025	–	115 504
<b>Total des passifs non courants</b>	<b>79 134</b>	<b>80 628</b>	<b>–</b>	<b>159 762</b>
<b>Total des passifs</b>	<b>138 861</b>	<b>198 083</b>	<b>(2 715)</b>	<b>334 229</b>
<b>Actifs nets</b>				
Excédent/(déficit) accumulé, non réservé à des fins particulières	7 212	(19 919)	–	(12 707)
Excédent, réservé à des fins particulières	217 172	229 261	–	446 433
<b>Total des actifs nets</b>	<b>224 384</b>	<b>209 342</b>	<b>–</b>	<b>433 726</b>
<b>Total des passifs et des actifs nets</b>	<b>363 245</b>	<b>407 425</b>	<b>(2 715)</b>	<b>767 955</b>

<sup>a</sup> Les montants de 2014 donnés à des fins de comparaison ont été retraités pour tenir compte des prestations dues à la cessation de service des fonctionnaires émargeant au budget ordinaire.

<sup>b</sup> On trouvera des précisions supplémentaires à ce sujet dans les notes 10 et 16.

### Résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Programme contre la drogue</i>	<i>Programme contre le crime</i>	<i>Total</i>
<b>Produits</b>			
Crédits inscrits au budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies	15 414	13 589	29 003
Contributions volontaires	101 835	136 858	238 693
Produits avec contrepartie directe	930	3 528	4 458
Produits des placements	1 276	906	2 182
Autres recettes/produits	243	577	820
<b>Total des recettes</b>	<b>119 698</b>	<b>155 458</b>	<b>275 156</b>
<b>Dépenses</b>			
Traitements de base, indemnités et autres prestations	47 213	45 978	93 191
Rémunération et indemnités des personnes qui n'ont pas la qualité de fonctionnaire	28 236	22 699	50 935
Subventions et autres transferts	25 760	27 251	53 011
Dépréciations et amortissements	760	480	1 240
Autres dépenses de fonctionnement	31 686	21 826	53 512
Dépenses diverses	14 614	12 416	27 030
<b>Total des dépenses</b>	<b>148 269</b>	<b>130 650</b>	<b>278 919</b>
<b>Surplus/(déficit) de l'exercice</b>	<b>(28 571)</b>	<b>24 808</b>	<b>(3 763)</b>

**Pour mémoire : résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2014**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Programme contre la drogue</i>	<i>Programme contre le crime</i>	<i>Total</i>
<b>Produits</b>			
Crédits inscrits au budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies	16 640	14 376	31 016
Contributions volontaires	133 041	156 962	290 003
Produits avec contrepartie directe	432	2 751	3 183
Produits des placements	1 435	1 000	2 435
Autres recettes/produits	1 918	84	2 002
<b>Total des recettes</b>	<b>153 466</b>	<b>175 173</b>	<b>328 639</b>
<b>Dépenses</b>			
Traitements de base, indemnités et autres prestations	49 169	53 583	102 752
Rémunération et indemnités des personnes qui n'ont pas la qualité de fonctionnaire	28 892	20 284	49 176
Subventions et autres transferts	30 578	13 302	43 880
Dépréciations et amortissements	700	393	1 093
Frais afférents aux formations, réunions et bourses	12 745	17 246	29 991
Autres dépenses de fonctionnement	41 388	42 155	83 543
Dépenses diverses	7 782	7 204	14 986
<b>Total des dépenses</b>	<b>171 254</b>	<b>154 167</b>	<b>325 421</b>
<b>Surplus/(déficit) de l'exercice</b>	<b>(17 788)</b>	<b>21 006</b>	<b>3 218</b>

67. Le déficit enregistré pour le Programme contre la drogue s'explique essentiellement par l'utilisation de contributions préaffectées reçues les années précédentes.

**Note 5****Comparaison avec le budget**

68. Les budgets de l'ONUDC sont établis selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée, dont les résultats sont présentés dans l'état V. Les écarts entre les montants inscrits au budget final et les dépenses réelles calculées selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée sont expliqués au tableau ci-dessous.

69. Le budget initial approuvé pour l'exercice biennal 2014-2015, d'un montant de 737,2 millions de dollars, a été présenté dans le document E/CN.7/2014/18-E/CN.15/2014/21, relatif au budget consolidé de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime. Il comprend un montant de 648,3 millions de dollars au titre des ressources extrabudgétaires, approuvé par la Commission des stupéfiants et la Commission pour la prévention du crime et la justice pénale (voir E/CN.7/2013/15-E/CN.15/2013/28), un montant de 48 millions de dollars au titre des ressources du

budget ordinaire destiné à financer l'exécution des programmes (chapitres 1, 16 et 23 du budget) et un montant de 41 millions de dollars, approuvé par l'Assemblée générale (résolutions 68/248 A à C), destiné à financer l'appui aux programmes de toutes les entités du Secrétariat de l'ONU à Vienne (chapitre 29G du budget). Sur le total de 737,2 millions de dollars, un montant de 399,5 millions de dollars au titre du budget initial de 2014 a été comptabilisé dans les états financiers établis pour 2014 et un montant de 337,7 millions de dollars au titre du budget initial de 2015 est comptabilisé dans les présents états financiers.

70. Le budget final de l'exercice biennal 2014-2015, qui s'élève au total à 662 millions de dollars, comprend un montant de 577,3 millions de dollars au titre des ressources extrabudgétaires, approuvé par la Commission des stupéfiants et la Commission pour la prévention du crime et la justice pénale (voir E/CN.7/2015/17-E/CN.15/2015/20), un montant de 47,6 millions de dollars au titre des ressources du budget ordinaire destiné à financer l'exécution des programmes (chapitres 1, 16 et 23 du budget) et un montant de 37,1 millions de dollars, approuvé par l'Assemblée générale (résolutions 70/240 A et B), destiné à financer l'appui aux programmes de toutes les entités du Secrétariat de l'ONU à Vienne (chapitre 29G du budget). S'il est vrai que le document E/CN.7/2015/17-E/CN.15/2015/20 ne visait que les chapitres 16 et 23 du budget ordinaire, les chapitres 1 et 29 G ont été pris en considération, à des fins de comparaison avec le budget initial, dans les résolutions 70/240 A et B de l'Assemblée générale. Sur le montant total de 662,0 millions de dollars, le budget final de 2014 s'élève à 311,2 millions de dollars et celui de 2015, à 350,8 millions de dollars.

71. Les dépenses de l'exercice biennal 2014-2015 s'élèvent à 586 millions de dollars, dont un montant de 305,7 millions de dollars au titre des dépenses de 2014, comptabilisé dans les états financiers établis pour 2014, et un montant de 280,3 millions de dollars au titre des dépenses de 2015, comptabilisé dans les présents états financiers. En regard du budget final de l'exercice biennal, cela représente un taux d'exécution de 88,5 %.

72. Comme indiqué au chapitre IV, Umoja, le progiciel de gestion intégré de l'ONU, a été mis en service à Vienne et dans les bureaux extérieurs de l'ONUDC en novembre 2015, en même temps qu'au Siège et que dans les autres bureaux du Secrétariat de l'ONU, dans le cadre du plan de déploiement du groupe 4. Tout au long du déploiement d'Umoja, l'Office s'est efforcé d'identifier des goulets d'étranglement en vue de maîtriser et de limiter toute incidence négative sur la productivité des opérations. C'était indispensable à l'approche de la mise en service à la fin de 2015, et aussi compte tenu de la baisse de régime qui va nécessairement de pair avec le déploiement initial d'un progiciel de gestion intégré. Malgré ces efforts, l'ONUDC a rencontré des difficultés dans le traitement des activités au cours de la période de lancement, ce qui a entravé l'exécution des programmes tant à Vienne que dans les bureaux extérieurs.

73. Les causes, explicitées dans le tableau ci-dessous, des écarts observés entre les montants inscrits au budget final et les dépenses réelles s'ajoutent à celles qui sont liées au déploiement d'Umoja.

*Ligne budgétaire**Écarts observés*

Sous-programme 1  
(Lutte contre la criminalité  
transnationale organisée  
et le trafic de drogues)

L'écart observé de 26,2 millions de dollars est principalement imputable au retard pris dans l'exécution des projets à l'appui des éléments suivants : le Plan d'action régional mis en place par la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest afin de lutter contre les problèmes de plus en plus graves du trafic de drogues, de la criminalité organisée et de la toxicomanie en Afrique de l'Ouest; la consolidation de la réforme de la procédure pénale au Panama; la lutte contre le trafic d'opiacés afghans empruntant l'itinéraire du nord, par le renforcement des capacités des principaux points de passage de la frontière et la création de bureaux de liaison frontaliers; le programme régional pour l'Europe du Sud-Est; la coopération en matière de sécurité avec le Panama; la promotion d'une meilleure gestion des migrations au Nigéria, par la lutte contre les migrations irrégulières qui ont lieu, notamment, par suite de la traite des personnes et du trafic illicite de migrants; la lutte contre la drogue et la criminalité organisée connexe au Nigéria; et le renforcement des systèmes de justice pénale dans les pays du Sahel afin de lutter efficacement contre le trafic de drogues, le trafic illicite, la criminalité organisée, le terrorisme et la corruption dans la région.

Les retards d'exécution s'expliquent comme suit : les retards pris par de vastes opérations d'achat menées par le PNUD au Panama; les retards survenus dans la réception des tranches de financement attendues du donateur, le manque de liquidité qui en a résulté ayant entravé la préparation des activités et les opérations de recrutement prévues dans le cadre de projets financés par l'Union européenne au Nigéria; la révision de fond en comble du programme exécuté au Nigéria après vérification et évaluation à mi-parcours; les difficultés rencontrées dans les discussions sur le contrôle des frontières en Égypte, qui ont conduit à la modification des modalités d'exécution du projet à la fin de l'été 2015; et les élections législatives qui se sont tenues sur une période de trois mois (octobre à décembre 2015), ayant donné lieu à la suspension de toutes les activités d'assistance technique.

Sous-programme 3  
(Lutte contre la corruption)

L'écart de 6 millions de dollars observé tient principalement au fait que les programmes mondiaux de lutte contre la corruption, notamment l'Initiative pour le recouvrement des actifs volés et le Programme de mentors pour la lutte contre la corruption, n'ont pas été exécutés dans toute la mesure prévue au budget. Il est également imputable au retard pris dans la mise en œuvre de l'appui aux projets de lutte contre la corruption au Nigéria et aux mesures destinées à lutter contre la corruption et le blanchiment d'argent, ainsi qu'à favoriser le recouvrement des avoirs en Égypte.

Les raisons pour lesquelles l'exécution des programmes a été inférieure aux prévisions budgétaires incluent une forte rotation du personnel qui a réduit les capacités d'exécution, des retards observés dans la mise en œuvre par les États du mécanisme d'examen de l'application de la Convention des Nations Unies contre la corruption, le fait que l'exécution d'un projet au Mozambique a été moins coûteuse que prévu, et le report à 2016 de certaines des activités qui étaient prévues pour la fin de 2015, aux fins d'assurer la continuité des activités essentielles menées dans le cadre de programmes renouvelables. Elles incluent également des retards survenus dans la réception des tranches de financement attendues du donateur, le manque de liquidité qui en a résulté ayant entravé la

<i>Ligne budgétaire</i>	<i>Écarts observés</i>
	préparation des activités et les opérations de recrutement prévues dans le cadre de projets financés par l'Union européenne au Nigéria, ainsi que la révision de fond en comble du programme exécuté au Nigéria, après vérification et évaluation à mi-parcours.
Sous-programme 4 (Prévention du terrorisme)	L'écart observé de 2,1 millions de dollars est dû essentiellement au projet sur le renforcement des régimes juridiques de lutte contre le terrorisme, d'importantes manifestations prévues dans le cadre de ce projet ayant été annulées ou reportées, le nombre des participants et des experts devant y assister ayant été plus faible que prévu. En outre, le décaissement d'une contribution attendue pour la région Moyen-Orient et Afrique du Nord, qui avait été inscrite au budget, n'a pas été autorisé par le donateur avant la fin de l'année.
Sous-programme 5 (Justice)	<p>L'écart de 11,4 millions de dollars observé s'explique principalement par les retards pris dans la mise en œuvre de la composante justice pénale du programme de pays pour l'Afghanistan, de l'appui au secteur de la justice au Nigéria, de la composante justice pénale du programme de pays pour le Pakistan et de la phase II du projet exécuté au titre du Fonds d'affectation spéciale destiné à soutenir les initiatives prises par les États contre la piraterie au large des côtes somaliennes.</p> <p>Les raisons pour lesquelles l'exécution a été inférieure aux prévisions budgétaires incluent des retards survenus dans la mise en place des capacités nécessaires, dus à des problèmes de recrutement et à une forte rotation du personnel.</p>
Sous-programme 6 (Études et analyse des tendances)	<p>L'écart de 18,5 millions de dollars observé tient principalement au fait que le volume des activités de l'Institut interrégional de recherche des Nations Unies sur la criminalité et la justice et l'exécution du projet relatif au commerce d'opiacés afghans ont été inférieurs aux prévisions budgétaires.</p> <p>Le faible taux d'exécution tient à une surestimation des dépenses prévues pour 2015 et à l'incertitude qui entoure la poursuite de l'exécution de projets en 2016 (de nouveaux projets devant notamment être créés et les dons y afférents, approuvés).</p>
Sous-programme 7 (Appui en matière de politiques)	L'écart observé de 1,8 million de dollars concerne principalement les projets qui étaient prévus dans les domaines de la gestion du changement et de la communication et de l'information. À la Section de la sensibilisation, plusieurs postes sont restés vacants et un poste a été pourvu à temps partiel, ce qui a ralenti l'exécution des tâches. Le budget du projet relatif à la communication et à l'information était établi sur la base de financements qu'il était prévu de recevoir en 2015 mais qui ne se sont pas concrétisés.
Sous-programme 8 (Coopération technique et appui opérationnel)	L'écart observé de 3,8 millions de dollars concerne principalement des ajustements qui ont été effectués entre les réserves non affectées et les réserves affectées, en vue de couvrir d'éventuelles dépenses à caractère spécial engagées dans le cadre de l'appui aux programmes (un montant de 2,5 millions de dollars est comptabilisé à ce titre à la note 16).

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

74. Sont rapprochés dans le tableau ci-dessous les montants effectifs calculés sur une base comparable (état V) et les flux de trésorerie de l'ONUDC (état IV).:

**Rapprochement entre les montants effectifs calculés sur une base comparable et l'état des flux de trésorerie, 2015**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonctionnement</i>	<i>Investissement</i>	<i>Financement</i>	<i>Total au 31 décembre 2015</i>
<b>Montants effectifs calculés sur une base comparable (état V)</b>	<b>280 297</b>	–	–	<b>280 297</b>
Différences liées à la méthode de calcul	(306 814)	–	–	(306 814)
Différences relatives aux entités	(8 323)	–	–	(8 323)
Différences de présentation	(4 684)	68 574	1 112	65 002
<b>Montants effectifs dans l'état des flux de trésorerie (état IV)</b>	<b>39 525</b>	<b>68 574</b>	<b>1 112</b>	<b>30 162</b>

**Pour mémoire : rapprochement entre les montants effectifs calculés sur une base comparable et l'état des flux de trésorerie, 2014**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonctionnement</i>	<i>Investissement</i>	<i>Financement</i>	<i>Total au 31 décembre 2014</i>
<b>Montants effectifs calculés sur une base comparable (état V)</b>	<b>305 675</b>	–	–	<b>305 675</b>
Différences liées à la méthode de calcul	(269 705)	–	–	(269 705)
Différences relatives aux entités	(11 504)	–	–	(11 504)
Différences de présentation	(13 934)	(48 058)	(449)	(62 441)
<b>Montants effectifs dans l'état des flux de trésorerie (état IV)</b>	<b>10 532</b>	<b>(48 058)</b>	<b>(449)</b>	<b>(37 975)</b>

75. Les différences liées à la méthode de calcul représentent les écarts découlant de l'établissement du budget selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée. Pour rapprocher les résultats budgétaires et l'état des flux de trésorerie, les éléments non générateurs de trésorerie comme les engagements budgétaires non réglés, d'un montant de 34,827 millions de dollars, et les paiements d'engagements se rapportant à des périodes antérieures (12,65 millions de dollars) sont inclus comme différences liées à la méthode de calcul. En outre, d'autres différences propres aux normes IPSAS, comme le traitement des avantages du personnel (6,11 millions de dollars)

et les flux de trésorerie indirects liés aux variations de créances et de dettes, sont aussi prises en compte.

76. Des différences relatives aux entités surgissent lorsque le budget inclut des programmes qui ne sont pas couverts dans les états financiers de l'ONUDC ou inversement. Tel est notamment le cas d'éléments du budget ordinaire de l'ONU, qui sont couverts dans les états financiers de l'ONU (volume I). Les états financiers de l'ONUDC comprennent une portion du budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies qui est affectée au budget administratif de l'Office des Nations Unies à Vienne à l'appui de l'exécution des programmes de l'ONUDC (voir note 17).

77. Les différences de présentation renvoient à des différences de format et de classement entre l'état des flux de trésorerie et l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs, qui ne tient pas compte des variations du solde de la trésorerie commune (63,89 millions de dollars). D'autres différences de présentation tiennent au fait que les chiffres donnés dans l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs ne sont pas répartis entre les activités d'exploitation, de placement et de financement, comme c'est le cas des flux de trésorerie provenant d'ajouts d'immobilisations corporelles et incorporelles (4,684 millions de dollars).

78. Il y a écart temporel lorsque la période budgétaire diffère de celle qui est considérée aux fins des états financiers, ce qui n'est pas le cas ici, puisque les résultats budgétaires recensés dans l'état V ne concernent que l'année 2015 de l'exercice biennal.

## Note 6

### Trésorerie et équivalents de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2015</i>	<i>Au 31 décembre 2014</i>
Fonds de gestion centralisée des liquidités	79 240	88 805
Encaisse et comptes à vue	239	17 490
Fonds en transit	–	3 346
<b>Total de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>79 479</b>	<b>109 641</b>

79. L'encaisse et les comptes à vue représentent 73,682 millions de dollars et 5,08 millions d'euros.

80. Les autres éléments de la trésorerie et des équivalents de trésorerie sont les fonds de caisse, d'un montant de 0,224 million de dollars, et les avances de caisse, d'un montant de 0,015 million de dollars.

81. La réduction des soldes de trésorerie et équivalents de trésorerie est due à la mise en place du progiciel de gestion intégré, qui permet de mieux connaître l'état des soldes bancaires et des besoins de trésorerie. L'optimisation des soldes bancaires et le transfert de liquidités dans le fonds de placement se sont traduits par une augmentation des intérêts perçus.

**Note 7****Investissements**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2015</i>	<i>Au 31 décembre 2014</i>
<b>Actifs courants</b>		
Investissements dans le fonds de gestion centralisée des liquidités en dollars	226 493	164 567
Investissements dans le fonds de gestion centralisée des liquidités en euros	1 863	7 816
Produits des placements à recevoir	726	
<b>Total des actifs courants</b>	<b>229 082</b>	<b>172 383</b>
<b>Actifs non courants</b>		
Investissements dans le fonds de gestion centralisée des liquidités en dollars	152 460	145 269
<b>Total des actifs non courants</b>	<b>152 460</b>	<b>145 269</b>
<b>Total</b>	<b>381 542</b>	<b>317 652</b>

82. Les investissements comprennent les montants détenus dans les fonds de gestion centralisée des liquidités des Nations Unies. Il s'agit d'investissements à court ou long terme. Les liquidités des fonds de gestion centralisée sont comptabilisées à la rubrique encaisse et comptes à vue dans la note 6. On trouvera des précisions complémentaires sur les investissements et une analyse des risques correspondants dans les notes 20 et 21.

83. L'augmentation du montant des investissements est due à la mise en place du progiciel de gestion intégré, qui permet de mieux connaître l'état des soldes bancaires et des besoins de trésorerie. L'optimisation des soldes bancaires et le transfert de liquidités dans le fonds de placement se sont traduits par une augmentation des intérêts perçus.

**Note 8****Contributions volontaires et autres sommes à recevoir**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2015</i>	<i>Au 31 décembre 2014</i>
<b>Contributions volontaires courantes à recevoir</b>		
États Membres	118 201	103 495
Autres organisations gouvernementales	105 715	119 992
Organismes des Nations Unies	4 763	7 106
Donateurs privés	1 654	1 335
<b>Total des contributions volontaires courantes à recevoir avant provision</b>	<b>230 333</b>	<b>231 928</b>

	<i>Au 31 décembre 2015</i>	<i>Au 31 décembre 2014</i>
Provision pour dépréciation des créances sur contributions volontaires douteuses (état I)	(10 370)	(16 416)
<b>Total des contributions volontaires courantes à recevoir (état I)</b>	<b>219 963</b>	<b>215 512</b>
<b>Contributions volontaires non courantes à recevoir</b>		
États Membres	20 932	37 198
Autres organisations gouvernementales	31 476	44 179
Organismes des Nations Unies	–	154
Donateurs privés	330	519
<b>Total des contributions volontaires courantes à recevoir (état I)</b>	<b>52 738</b>	<b>82 050</b>
<b>Total net des contributions volontaires à recevoir</b>	<b>272 701</b>	<b>297 563</b>
<b>Total des autres sommes à recevoir (état I)</b>	<b>740</b>	<b>586</b>

#### Variation du compte de dépréciation pour créances douteuses

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2015</i>	<i>Au 31 décembre 2014</i>
Provision initiale pour créances douteuses	16 416	13 241
Ajustement de la provision pour créances douteuses pour 2015 <sup>a</sup>	(6 046)	3 175
<b>Provision finale pour créances douteuses</b>	<b>10 370</b>	<b>16 416</b>

<sup>a</sup> On trouvera des précisions complémentaires à la note 24.

#### Vieillessement des sommes à recevoir

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2015</i>	<i>Au 31 décembre 2014</i>
Sans retard de paiement ni dépréciation	160 497	226 290
Moins d'un an	87 565	57 162
Un à deux ans	19 660	17 777
Deux à trois ans	5 203	5 447
Plus de trois ans	10 886	7 888
<b>Total des sommes à recevoir</b>	<b>283 811</b>	<b>314 564</b>

84. Le solde des contributions volontaires à recevoir non acquittées comprend des annonces de contributions affectées à des activités spécifiques.

85. Les autres sommes à recevoir correspondent aux montants dus par des membres du personnel ou par des organismes des Nations Unies et d'autres entités, pour biens livrés, services fournis ou contrats de location simples.

86. Toutes les contributions annoncées qui sont non acquittées depuis plus d'un an sont examinées et une provision est créée pour celles qui pourraient être jugées irrécouvrables.

## Note 9

### Prêts et avances aux partenaires d'exécution

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2015</i>	<i>Au 31 décembre 2014</i>
<b>Prêts et avances courants</b>		
Entités des Nations Unies	7 129	7 100
Institutions spécialisées	699	749
Autres parties hors système	7 195	15 253
<b>Total des prêts et avances courants aux partenaires d'exécution</b>	<b>15 023</b>	<b>23 102</b>
<b>Prêts et avances non courants</b>		
Autres parties hors système	–	3 010
<b>Total des prêts et avances non courants aux partenaires d'exécution</b>	<b>–</b>	<b>3 010</b>

87. Les prêts et avances aux partenaires d'exécution sont des fonds débloqués pour les partenaires d'exécution de l'ONUDC qui sont chargés de mener à bien des programmes en son nom. Les avances sont consenties sur la base des accords en vigueur et comptabilisées en charges une fois la prestation de services confirmée lors de la présentation de rapports financiers vérifiés par les partenaires ou, à défaut, lorsque l'ONUDC estime que l'exécution du programme suivra son cours après consultation avec ses services compétents.

88. Sont inscrits à la rubrique entités des Nations Unies un montant de 0,334 million de dollars pour le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, un montant de 6,780 millions de dollars pour le Programme des Nations Unies pour le développement et un montant de 0,015 million de dollars pour le Fonds des Nations Unies pour l'enfance. Sont inscrits à la rubrique institutions spécialisées un montant de 0,326 million de dollars pour l'Organisation mondiale de la Santé, un montant de 0,339 million de dollars pour l'Organisation mondiale des douanes et un montant de 0,034 million de dollars pour l'Organisation internationale pour les migrations. Les montants inscrits à la rubrique autres parties hors système comprennent 5,402 millions de dollars pour divers partenaires d'exécution aux fins de l'appui à la mise en œuvre et au suivi d'une stratégie intégrée et durable pour réduire les cultures illicites et promouvoir des activités de substitution et le respect de la légalité en Colombie; 0,905 million de dollars pour divers partenaires d'exécution de l'Institut interrégional de recherche des Nations Unies sur la criminalité et la justice, principalement au titre des projets concernant le renforcement des moyens des pays du sud du Caucase et de l'Asie centrale en

matière de biosécurité, l'application du plan d'action pour le renforcement de la sécurité chimique, biologique, radiologique et nucléaire et l'amélioration de la coordination européenne dans le cadre des programmes nationaux de recherche sur la sécurité lors des grandes manifestations; 0,270 million de dollars pour la Fondation Aga Khan; 0,270 million de dollars pour Mercy Corps; et 0,348 million de dollars pour le Comité danois pour l'aide aux réfugiés afghans.

## Note 10

### Autres actifs

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2015</i>	<i>Au 31 décembre 2014 (après retraitement)</i>
<b>Autres actifs courants</b>		
Sommes à recevoir intersecrétariats	–	590
Avances aux fournisseurs	202	172
Avances au personnel	1 603	1 399
Autres	411	1 168
<b>Total des autres actifs courants</b>	<b>2 216</b>	<b>3 329</b>
<b>Autres actifs non courants</b>		
Autres	–	156
<b>Total des autres actifs non courants</b>	<b>–</b>	<b>156</b>

89. Les montants de 2014 donnés à des fins de comparaison ont été retraités pour tenir compte des prestations dues à la cessation de service des fonctionnaires émergeant au budget ordinaire. Le retraitement a donné lieu à un ajustement d'un montant de 37,985 millions de dollars de la rubrique des autres actifs courants à celle des actifs nets. On trouvera des précisions complémentaires à la note 16.

90. Les autres actifs comprennent les avances sur les indemnités pour frais d'études et les charges payées à l'avance qui sont comptabilisées en charges une fois les biens livrés ou les services fournis par l'autre partie.

## Note 11

### Immobilisations corporelles

91. Les variations et soldes des immobilisations corporelles de l'ONUDC au 31 décembre 2014 sont présentés ci-dessous.

**Variations et soldes des immobilisations corporelles, 2015**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Immeubles</i>	<i>Mobilier et agencements</i>	<i>Matériel de télécommunications et matériel informatique</i>	<i>Véhicules</i>	<i>Machines-outils et matériel lourd</i>	<i>Actifs en cours de construction</i>	<i>Total</i>
<b>Charges au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>486</b>	<b>77</b>	<b>1 668</b>	<b>8 314</b>	<b>2 160</b>	<b>6 005</b>	<b>18 710</b>
Ajouts	--	--	121	1 309	573	2 590	4 593
Liquidations <sup>a</sup>	(3 450)	(20)	(425)	(1 106)	(788)	--	(5 789)
Immobilisations qui étaient en cours de construction et ont été achevées	3 080	--	--	--	--	(3 080)	--
Autres changements	244	--	(218)	265	12	(80)	223
<b>Charge au 31 décembre 2015</b>	<b>360</b>	<b>57</b>	<b>1 146</b>	<b>8 782</b>	<b>1 957</b>	<b>5 435</b>	<b>17 737</b>
<b>Amortissements cumulés au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>206</b>	<b>1</b>	<b>744</b>	<b>5 010</b>	<b>347</b>	<b>--</b>	<b>6 308</b>
Amortissements	51	15	255	697	122	--	1 140
Liquidations	(6)	--	(29)	(117)	(15)	--	(167)
Autres changements	--	(1)	(280)	207	11	--	(63)
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2015</b>	<b>251</b>	<b>15</b>	<b>690</b>	<b>5 797</b>	<b>465</b>	<b>--</b>	<b>7 218</b>
<b>Valeur comptable</b>							
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2015	280	76	924	3 304	1 813	6 005	12 402
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>109</b>	<b>42</b>	<b>456</b>	<b>2 985</b>	<b>1 492</b>	<b>5 435</b>	<b>10 519</b>

**Variations et soldes des immobilisations corporelles, 2014**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Immeubles</i>	<i>Mobilier et agencements</i>	<i>Matériel de télécommunications et matériel informatique</i>	<i>Véhicules</i>	<i>Machines-outils et matériel lourd</i>	<i>Actifs en cours de construction</i>	<i>Total</i>
<b>Charges au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>	<b>2 105</b>	<b>20</b>	<b>1 080</b>	<b>7 894</b>	<b>1 486</b>	<b>6 155</b>	<b>18 740</b>
Ajouts	14	57	640	2 224	1 635	8 849	13 419
Liquidations <sup>a</sup>	8 999	--	--	--	--	(8 999)	--
Immobilisations qui étaient en cours de construction et ont été achevées	(10 954)	--	(31)	(1 853)	(961)	--	(13 799)
Autres changements	322	--	(21)	49	--	--	350
<b>Charges au 31 décembre 2014</b>	<b>486</b>	<b>77</b>	<b>1 668</b>	<b>8 314</b>	<b>2 160</b>	<b>6 005</b>	<b>18 710</b>
<b>Amortissements cumulés au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>	<b>11</b>	<b>--</b>	<b>592</b>	<b>4 566</b>	<b>238</b>	<b>--</b>	<b>5 407</b>
Amortissements	53	1	172	758	109	--	1 093
Liquidations	--	--	(9)	(360)	--	--	(369)

	<i>Immeubles</i>	<i>Mobilier et agencements</i>	<i>Matériel de télécommunications et matériel informatique</i>	<i>Véhicules</i>	<i>Machines–outils et matériel lourd</i>	<i>Actifs en cours de construction</i>	<i>Total</i>
Autres changements	142	–	(11)	46	–	–	177
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2014</b>	<b>206</b>	<b>1</b>	<b>744</b>	<b>5 010</b>	<b>347</b>	<b>–</b>	<b>6 308</b>
<b>Valeur comptable</b>							
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2014	2 094	20	488	3 328	1 248	6 155	13 333
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>280</b>	<b>76</b>	<b>924</b>	<b>3 304</b>	<b>1 813</b>	<b>6 005</b>	<b>12 402</b>

<sup>a</sup> Les liquidations incluent les actifs transférés aux bénéficiaires finals dans le cadre de l'exécution des programmes de l'ONUDC. Voir la note 24.

92. Au 31 décembre 2015, l'ONUDC détenait des immobilisations corporelles représentant un montant total de 10,519 millions de dollars. La réduction de 1,883 million de dollars par rapport à la période précédente tient principalement à la distribution aux bénéficiaires des actifs affectés aux projets, à l'achèvement de la construction.

93. Dans le cadre de ses programmes, l'ONUDC a engagé des travaux pour la construction de prisons, de postes de police et de tribunaux pour le compte des États Membres. Une fois ces bâtiments construits, la pleine propriété en est transférée aux pouvoirs publics locaux. En 2015, des titres de propriété ont ainsi été transférés aux bénéficiaires pour un montant de 3,08 millions de dollars. Les projets de construction en cours d'exécution à la fin de 2015, qui représentaient un montant de 5,435 millions de dollars, devraient être achevés en 2016 ou ultérieurement, après quoi les bâtiments seront transférés aux bénéficiaires.

## Note 12

### Immobilisations incorporelles

94. Dans le cadre de ses programmes, l'ONUDC a mis au point plusieurs logiciels, à savoir goAML, goCase et goPRS, qui font l'objet d'accords de prestation de services avec les États Membres et d'autres organisations internationales qui peuvent ainsi les exploiter sous leur dernière version.

95. La phase de développement de tous les logiciels ayant été achevée en 2015, ces produits sont portés à l'actif (0,608 million de dollars). À la fin de 2015, la valeur des logiciels dont la mise au point était achevée s'élevait à 0,508 million de dollars.

## Note 13

### Dettes et charges à payer

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2015</i>	<i>Au 31 décembre 2014</i>
Dettes envers les fournisseurs	6 554	2 552
Montants dus à d'autres entités du Secrétariat	2 969	4 731
Charges au titre des biens et services	14 764	13 210

	<i>Au 31 décembre 2015</i>	<i>Au 31 décembre 2014</i>
Autres	13 578	10 219
<b>Total des dettes et charges à payer</b>	<b>37 865</b>	<b>30 712</b>

96. Les dettes et charges à payer correspondent aux montants dus à des organismes gouvernementaux, à des particuliers, notamment des membres du personnel, et à des donateurs pour des projets désormais achevés. Les autres charges à payer, d'un montant de 13,578 millions de dollars, comprennent 10,508 millions de dollars au titre de la restitution aux donateurs des soldes non utilisés et 1,818 million de dollars au titre des paiements à effectuer à des intervenants externes.

#### **Note 14** **Encaissements par anticipation**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2015</i>	<i>Au 31 décembre 2014</i>
<b>Courants</b>		
Union européenne	130 553	135 707
Autres	6 502	4 250
<b>Total des encaissements courants par anticipation</b>	<b>137 055</b>	<b>139 957</b>
<b>Non courants</b>		
Union européenne	32 635	44 100
Autres	-	158
<b>Total des encaissements non courants par anticipation</b>	<b>32 635</b>	<b>44 258</b>
<b>Total des encaissements par anticipation</b>	<b>169 690</b>	<b>184 215</b>

97. Les encaissements par anticipation représentent un montant de 5,608 millions de dollars en avances au titre de transactions avec contrepartie directe, un montant de 41,253 millions de dollars au titre de transactions sans contrepartie directe et un montant non collecté de 122,829 millions de dollars au titre de transactions sans contrepartie directe pour lesquelles des contributions volontaires d'un même montant sont à recevoir.

#### **Note 15** **Passifs liés aux avantages du personnel**

	<i>Au 31 décembre 2015</i>	<i>Au 31 décembre 2014</i>
<b>Courants</b>		
Traitements et indemnités échus	1 782	769
Congés annuels	598	764
Assurance maladie après la cessation de service	621	1 240

	<i>Au 31 décembre 2015</i>	<i>Au 31 décembre 2014</i>
Prestations liées au rapatriement	1 324	788
<b>Avantages du personnel courants (état I)</b>	<b>4 325</b>	<b>3 561</b>
<b>Non courants</b>		
Congés annuels	6 281	7 454
Assurance maladie après la cessation de service	74 210	92 981
Prestations liées au rapatriement	12 991	10 847
Autres prestations après la cessation de service <sup>a</sup>	4 097	4 222
<b>Avantages du personnel non courants (état I)</b>	<b>97 579</b>	<b>115 504</b>
<b>Total, avantages du personnel</b>	<b>101 904</b>	<b>119 065</b>

<sup>a</sup> À la cessation de service, certains membres du personnel en Autriche et en Italie ont droit à des prestations prévues dans la réglementation du travail locale.

98. L'assurance maladie après la cessation de service est un plan en vigueur à l'échelle du système des Nations Unies qui couvre les frais médicaux des retraités y ayant droit et des membres de leur famille dans le monde entier. C'est un régime à prestations définies, la participation est optionnelle et les conditions d'admissibilité reposent sur des éléments tels que le nombre d'années de participation au dispositif de santé des Nations Unies pendant l'emploi. Les engagements sont calculés sur la base d'évaluations actuarielles et correspondent à la valeur actuarielle de la part revenant à l'Organisation dans les frais d'assurance maladie des retraités et aux droits à prestation acquis par les fonctionnaires en activité.

99. S'agissant des prestations liées au rapatriement, les membres du personnel remplissant les conditions requises, notamment celle de résider en dehors de leurs pays de nationalité au moment où ils cessent leurs fonctions, ont droit à la prime de rapatriement, ainsi qu'au remboursement des frais de voyage et de déménagement. Ces engagements sont calculés sur la base d'évaluations actuarielles si les conditions d'admissibilité sont remplies.

100. Une évaluation actuarielle est habituellement effectuée tous les deux ans. La plus récente a été arrêtée pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Les prestations à la cessation de service des agents des services généraux sont calculées à l'ONUDC en interne.

101. L'ONUDC a commencé de financer les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service pour ses activités financées au moyen de contributions volontaires en instaurant un prélèvement de 9 % du traitement de base net à compter de décembre 2012. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015, ce prélèvement est égal à 11 % du traitement de base net.

102. Le rapport d'évaluation actuarielle pour 2015 fait état d'un gain actuariel net de 22,310 millions de dollars, qui résulte d'un gain de 24,419 millions de dollars au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et d'une perte de 2,109 millions de dollars au titre de la prime de rapatriement. Les principales variations enregistrées en ce qui concerne l'assurance maladie après la cessation de service sont les suivantes :

a) Un gain net de 8,591 millions de dollars, estimé sur la base des hypothèses financières qui ont été formulées en ce qui concerne l'assurance maladie après la cessation de service, résultant d'un gain de 13,904 millions de dollars dû à une baisse du taux d'augmentation des tarifs des services médicaux (États-Unis non compris) et d'une perte de 5,313 millions de dollars due à une baisse du taux d'actualisation;

b) Un gain net de 14,699 millions de dollars correspondant à des ajustements apportés, sur la base de l'expérience, aux chiffres de l'assurance maladie après la cessation de service, résultant d'une perte de 8,968 millions de dollars au titre des ressources autres que celles qui sont inscrites au budget ordinaire et d'un gain de 23,677 millions de dollars au titre des ressources inscrites au budget ordinaire. Ce résultat reflète principalement une amélioration des estimations des prestations finales.

### Variations des engagements au titre des avantages du personnel prévus dans les régimes de prestations définies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 31 décembre 2015			Au 31 décembre 2015		
	Assurance maladie après la cessation de service	Prime de rapatriement	Total au 31 décembre 2014	Assurance maladie après la cessation de service	Prime de rapatriement	Total au 31 décembre 2014
Obligation de départ au titre des prestations définies	94 221	11 635	105 856	64 056	10 463	74 519
Coût des services rendus au cours de la période	3 876	867	4 743	3 446	939	4 385
Coût financier	1 433	306	1 739	2 838	430	3 268
Prestations effectivement versées	(280)	(602)	(882)	(1 128)	(935)	(2 063)
Pertes actuarielles	(24 419)	2 109	(22 310)	25 009	738	25 747
<b>Total partiel</b>	<b>74 831</b>	<b>14 315</b>	<b>89 146</b>	<b>94 221</b>	<b>11 635</b>	<b>105 856</b>
Autres prestations dues à la cessation de service			4 097			4 222
<b>Total, engagements au titre des prestations définies</b>			<b>93 243</b>			<b>110 078</b>
Courants			1 945			2 028
Non courants			91 298			108 050
<b>Total</b>			<b>93 243</b>			<b>110 078</b>

### Analyse de sensibilité relative au taux d'actualisation

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance maladie après la cessation</i>	<i>Prime de rapatriement</i>	<i>Congé annuel</i>
Hausse de 1 point du taux d'actualisation	(16 065)	(1 391)	(629)
En pourcentage des engagements en fin d'année	(21)	(10)	(9)
Baisse de 1 point du taux d'actualisation	22 300	1 574	1 738
En pourcentage des engagements en fin d'année	30	11	11

103. Le tableau ci-dessus reprend les chiffres du rapport actuariel indiquant l'effet d'une hausse ou d'une baisse d'un point de pourcentage du taux supposé d'évolution tendancielle des frais médicaux.

104. Le taux d'actualisation varie au gré de la courbe d'actualisation, qui est établie sur la base des rendements des obligations d'État ou de sociétés. Les marchés obligataires enregistrent des fluctuations au cours de la période comptable considérée et cette instabilité influe sur le taux d'actualisation dont on fait l'hypothèse.

#### *Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies*

105. Les Statuts de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies disposent 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. Dans les faits, le Comité mixte fait procéder à une évaluation actuarielle tous les deux ans selon la méthode des groupes avec entrants. Ces évaluations ont pour objet principal de déterminer si les actifs actuels et le montant estimatif des actifs futurs de la Caisse seront suffisants au regard de ses engagements.

106. L'Office est tenu de verser des cotisations à la Caisse, au taux fixé par l'Assemblée générale, qui est actuellement de 7,9 % de la rémunération considérée aux fins de la pension pour les participants et de 15,8 % pour l'Office. Aux termes de l'article 26 des Statuts de la Caisse, il doit également lui verser sa part du montant qui pourrait être nécessaire pour combler un déficit actuariel. Les sommes correspondantes ne sont versées à la Caisse que si l'Assemblée générale invoque les dispositions de l'article 26, une fois qu'il a été déterminé sur la base d'une estimation du bilan actuariel de la Caisse à la date de l'évaluation, que des versements doivent être effectués. Chaque organisation affiliée contribue alors au prorata des cotisations qu'elle a versées pendant les trois années précédant l'évaluation actuarielle.

107. L'évaluation actuarielle effectuée au 31 décembre 2013 a fait apparaître un déficit de 0,72 % (1,87 % dans l'évaluation arrêtée en 2011) de la rémunération considérée aux fins de la pension, ce qui signifie que le taux de cotisation théoriquement requis pour assurer l'équilibre actuariel au 31 décembre 2013 était de 24,42 %, alors que le taux de cotisation effectif était de 23,70 %. L'évaluation actuarielle suivante a été effectuée pour le 31 décembre 2015; ses résultats n'étaient cependant pas disponibles à la date de l'établissement du présent rapport.

108. Au 31 décembre 2013, le taux de couverture des engagements, hors ajustement des pensions, était de 127,5 % (contre 130 % dans l'évaluation arrêtée en 2011). Il était de 91,2 % (86,2 % dans l'évaluation de 2011) si on appliquait les modalités actuelles d'ajustement des pensions.

109. Ayant examiné l'équilibre actuariel de la Caisse, l'actuaire-conseil a conclu qu'il n'était pas nécessaire, au 31 décembre 2013, d'effectuer les versements en cas de déficit prévus à l'article 26 des Statuts de la Caisse, car la valeur actuarielle des actifs était supérieure à celle de la totalité des engagements de la Caisse. Qui plus est, la valeur de réalisation des actifs était supérieure à la valeur actuarielle des engagements à la date de l'évaluation. À la date de l'établissement du présent rapport, l'Assemblée n'avait pas invoqué les dispositions de l'article 26.

110. En décembre 2012 et en avril 2013, l'Assemblée générale a autorisé le relèvement à 65 ans de l'âge normal de départ à la retraite et de l'âge obligatoire de départ à la retraite pour les nouveaux participants à la Caisse, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 au plus tard. En décembre 2013, elle a approuvé la modification correspondante des Statuts de la Caisse. L'évaluation actuarielle de la Caisse arrêtée au 31 décembre 2013 tient compte de ce relèvement. Chaque année, le Comité des commissaires aux comptes vérifie les comptes de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies et en rend compte au Comité mixte de la Caisse. Celle-ci publie des rapports trimestriels sur ses investissements.

111. En 2015, les cotisations de l'Office à la caisse des pensions se sont élevées à 11,306 millions de dollars (contre 11,627 millions de dollars en 2014).

*Incidence des résolutions de l'Assemblée générale sur les prestations*

112. Le 23 décembre 2015, l'Assemblée générale a adopté sa résolution 70/244, dans laquelle elle a approuvé certaines modifications des conditions d'emploi et des prestations de tous les fonctionnaires employés par les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies, comme l'avait recommandé la Commission de la fonction publique internationale. Certaines de ces modifications, qui peuvent avoir une incidence sur d'autres passifs liés aux avantages du personnel à long terme et à la cessation de service, sont exposées dans le tableau ci-dessous.

*Modifications*

*Précisions*

Relèvement de l'âge réglementaire du départ à la retraite

L'âge réglementaire du départ à la retraite est de 65 ans pour les fonctionnaires recrutés par les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014, et de 60 ou 62 ans pour ceux qui ont pris leurs fonctions avant le 1<sup>er</sup> janvier 2014. L'Assemblée générale a décidé que, le 1<sup>er</sup> janvier 2018 au plus tard, les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies porteraient à 65 ans l'âge réglementaire du départ à la retraite, en tenant compte des droits acquis des intéressés. Cette modification, une fois appliquée, devrait avoir une incidence sur le calcul des passifs liés aux avantages du personnel.

Barème des traitements unifié

Les barèmes actuels pour les fonctionnaires recrutés sur le plan international (administrateurs et agents du service mobile) sont différenciés en fonction des charges de famille, ce qui a une incidence sur le montant de la contribution du personnel et de l'indemnité de poste. L'Assemblée générale a approuvé un barème des traitements unifié qui élimine cette différence entre les taux de

Modifications

Précisions

Prestations liées au rapatriement	<p>rémunération applicables aux fonctionnaires sans charges de famille et ceux qui sont applicables aux fonctionnaires avec charges de famille. Le taux applicable aux fonctionnaires avec charges de famille sera remplacé par une indemnité qui sera versée aux fonctionnaires ayant des personnes considérées comme étant à leur charge conformément au Règlement du personnel. Des barèmes révisés des contributions du personnel et de la rémunération considérée aux fins de la pension seront appliqués au moment de l'entrée en vigueur du barème des traitements unifié, qui est prévue pour le 1<sup>er</sup> janvier 2017 et qui n'est pas censée entraîner une réduction des montants versés aux fonctionnaires. Son application devrait toutefois avoir une incidence sur le calcul et l'évaluation des prestations liées au rapatriement, ainsi que sur le paiement des jours de congé annuel accumulés. À l'heure actuelle, les prestations liées au rapatriement sont calculées sur la base du traitement brut et de la contribution du personnel à la date de la cessation de service, alors que la prestation liée aux congés annuels accumulés est calculée sur la base du traitement brut, de l'indemnité de poste et de la contribution du personnel à la date de la cessation de service.</p> <p>Les fonctionnaires ont droit à la prime de rapatriement après la cessation de service, à condition qu'ils aient été en fonctions pendant au moins un an dans un lieu d'affectation situé hors du pays dont ils ont la nationalité. L'Assemblée générale a porté d'un an à cinq ans la période minimale requise pour être admis au bénéfice de la prime de rapatriement pour les futurs fonctionnaires, la règle d'un an continuant de s'appliquer aux fonctionnaires en poste. On prévoit que cette modification, lorsqu'elle sera appliquée, aura une incidence sur les futurs calculs des passifs liés aux avantages du personnel.</p>
-----------------------------------	---

113. À la date d'établissement du présent rapport, les renseignements nécessaires concernant l'application des modifications proposées n'étaient pas disponibles. En conséquence, l'Office n'est pas en mesure de procéder à une analyse détaillée de l'incidence de ces modifications sur les passifs liés aux avantages du personnel pour l'exercice financier 2015. Conformément aux prescriptions de la norme IPSAS 1, il déterminera cette incidence lorsque lesdits renseignements lui auront été communiqués, très probablement d'ici à la mi-2016; s'il y a lieu, les ajustements qui conviennent seront effectués dans les états financiers pour 2016 et/ou les informations pertinentes y seront présentées.

**Note 16**

**Actif net**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Excédent/(déficit) cumulé – fonds non réservés à des fins particulières</i>	<i>Excédent/(déficit) cumulé – fonds réservés à des fins particulières</i>	<i>Total</i>
<b>Actif net après retraitement au 31 décembre 2014</b>	<b>(12 707)</b>	<b>446 433</b>	<b>433 726</b>
<b>Variation de l'actif net</b>			
Gains actuariels sur avantages du personnel	21 131	3 023	24 154

	<i>Excédent/(déficit) cumulé – fonds non réservés à des fins particulières</i>	<i>Excédent/(déficit) cumulé – fonds réservés à des fins particulières</i>	<i>Total</i>
Autres ajustements apportés à l'actif net	(4 642)	3 530	(1 112)
Excédent/(déficit) pour l'année	1 492	(5 255)	(3 763)
<b>Total des variations de l'actif net</b>	<b>17 981</b>	<b>1 298</b>	<b>19 279</b>
<b>Actif net au 31 décembre 2015</b>	<b>5 274</b>	<b>447 731</b>	<b>453 005</b>

114. Les soldes non réservés à des fins particulières correspondent aux soldes des fonds non préaffectés et au budget ordinaire.

115. Les soldes réservés à des fins particulières correspondent aux soldes des fonds alimentés par les contributions des donateurs préaffectés à des activités spécifiques et aux gains et pertes actuariels sur les avantages du personnel.

116. L'actif net à l'ouverture de 2014 a été réduit de 37,985 millions de dollars pour tenir compte de la décomptabilisation des soldes débiteurs figurant à la rubrique « Autres actifs » qui avaient été comptabilisés au titre du financement des avantages du personnel inscrits au budget ordinaire et transférés au Secrétariat en 2014. Le coût de l'assurance maladie après la cessation de service relevant du budget ordinaire est financé par répartition, conformément au traitement de ces engagements dans l'ensemble du Secrétariat. Ce financement sera réévalué si l'Assemblée générale adopte des résolutions sur les arrangements de financement à plus long terme pour ces engagements.

117. Le solde net des fonds non réservés à des fins particulières s'élève à 5,274 millions de dollars, dont 36,444 millions de dollars de fonds non préaffectés (2014 : 25,278 millions) et un solde négatif de 31,170 millions de dollars (2014 : solde négatif de 37,985 millions) représentant les engagements non financés au titre des prestations dues à la cessation de service provenant du budget ordinaire.

118. Les autres ajustements apportés à l'actif net incluent des virements de 4,522 millions de dollars entre les fonds préaffectés et non préaffectés, des virements de 0,121 million de dollars au Siège au titre de l'actif et du passif du fonds du budget ordinaire et des ajustements d'une valeur de 0,992 million de dollars provenant de trois projets de l'ONUSUDC qui sont désormais considérés comme des opérations de change pour lesquelles les éléments de passif sont comptabilisés.

#### Note 17

##### Crédits inscrits au budget ordinaire

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014</i>
<b>Produits</b>		
Crédits inscrits au budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies	29 003	31 016

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
<b>Charges</b>		
Activités de programme directes	21 470	22 608
Activités (administratives) d'appui	7 533	8 197
<b>Total des charges</b>	<b>29 003</b>	<b>30 805</b>
<b>Excédent</b>	<b>–</b>	<b>211</b>

119. Les activités de l'ONUDD financées au titre du budget ordinaire consistent en activités de programme directes, à savoir la direction exécutive et la gestion, la recherche, les activités normatives, le secrétariat des organes intergouvernementaux et des Commissions et l'appui technique à l'Organe international de contrôle des stupéfiants.

120. Les activités d'appui comprennent les services administratifs, notamment dans les domaines de la finance, des ressources humaines et des achats, fournis par l'Office des Nations Unies à Vienne à l'ONUDD au titre du chapitre 29 du budget ordinaire. Les activités sous cette rubrique représentent 29,8 % du budget administratif total de l'Office des Nations Unies à Vienne. Les autres activités administratives de l'Office des Nations Unies à Vienne (70,2 %) sont menées à l'appui d'autres entités du Secrétariat installées à Vienne. Les charges et crédits comprennent 20,206 millions de dollars au titre du chapitre 16, 0,684 million au titre du chapitre 23, 5,130 millions au titre du chapitre 29, 0,125 million au titre du chapitre 35 et 2,858 millions au titre du chapitre 36.

## Note 18

### Contributions volontaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
<b>Contributions volontaires</b>		
États Membres	195 911	223 416
Autres organisations gouvernementales	41 570	58 215
Organismes des Nations Unies	8 726	8 605
Donateurs privés	2 850	2 169
<b>Total des contributions financières volontaires (annexe I)</b>	<b>249 057</b>	<b>292 405</b>
Total des contributions volontaires en nature	1 087	1 816
Remboursement aux donateurs	(11 451)	(4 218)
<b>Total des contributions volontaires</b>	<b>238 693</b>	<b>290 003</b>
<b>Contributions financières volontaires</b>		
Non réservées à des fins particulières	4 306	7 177

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Réservées à des fins particulières	244 751	285 228
<b>Total des contributions financières volontaires</b>	<b>249 057</b>	<b>292 405</b>

121. Les contributions volontaires en nature correspondent essentiellement aux droits d'usage cédés sans contrepartie, généralement par les gouvernements aux fins d'utilisation des locaux par les bureaux extérieurs de l'ONUDC.

122. Les contributions volontaires réservées à des fins particulières sont des fonds préaffectés à des projets spécifiques de l'ONUDC.

#### *Services en nature*

123. Les contributions en nature sous forme de services reçues au cours de l'année ne sont pas comptabilisées comme produits et ne sont donc pas comprises dans le produit des contributions en nature indiqué ci-dessus. La valeur des contributions sous forme de services d'imagerie par satellite et de frais de transport fournis à l'ONUDC était de 0,594 million de dollars.

#### **Note 19**

##### **Produits d'opérations avec contrepartie directe**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Appui informatique et frais de maintenance	2 391	2 290
Frais de formation	373	459
Autres services d'appui	1 694	431
Services de consultants	–	3
<b>Total des produits d'opérations avec contrepartie directe</b>	<b>4 458</b>	<b>3 183</b>

124. Les activités génératrices de produits renvoient essentiellement à la fourniture d'un appui informatique et de services de maintenance, aux formations et aux autres services d'appui aux organes directeurs de l'ONUDC.

**Note 20**

**Instruments financiers et gestion du risque financier**

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Instruments financiers</i>	<i>Référence</i>	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014</i>
<b>Actifs financiers</b>			
<b>Juste valeur avec variation de valeur portée en excédent ou déficit</b>			
Placements à court terme : fonds de gestion centralisée des liquidités	Note 7	228 356	172 383
<b>Total (placements à court terme : fonds de gestion centralisée des liquidités)</b>		<b>228 356</b>	<b>172 383</b>
Placements à long terme : fonds de gestion centralisée des liquidités	Note 7	152 460	145 269
<b>Total (placements à long terme : fonds de gestion centralisée des liquidités)</b>		<b>152 460</b>	<b>145 269</b>
<b>Total (investissements évalués à la juste valeur avec variation de valeur portée en excédent ou en déficit)</b>		<b>380 816</b>	<b>317 652</b>
<b>Prêts et créances</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 6	79 479	109 641
Produit des placements	Note 7	726	–
Contributions volontaires (actifs courants)	Note 8	219 963	231 928
Contributions volontaires (actifs non courants)	Note 8	52 738	65 634
Autres actifs (hors charges comptabilisées d'avance)		97	39 025
Créances diverses	Note 8	740	586
<b>Total (prêts et créances)</b>		<b>353 743</b>	<b>446 814</b>
<b>Valeur comptable totale des actifs financiers</b>		<b>734 559</b>	<b>764 466</b>
Dont : actifs financiers placés dans le fonds de gestion centralisée des liquidités <sup>a</sup>	Note 21	460 782	406 457
<b>Passifs financiers au coût amorti</b>			
Dettes et charges à payer	Note 13	37 865	30 712
Montants à transférer		–	237
<b>Valeur comptable totale des passifs financiers</b>		<b>37 865</b>	<b>30 949</b>
<b>Récapitulatif : produit net des placements des fonds de gestion centralisée des liquidités</b>			
Produit des placements des fonds de gestion centralisée des liquidités		2 566	2 265
Pertes de change au titre des fonds de gestion centralisée des liquidités		(1 835)	(1 454)

<i>Instruments financiers</i>	<i>Référence</i>	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014</i>
Pertes latentes des fonds de gestion centralisée des liquidités		(811)	(126)
<b>Intérêts et plus-values des fonds de gestion centralisée des liquidités</b>		<b>(80)</b>	<b>685</b>
Frais bancaires afférents aux fonds de gestion centralisée des liquidités		(2)	–
<b>Produit net des fonds de gestion centralisée des liquidités</b>		<b>(82)</b>	<b>685</b>
Autres produits des placements <sup>b</sup>		427	296
<b>Produit net total des instruments financiers</b>		<b>345</b>	<b>981</b>
À reporter : pertes de change nettes au titre des fonds de gestion centralisée des liquidités		1 835	1 454
À reporter : frais bancaires afférents aux fonds de gestion centralisée des liquidités		2	–
<b>Total des produits des placements</b>		<b>2 182</b>	<b>2 435</b>

<sup>a</sup> Correspond uniquement aux montants appartenant à l'ONUDC placés dans les fonds de gestion centralisée des liquidités.

<sup>b</sup> Non liés aux produits des fonds de gestion centralisée des liquidités

#### *Gestion du risque financier : aperçu général*

125. L'Office s'expose aux risques financiers suivants : risque de crédit, risque d'illiquidité et risque de marché.

126. La présente note décrit chacun de ces risques, les objectifs, les principes et les procédures de l'Office relatifs à l'évaluation et à la gestion des risques, et les politiques retenues pour gérer le capital.

#### *Gestion des risques financiers : dispositif de contrôle des risques*

127. Les pratiques de l'Office en matière de gestion des risques sont conformes aux dispositions du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU et aux directives de l'ONU pour la gestion des placements. Le capital que l'Office est appelé à gérer correspond à l'ensemble de ses actifs nets, c'est-à-dire au montant cumulé des soldes et des réserves. L'Office a pour but de préserver son aptitude à poursuivre ses activités, à financer ses actifs et à atteindre ses objectifs. Il gère son capital en tenant compte de la situation économique mondiale, des risques touchant ses éléments d'actif et de ses besoins actuels et futurs en ce qui concerne son fonds de roulement.

#### *Gestion du risque financier : risque de crédit*

128. Le risque de crédit correspond au risque de subir une perte financière si une contrepartie à un instrument financier manque à ses obligations contractuelles. Ce risque concerne la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les placements et dépôts auprès d'institutions financières et les impayés. La valeur comptable des instruments financiers après dépréciation des créances douteuses représente l'exposition maximale au risque de crédit.

*Gestion du risque de crédit*

129. La gestion des placements est centralisée au Siège de l'Organisation et en principe les autres entités ne sont pas habilitées à effectuer des investissements, sauf dérogation exceptionnelle lorsque les conditions justifient que des placements soient effectués localement suivant des paramètres bien définis conformes aux directives pour la gestion des placements.

*Risque de crédit : contributions à recevoir et créances diverses*

130. Une bonne partie des contributions à recevoir est due par des gouvernements souverains et des institutions supranationales, y compris d'autres entités du système des Nations Unies, qui ne présentent pas un risque de crédit important. À la date de clôture des comptes, l'Office ne détient pas de garanties concernant ses créances.

*Risque de crédit : dépréciation des créances douteuses*

131. L'Office évalue la provision pour créances douteuses à la date de clôture des comptes. Si des indications objectives montrent qu'il ne recouvrera pas la totalité des sommes dues, une provision est constituée. 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 du solde des provisions pour créances douteuses au cours de l'exercice sont indiquées dans la note 8.

*Risque de crédit : trésorerie et équivalents de trésorerie*

132. Au 31 décembre 2015, l'Office détenait 79,5 millions de dollars sous forme de trésorerie et d'équivalents de trésorerie, ce qui correspond au montant maximum sur lequel porte le risque de crédit.

*Gestion du risque financier : risque d'illiquidité*

133. Le risque d'illiquidité correspond à la probabilité que l'Office ne puisse dégager les fonds nécessaires pour faire face à ses engagements à mesure qu'ils deviennent exigibles. L'Office s'attache à gérer ses liquidités de façon à disposer en permanence des montants nécessaires pour régler les engagements qui deviennent exigibles, aussi bien dans le cours normal de ses activités qu'en situation de crise, sans essuyer de pertes inacceptables ni nuire à sa réputation.

134. Le Règlement financier et les règles de gestion financière imposent de n'engager les charges qu'après réception des fonds promis par les donateurs, ce qui réduit considérablement le risque d'illiquidité en ce qui concerne les contributions. Il n'est possible de déroger à cette règle qu'à condition de respecter certains critères de gestion des risques concernant la somme à recouvrer.

135. L'Office établit des prévisions relatives aux flux de trésorerie et suit les prévisions glissantes relatives aux besoins de liquidités de façon à pouvoir couvrir ses besoins opérationnels. Les placements sont effectués en prenant dûment en considération les besoins de trésorerie liés au fonctionnement, qui reposent sur les prévisions relatives aux flux de trésorerie. L'Office prend une grande partie de ses positions dans des équivalents de trésorerie et des placements à court terme suffisants pour couvrir ses engagements à mesure qu'ils deviennent exigibles.

*Risque d'illiquidité : passifs financiers*

136. L'exposition au risque d'illiquidité tient au fait que l'entité peut avoir du mal à honorer ses engagements financiers. Pareille situation est très improbable du fait que l'entité dispose de contributions, de liquidités et de placements et que les procédures et politiques internes existantes lui donnent la garantie de disposer des ressources voulues pour honorer ses engagements financiers. À la date de clôture des comptes, l'Office n'avait pas engagé de garantie pour les passifs ou passifs éventuels et aucun passif ou dette n'avait été effacé par une tierce partie. Les échéances des passifs financiers indiquées dans le tableau ci-dessous sont classées selon la date à laquelle l'Office peut être amené à régler le passif.

**Échéances des passifs financiers au 31 décembre 2015**

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

	<i>Dans les 3 mois</i>	<i>Entre 3 et 12 mois</i>	<i>Plus d'un an</i>	<i>Total</i>
Dettes et charges à payer	37 865	–	–	37 865
<b>Total</b>	<b>37 865</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>37 865</b>

*Gestion du risque financier : risque de marché*

137. Le risque de marché correspond au risque que des fluctuations des cours, tels que les taux de change, les taux d'intérêt et le cours des valeurs, aient une incidence sur les produits de l'Office ou sur la valeur de ses actifs et passifs financiers. La gestion des risques de marché consiste à gérer et maîtriser l'exposition aux risques selon certains paramètres tout en optimisant la situation budgétaire de l'Office.

*Risque de marché : risque de taux d'intérêt*

138. Le risque de taux d'intérêt est le risque de fluctuation de la juste valeur des instruments financiers ou des flux de trésorerie futurs du fait de variations des taux d'intérêt. En règle générale, le prix d'un titre à revenu fixe chute à mesure que les taux d'intérêt augmentent, et vice versa. Le risque de taux d'intérêt est habituellement mesuré en fonction de la durée, exprimée en années, de chaque titre à taux fixe. Plus la durée est longue, plus le risque de taux d'intérêt est élevé. Les fonds de gestion centralisée des liquidités sont les plus exposés au risque de taux d'intérêt, comme expliqué dans la note 21.

*Risque de marché : risque de change*

139. Le risque de change est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier suivent l'évolution des taux de change. Certaines opérations et certains actifs et passifs de l'Office sont comptabilisés dans des monnaies autres que la monnaie de fonctionnement et sont exposés au risque de change que représentent les fluctuations des taux de change. Les politiques de gestion et les directives pour la gestion des placements imposent à l'Office de gérer son exposition au risque de change.

140. Les actifs et les passifs financiers de l'Office sont pour l'essentiel en dollars des États-Unis. Les actifs détenus dans d'autres monnaies correspondent principalement à des placements, ainsi qu'à des éléments de trésorerie, des

équivalents de trésorerie et des créances devant servir à financer les dépenses locales de fonctionnement lorsqu'elles doivent être payées dans la monnaie locale. L'Office conserve un minimum d'avoirs en monnaie locale et, chaque fois que possible, utilise des comptes bancaires en dollars des États-Unis. Il atténue son exposition au 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 il a besoin pour financer ses besoins opérationnels. La législation colombienne interdit de transférer à l'extérieur du pays les contributions recueillies sur le territoire national.

141. L'exposition au risque de change la plus marquée tient à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie détenus par les fonds de gestion centralisée des liquidités ainsi qu'aux contributions volontaires. Au moment de la clôture des comptes, les soldes dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis qui correspondaient à ces éléments étaient principalement en euros et en pesos colombiens.

### Exposition au risque de change au 31 décembre 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Dollars des États-Unis</i>	<i>Euros</i>	<i>Autres</i>	<i>Total</i>
Placements à court terme	226 493	1 863	–	228 356
Placements à long terme	152 460	–	–	152 460
Encaisse et dépôts à terme dans les fonds de gestion centralisée des liquidités	73 682	5 558	–	79 240
Produit des placements à recevoir	726	–	–	726
<b>Total partiel (fonds de gestion centralisée des liquidités)</b>	<b>453 361</b>	<b>7 421</b>	<b>–</b>	<b>460 782</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	146	5	88	239
Autres éléments d'actif	8	–	89	97
Autres créances (hors charges comptabilisées d'avance)	–	–	669	669
Contributions volontaires	129 856	126 284	26 931	283 071
<b>Total</b>	<b>583 371</b>	<b>133 710</b>	<b>27 777</b>	<b>744 858</b>

### *Risque de change : analyse de sensibilité*

142. Toute variation à la hausse ou à la baisse du taux de change de l'euro au 31 décembre 2015 aurait eu une incidence sur les placements dans des monnaies étrangères et aurait entraîné une fluctuation de l'actif net et de l'excédent ou du déficit dans les proportions indiquées dans le tableau ci-dessous. L'analyse est fondée sur des variations des taux de change considérées comme raisonnablement possibles à la date de clôture des comptes. Il est supposé que toutes les autres variables, notamment les taux d'intérêt, restent constantes.

**Analyse de sensibilité aux taux de change au 31 décembre 2015**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Actif net/excédent ou déficit</i>	
	<i>Appréciation</i>	<i>Dépréciation</i>
Euro (variation de 10 %)	13 371	(13 371)
Autres (variation de 10 %)	2 777	(2 777)

*Risque de marché : autres risques de prix*

143. L'Office n'est pas exposé à d'autres risques de prix significatifs qui seraient liés aux achats prévus de certains biens utilisés régulièrement dans le cadre de ses opérations. Toute variation du prix de ces biens n'aurait qu'une incidence négligeable sur ses flux de trésorerie.

*Classification comptable et comptabilisation à la juste valeur*

144. La trésorerie, les équivalents de trésorerie, les dépôts à terme relevant des fonds de gestion centralisée des liquidités, les créances et les dettes étant par nature des éléments à court terme, on considère que la juste valeur correspond à la valeur comptable. La valeur comptable des placements comptabilisée à la juste valeur avec contrepartie en résultat est une approximation de leur juste valeur et, ceux-ci correspondant principalement à des actifs relevant des fonds de gestion centralisée des liquidités, la hiérarchie des justes valeurs est présentée dans la note 21 (Instruments financiers : fonds de gestion centralisée des liquidités).

**Note 21****Instruments financiers : fonds de gestion centralisée des liquidités**

145. Outre la trésorerie, les équivalents de trésorerie et les placements qu'il détient, l'Office participe aux fonds de gestion centralisée des liquidités de la Trésorerie de l'Organisation. Le regroupement a un effet bénéfique sur le rendement global et sur le risque, grâce aux économies d'échelle et à la possibilité de répartir sur plusieurs échéances les risques liés à la courbe des taux. La répartition des éléments composant les fonds (trésorerie et équivalents de trésorerie, placements à court terme et placements à long terme) et celle des recettes sont proportionnelles à la part du capital revenant à chaque entité participante.

146. L'Office participe à deux fonds de gestion centralisée des liquidités administrés par la Trésorerie de l'Organisation :

a) Le fonds principal de gestion centralisée des liquidités, qui comprend les soldes des comptes bancaires d'opérations dans diverses monnaies et les placements en dollars des États-Unis;

b) Le fonds de gestion centralisée des liquidités en euro, qui détient des titres libellés dans cette devise; y participent principalement les bureaux hors Siège qui peuvent détenir des excédents en euros provenant de leurs opérations.

147. Au 31 décembre 2015, les fonds de gestion centralisée des liquidités détenaient des actifs d'une valeur totale de 7 827,449 millions de dollars (9 608,753 millions en 2014), dont un montant de 406,795 millions dû à l'Office

(406,456 millions en 2014). La part des pertes des fonds de gestion centralisée des liquidités imputable à l'Office s'élevait à 0,082 million de dollars.

### État récapitulatif de l'actif et du passif des fonds de gestion centralisée des liquidités

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds principal de gestion centralisée des liquidités</i>	<i>Fonds de gestion centralisée des liquidités en euros</i>	<i>Total au 31 décembre 2015</i>	<i>Fonds principal de gestion centralisée des liquidités</i>	<i>Fonds de gestion centralisée des liquidités en euros</i>	<i>Total au 31 décembre 2014</i>
Juste valeur avec contrepartie en résultat						
Placements à court terme	3 888 712	10 941	3 899 653	3 930 497	97 011	4 027 508
Placements à long terme	2 617 626	–	2 617 626	3 482 641	–	3 482 641
<b>Total des placements comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat</b>	<b>6 506 338</b>	<b>10 941</b>	<b>6 517 279</b>	<b>7 413 138</b>	<b>97 011</b>	<b>7 510 149</b>
<b>Prêts et créances</b>						
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 265 068	32 637	1 297 705	2 034 824	48 819	2 083 643
Produit des placements à recevoir	12 462	3	12 465	14 842	119	14 961
<b>Total des prêts et créances</b>	<b>1 277 530</b>	<b>32 640</b>	<b>1 310 170</b>	<b>2 049 666</b>	<b>48 938</b>	<b>2 098 604</b>
<b>Valeur comptable totale des actifs financiers</b>	<b>7 783 868</b>	<b>43 581</b>	<b>7 827 449</b>	<b>9 462 804</b>	<b>145 949</b>	<b>9 608 753</b>
<b>Passif du fonds de gestion centralisée des liquidités</b>						
Montant dû à l'ONU DC	453 374	7 421	460 795	394 712	11 744	406 456
Montant dû aux autres participants au fonds	7 330 494	36 160	7 366 654	9 068 092	134 205	9 202 297
<b>Total du passif</b>	<b>7 783 868</b>	<b>43 581</b>	<b>7 827 449</b>	<b>9 462 804</b>	<b>145 949</b>	<b>9 608 753</b>
<b>Actif net</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

### Récapitulatif des produits et des charges des fonds de gestion centralisée des liquidités

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds principal de gestion centralisée des liquidités</i>	<i>Fonds de gestion centralisée des liquidités en euros</i>	<i>Total pour l'année terminée le 31 décembre 2015</i>	<i>Fonds principal de gestion centralisée des liquidités</i>	<i>Fonds de gestion centralisée des liquidités en euros</i>	<i>Total pour l'année terminée le 31 décembre 2014</i>
Produit des placements	51 944	48	51 992	62 511	132	62 643
Pertes de change	(11 720)	(15 300)	(27 020)	(7 064)	(14 396)	(21 460)
Moins-values latentes	(10 824)	(4)	(10 828)	(3 084)	9	(3 075)

	<i>Fonds principal de gestion centralisée des liquidités</i>	<i>Fonds de gestion centralisée des liquidités en euros</i>	<i>Total pour l'année terminée le 31 décembre 2015</i>	<i>Fonds principal de gestion centralisée des liquidités</i>	<i>Fonds de gestion centralisée des liquidités en euros</i>	<i>Total pour l'année terminée le 31 décembre 2014</i>
Frais bancaires	(525)	–	(525)	(214)	(2)	(216)
<b>Produit des fonds de gestion centralisée des liquidités</b>	<b>28 875</b>	<b>(15 256)</b>	<b>13 619</b>	<b>52 149</b>	<b>(14 257)</b>	<b>37 892</b>

#### *Gestion du risque financier*

148. La Trésorerie de l'Organisation est chargée de gérer les placements et les risques pour les fonds de gestion centralisée des liquidités et de procéder aux placements conformément aux directives.

149. L'objectif est de préserver le capital et de veiller à ce qu'il y ait suffisamment de liquidités pour couvrir les besoins opérationnels tout en obtenant un taux de rendement concurrentiel pour chaque fonds. La priorité est donnée à la qualité, à la sécurité et à la liquidité des placements plutôt qu'au taux de rendement.

150. Un comité des placements évalue périodiquement la performance des placements et le degré de conformité avec les directives et formule des recommandations quant aux changements à apporter à ces dernières.

#### *Gestion du risque financier : risque de crédit*

151. Les directives pour la gestion des placements prescrivent de suivre en permanence la notation des émetteurs et contreparties. Les placements peuvent comprendre, sans s'y limiter, des dépôts bancaires, des effets de commerce et des titres émis par des entités supranationales, des organismes d'État ou des gouvernements, avec des échéances inférieures ou égales à cinq ans. Les fonds de gestion centralisée des liquidités n'investissent pas dans les produits dérivés tels que les titres adossés à des créances mobilières ou immobilières et les actions.

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 insuffisante et fixent un ratio d'emprise maximal pour un émetteur donné. Ces conditions étaient remplies à la date des investissements.

153. Les notes de crédit utilisées pour les fonds de gestion centralisée des liquidités sont celles données par les principales agences de notation, Standard & Poor's (S&P), Moody's et Fitch pour les obligations et les instruments à intérêts précomptés, et la notation de viabilité de Fitch pour les dépôts à terme. Les notes de crédit à la fin de l'année sont présentées dans le tableau ci-après.

**Ventilation des placements des fonds de gestion centralisée des liquidités au 31 décembre, par note de crédit**

(En pourcentage)

<i>Fonds principal de gestion centralisée des liquidités</i>				<i>Notes au 31 décembre 2015</i>				<i>Notes au 31 décembre 2014</i>					
<b>Obligations (notes à long terme)</b>				<i>AAA</i>	<i>AA+/AA/AA-</i>	<i>Non cotées</i>		<i>AAA</i>	<i>AA+/AA/AA-</i>	<i>A+</i>	<i>Non cotées</i>		
S&P				37,7	54,2	8,1		31,2	59,8	1,3	7,7		
Fitch				61,9	26,5	11,6		52,2	21,4	–	26,4		
				<i>Aaa</i>	<i>Aa1/Aa2/Aa3</i>			<i>Aaa</i>	<i>Aa1/Aa2/Aa3</i>				
Moody's				65,8	34,2	–		69,3	30,7	–	–		
<b>Effets de commerce (notes à court terme)</b>				<i>A-1+</i>				<i>A-1+</i>				<i>Non cotés</i>	
S&P				100,0				100,0				–	
				<i>F1+</i>				<i>F1+</i>					
Fitch				100,0				90,0				10,0	
				<i>P-1</i>				<i>P-1</i>					
Moody's				100,0				70,0				30,0	
<b>Prise en pension de titres (notes à court terme)</b>				<i>A-1+</i>									
S&P				100,0				Aucun titre n'était pris en pension au 31 décembre 2014					
				<i>F1+</i>									
Fitch				100,0									
				<i>P-1</i>									
Moody's				100,0									
<b>Dépôts à terme (notations de viabilité de Fitch)</b>				<i>aaa</i>	<i>aa/aa-</i>	<i>a+/a</i>		<i>aaa</i>	<i>aa/aa-</i>	<i>a+/a</i>			
Fitch				–	53,6	46,4		–	64,1	35,9			

<i>Fonds de gestion centralisée des liquidités en euros</i>				<i>Notes au 31 décembre 2015</i>			<i>Notes au 31 décembre 2014</i>				
<b>Obligations (notes à long terme)</b>							<i>AAA</i>	<i>AA+</i>	<i>NR</i>		
S&P				Aucune obligation n'était détenue au 31 décembre 2015			–	100,0	–		
Fitch							–	–	100,0		
				<i>Aaa</i>	<i>Aa1</i>						
Moody's				100,0	–	–					
<b>Dépôts à terme (notations de viabilité de Fitch)</b>				<i>aaa</i>	<i>aa/aa-</i>	<i>a+</i>		<i>aaa</i>	<i>aa-</i>	<i>a+/a/a-</i>	
Fitch				–	–	100,0		–	22,1	77,9	

154. La Trésorerie de l'ONU surveille attentivement les notes de crédit et étant donné que l'Office a uniquement investi dans des titres de qualité, l'administration ne s'attend pas à ce que les émetteurs manquent à leurs obligations, sauf en ce qui concerne les éventuels placements ayant subi une dépréciation.

*Gestion du risque financier : risque d'illiquidité*

155. Les fonds de gestion centralisée des liquidités sont exposés à un risque d'illiquidité, car les participants doivent effectuer des retraits à bref délai. Ils conservent des disponibilités et des titres négociables en quantités suffisantes pour faire face aux engagements des participants au moment où ils arrivent à échéance. La majeure partie de leur encaisse, des équivalents de trésorerie et des placements est disponible dans un délai d'un jour pour répondre aux besoins opérationnels. Le risque d'illiquidité est donc considéré comme faible.

*Gestion du risque financier : risque de taux d'intérêt*

156. C'est principalement par l'intermédiaire des fonds de gestion centralisée des liquidités que l'Office est exposé au risque de taux d'intérêt, leurs instruments financiers portant intérêts étant les placements, les équivalents de trésorerie et des liquidités à taux fixe que ceux-ci détiennent. À la date de clôture des comptes, les placements des fonds de gestion centralisée des liquidités comprenaient principalement des titres à échéance plutôt courte, la durée maximale étant de moins cinq ans (cinq ans en 2014). La durée moyenne des titres était de 0,86 année (1,10 année en 2014) pour le fonds principal de gestion centralisée des liquidités et de 0,21 année (0,22 année en 2014) pour le fonds de gestion centralisée des liquidités en euro, ce qui est considéré comme un indicateur de faible risque de taux.

*Analyse de la sensibilité des fonds de gestion centralisée des liquidités aux taux d'intérêt*

157. Le tableau ci-dessous illustre la façon dont la juste valeur des fonds de gestion centralisée des liquidités à la date de clôture des comptes évoluerait si le rendement global des placements variait en raison des fluctuations des taux d'intérêt. Les placements étant comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat, la variation de la juste valeur correspond à l'augmentation ou à la diminution de l'excédent ou du déficit et de l'actif net. On voit dans le tableau l'incidence de déplacements vers le haut ou vers le bas de la courbe des rendements pouvant aller jusqu'à 200 points de base (100 points de base = 1 %). Ces déplacements de points de base n'ont toutefois qu'une valeur indicative.

**Sensibilité des fonds de gestion centralisée des liquidités aux taux d'intérêt au 31 décembre 2015**

Déplacements de la courbe des rendements (points de base)	-200	-150	-100	-50	0	+50	+100	+150	+200
	<b>Augmentation/(diminution) de la juste valeur</b> (en millions de dollars É.-U.)								
Total (fonds principal de gestion centralisée des liquidités)	128,99	96,74	64,48	32,24	—	(32,23)	(64,46)	(96,69)	(128,91)

<i>Déplacements de la courbe des rendements (points de base)</i>	-200	-150	-100	-50	0	+50	+100	+150	+200
Total (fonds de gestion centralisée des liquidités en euros)	0,04	0,03	0,02	0,01	–	(0,01)	(0,02)	(0,03)	(0,04)
<b>Total</b>	<b>129,03</b>	<b>96,77</b>	<b>64,50</b>	<b>32,25</b>	<b>–</b>	<b>(32,24)</b>	<b>(64,48)</b>	<b>(96,72)</b>	<b>(128,95)</b>

### Sensibilité des fonds de gestion centralisée des liquidités aux taux d'intérêt au 31 décembre 2014

<i>Déplacements de la courbe des rendements (points de base)</i>	-200	-150	-100	-50	0	+50	+100	+150	+200
<b>Augmentation/(diminution) de la juste valeur</b> (en millions de dollars É.-U.)									
Total (fonds principal de gestion centralisée des liquidités)	205,45	154,08	102,71	51,35	–	(51,34)	(102,67)	(154,00)	(205,31)
Total (fonds de gestion centralisée des liquidités en euros)	0,61	0,49	0,37	0,12	–	(0,12)	(0,37)	(0,49)	(0,61)
<b>Total</b>	<b>206,06</b>	<b>154,57</b>	<b>103,08</b>	<b>51,47</b>	<b>–</b>	<b>(51,46)</b>	<b>(103,04)</b>	<b>(154,49)</b>	<b>(205,92)</b>

#### *Autres risques de prix*

158. Les fonds de gestion centralisée des liquidités ne sont pas exposés à d'autres risques de prix significatifs, car ils n'empruntent pas de titres, n'en vendent pas à découvert et n'en achètent pas sur marge, ce qui limite les risques de perte de capitaux.

#### *Classification comptable et fiabilité de l'estimation de la juste valeur*

159. Tous les placements sont désignés à leur juste valeur avec contrepartie en résultat. La valeur nominale de la trésorerie et des équivalents de trésorerie est une approximation de leur juste valeur.

160. Les différents niveaux sont définis comme suit :

a) Niveau 1 : cours sur des marchés actifs, non corrigés, d'actifs ou de passifs identiques;

b) Niveau 2 : éléments d'évaluation autres que les cours de marché relevant du niveau 1, qui sont obtenus soit directement (cours) soit indirectement (dérivés de cours) pour l'actif ou le passif considéré;

c) Niveau 3 : éléments d'évaluation de l'actif ou du passif considéré ne reposant pas sur des données de marché observables (éléments non attestés).

161. La juste valeur des instruments financiers négociés sur des marchés actifs est fondée sur les cours de marché à la date de clôture des comptes et déterminée par le dépositaire indépendant sur la base d'évaluations de titres obtenues auprès de tierces

parties. Un marché est dit actif lorsque les cours sont communiqués rapidement par une bourse, un courtier ou une maison de courtage, une association professionnelle, un service de cotation ou un organisme de réglementation et que ces cours sont déterminés par des opérations se produisant effectivement et régulièrement dans des conditions normales de concurrence. La valeur des actifs financiers composant les fonds de gestion centralisée des liquidités est calculée sur la base du cours acheteur.

162. La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas échangés sur un marché actif est calculée au moyen de techniques d'évaluation consistant à tirer le meilleur parti des données de marché observables. Si toutes les données nécessaires pour calculer la juste valeur d'un instrument sont observables, l'instrument est classé au niveau 2.

163. Le tableau ci-après présente, à la date de clôture des comptes, les justes valeurs des actifs détenus dans les fonds de gestion centralisée des liquidités, classées par niveau de fiabilité. On ne constate aucun actif financier classé au niveau 3, aucun passif comptabilisé à la juste valeur et aucun transfert significatif d'actifs financiers d'un niveau à un autre de la hiérarchie.

**Fiabilité de l'estimation de la juste valeur des placements au 31 décembre :  
fonds de gestion centralisée des liquidités**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2015			31 décembre 2014		
	Niveau 1	Niveau 2	Total	Niveau 1	Niveau 2	Total
<b>Actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat</b>						
Obligations émises par des sociétés	149 682	–	149 682	–	–	–
Obligations émises par des organismes d'État (hors États-Unis)	2 190 965	–	2 190 965	2 154 956	–	2 154 956
Obligations émises par des États (hors États-Unis)	124 612	–	124 612	691 489	–	691 489
Obligations émises par des institutions supranationales	139 828	–	139 828	440 169	–	440 169
Obligations émises par le Trésor des États-Unis	1 092 139	–	1 092 139	1 297 290	–	1 297 290
Effets de commerce du fonds principal	949 112	–	949 112	999 234	–	999 234
Dépôts à terme du fonds principal	–	1 860 000	1 860 000	–	1 830 000	1 830 000
<b>Total (fonds principal de gestion centralisée des liquidités)</b>	<b>4 646 338</b>	<b>1 860 000</b>	<b>6 506 338</b>	<b>5 583 138</b>	<b>1 830 000</b>	<b>7 413 138</b>
Fonds en euros – obligations émises par des États (hors États-Unis)	–	–	–	6 157	–	6 157

	31 décembre 2015			31 décembre 2014		
	Niveau 1	Niveau 2	Total	Niveau 1	Niveau 2	Total
Fonds en euros – dépôts à terme	–	10 941	10 941	–	90 854	90 854
<b>Total (fonds de gestion centralisée des liquidités en euros)</b>	<b>–</b>	<b>10 941</b>	<b>10 941</b>	<b>6 157</b>	<b>90 854</b>	<b>97 011</b>
<b>Total (fonds de gestion centralisée des liquidités)</b>	<b>4 646 338</b>	<b>1 870 941</b>	<b>6 517 279</b>	<b>5 589 295</b>	<b>1 920 854</b>	<b>7 510 149</b>

## Note 22

### Traitements, indemnités et autres prestations des fonctionnaires et rémunération et indemnités des personnes qui n'ont pas la qualité de fonctionnaire

(En milliers de dollars des États-Unis)

Traitements de base, indemnités et autres prestations	2015	2014
Traitements	63 382	73 053
Cotisations de retraite	11 306	11 627
Assurance maladie (personnel en activité)	1 284	1 550
Autres charges et indemnités	9 634	10 093
Prestations dues à la cessation de service (évaluation actuarielle)	7 585	6 429
<b>Total</b>	<b>93 191</b>	<b>102 752</b>
Rémunération et indemnités des personnes qui n'ont pas la qualité de fonctionnaire	2015	2014
Vacataires	35 110	37 301
Consultants et autres	15 825	11 875
<b>Total</b>	<b>50 935</b>	<b>49 176</b>

164. La rémunération des fonctionnaires comprend les traitements, les indemnités et les prestations, tels que les indemnités de poste, la cotisation de l'employeur au régime de pensions et au régime d'assurance maladie, le paiement des frais de voyage à l'occasion du congé dans les foyers, l'indemnité pour frais d'études, la prime d'affectation, les versements à la cessation de service et les congés annuels.

165. La diminution des traitements, indemnités et autres prestations par rapport à l'année précédente est principalement imputable à la diminution des traitements versés au personnel recruté sur le plan international en raison de la baisse du taux de l'indemnité de poste, compte tenu des fluctuations importantes du taux de change de l'euro.

166. Les charges afférentes aux personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire ont trait aux services rémunérés au temps passé ou en fonction des résultats escomptés et n'ouvrant pas droit aux prestations et indemnités auxquelles peuvent prétendre les fonctionnaires des Nations Unies.

**Note 23**  
**Subventions et autres transferts**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014</i>
Transferts divers (agents d'exécution)	18 995	38 244
Subventions et autres dépenses destinées aux utilisateurs finals	34 016	35 627
<b>Total</b>	<b>53 011</b>	<b>73 871</b>

167. Les transferts divers destinés aux agents d'exécution ont trait à des activités afférentes aux programmes dont l'exécution est confiée par l'ONUDC à d'autres organismes. Le montant de 18,995 millions de dollars correspond aux travaux effectués en 2015, sur la base des rapports financiers certifiés communiqués par les agents d'exécution (voir le tableau ci-dessus). En l'absence de rapports certifiés, l'ONUDC évalue les travaux effectués par référence à la durée de l'accord, en concertation avec les directeurs de programme concernés. Les avances à rembourser (c'est-à-dire les sommes allouées à des agents d'exécution, mais inutilisées au 31 décembre 2015) sont comptabilisées parmi les prêts et avances aux agents d'exécution dans l'état I. Sur les 18,995 millions de dollars alloués à des agents d'exécution pour l'exécution des programmes, 10,012 millions ont trait à des fonds octroyés à des coopératives agricoles dans le cadre des programmes de développement de modes de subsistance alternatifs en Colombie. La baisse du taux d'exécution est imputable à la révision, par le Gouvernement colombien, de la politique de développement alternatif existante.

168. Sur les 34,016 millions de dollars de subventions et autres dépenses destinées aux utilisateurs finals, 9 083 millions ont été alloués à des organisations non gouvernementales au titre de programmes de microfinancement autorisés et 24,933 millions à des utilisateurs finals individuels au titre de programmes de formation et de bourses. Parmi les 35,627 millions de dollars dépensés en 2014, 5,636 millions de dollars l'ont été au titre de subventions et 29,991 millions ont été versés à des utilisateurs finals individuels au titre d'un poste de dépense distinct.

**Note 24**  
**Frais de fonctionnement divers**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014</i>
Charges pour créances douteuses (contributions volontaires)	11 049	6 195
Charges : contributions en nature (installations et matériel)	2 326	2 455
Charges : contributions en nature (locaux) (note 11)	3 080	10 954
Achats de biens durables	5 284	9 223
Services contractuels	19 542	21 712
Maintenance	7 811	11 287
Loyers	3 089	4 113

	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014</i>
Papeterie et fournitures de bureau	965	1 399
Charges accessoires	366	288
<b>Total</b>	<b>53 512</b>	<b>67 626</b>

169. Les pertes de change de 2014, s'élevant à 15,917 millions de dollars, ont été reclassées pour apparaître à la rubrique Charges diverses, au titre de la note 25.

170. Les dépenses consacrées aux activités exécutées en commun (1,538 million de dollars) ont également été reclassées et apparaissent désormais à la rubrique Services contractuels.

171. Les charges pour créances douteuses correspondent à 17,095 millions de dollars en annonces de contributions non collectées et comptabilisées en pertes, contre 3,020 millions en 2014, et à une baisse de la provision pour créances douteuses de 6,046 millions de dollars, contre 3,175 millions en 2014. Les comptabilisations en pertes correspondent à 10,147 millions de dollars dus par le Brésil et 0,878 par l'Australie au titre du Fonds du Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues; 4,955 millions de dollars par le Brésil, 0,02 million par l'Organisation internationale pour les migrations, 0,145 million de dollars par le Mexique, 0,209 million par la Norvège, 0,479 million par le Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, 0,024 million par les États-Unis d'Amérique et 0,008 million par le PNUD pour le Fonds du Programme des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale; et 0,016 million de dollars par la Banco Comercial Português pour le Fonds de l'Institut interrégional de recherche des Nations Unies sur la criminalité et la justice.

172. Les contributions en nature pour les locaux, dont le montant s'élève à 3,080 millions de dollars, représentent la mise à disposition des locaux aux utilisateurs finals une fois les travaux achevés, et leur baisse s'explique par la diminution des activités de construction par rapport à l'année précédente.

173. Les services contractuels au titre des frais de fonctionnement divers correspondent à divers services fournis par des personnes ou des organismes. Il s'agit généralement de services spécialisés, tels que les services en matière de recherche et d'analyse, d'enquêtes, d'études ou encore les services des séances et services de formation. Sur les 19,542 millions de dollars, 7,226 millions correspondent à divers services contractuels fournis au titre du programme colombien de développement alternatif.

## Note 25

### Charges diverses

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014</i>
Charges accessoires	644	833
Pertes de change	9 103	15 917
<b>Total (charges diverses)</b>	<b>9 747</b>	<b>16 750</b>

174. Les pertes de change de 2014, s'élevant à 15,917 millions de dollars, qui apparaissaient auparavant à la rubrique Frais de fonctionnement divers, ont été reclassées.

175. Les 9,103 millions de dollars de pertes de change comprennent 5,999 millions de dollars de moins-value latente, imputables à la réévaluation des créances, des dettes et des soldes des liquidités en pesos colombiens au 31 décembre 2015.

## Note 26

### Parties liées

#### Principaux dirigeants

176. Les principaux dirigeants de l'ONUDC, à savoir le Directeur exécutif, les directeurs des quatre divisions de l'Office et le Directeur de l'Institut interrégional de recherche des Nations Unies sur la criminalité et la justice, ont pour mandat de planifier, diriger et contrôler les activités de l'Office. Les éléments de leur rémunération sont indiqués dans le tableau ci-après.

### Rémunération des principaux dirigeants

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Nombre de postes	Traitements et indemnités de poste	Prestations et indemnités	Cotisations de l'employeur au régime de pensions et au régime d'assurance maladie	Rémunération totale	Avances consenties au titre des prestations et indemnités au 31 décembre 2015
Principaux dirigeants	7	1 011	57	291	1 359	82

177. Les principaux dirigeants ont droit à des prestations après la cessation de service au même titre que les autres fonctionnaires. Exception faite des engagements au titre des prestations de retraite, il est impossible d'évaluer de façon fiable le montant des engagements au titre des autres avantages postérieurs à l'emploi.

178. Les prestations et indemnités englobent la prime de mobilité et de sujétion, le paiement des frais de voyage à l'occasion du congé dans les foyers et l'allocation-logement.

179. Les principaux dirigeants ne détiennent aucun autre intérêt dans l'Office.

## Note 27

### Contrats de location et engagements

#### Contrats de location simple

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Montant dû dans moins d'un an	511	518
Montant dû dans un délai compris entre un an et cinq ans	579	339
<b>Total des engagements minimaux au titre des contrats de location simple</b>	<b>1 090</b>	<b>857</b>

180. Le contrat de location simple englobe un montant de 1,087 million de dollars au titre d'accords de cession de droits d'usage sans contrepartie, les produits correspondants étant comptabilisés avec les contributions volontaires dans l'état II (note 18 : Contributions volontaires).

#### *Engagements contractuels*

181. On trouvera dans le tableau ci-après le montant des engagements à la date de la clôture des comptes au titre des immobilisations corporelles, des immobilisations incorporelles et des biens et services pour lesquels un marché a été passé mais qui n'ont pas encore été fournis.

#### **Engagements au titre des immobilisations corporelles, des immobilisations incorporelles et des biens et services**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Immobilisations corporelles	540	258
Biens et services	8 414	3 282
<b>Total des engagements contractuels</b>	<b>8 954</b>	<b>3 540</b>

#### **Note 28**

##### **Passifs et actifs éventuels**

182. Conformément aux normes IPSAS, il n'est pas tenu compte dans les états financiers du montant des litiges qui peuvent donner lieu à des pertes mais dont l'issue est incertaine. Au 31 décembre 2015, un litige d'un montant estimé à 0,118 million de dollars ayant trait à un conflit du travail dans un bureau de pays était en attente de règlement. L'ONUDC a mis de côté une somme correspondant au montant susmentionné sur un compte bancaire. Compte tenu des privilèges et immunités dont jouit l'ONU devant les tribunaux nationaux, l'administration estime que la décision qui sera prise ne nuira pas aux intérêts de l'Office. Ce dernier suit la question de près et il sera rendu compte de tout changement selon que de besoin.

#### **Note 29**

##### **Événements postérieurs à la date de clôture des comptes**

183. La date de clôture des comptes pour les présents états financiers est le 31 décembre 2015. Il ne s'est produit entre cette date 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

## Produits provenant des contributions volontaires pour l'année terminée le 31 décembre 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Donateurs</i>	<i>Programme de lutte contre le crime</i>	<i>Programme de lutte contre la drogue</i>	<i>Total</i>
<b>A. Contributions volontaires des États Membres</b>			
Afghanistan	1	–	1
Afrique du Sud	511	–	511
Allemagne	587	1 180	1 767
Arabie saoudite	–	50	50
Australie	290	1 006	1 296
Autriche	305	164	469
Bangladesh	–	1	1
Bolivie (État plurinational de)	45	391	436
Brésil	259	534	793
Canada	3 820	5 602	9 422
Chili	10	–	10
Chine	350	1 014	1 364
Colombie	2 620	30 477	33 097
Danemark	4 982	106	5 088
Émirats arabes unis	–	1 000	1 000
Équateur	–	81	81
Espagne	65	98	163
Estonie	–	5	5
États-Unis d'Amérique	19 898	22 116	42 014
Fédération de Russie	620	1 380	2 000
Finlande	–	4 076	4 076
France	1 416	955	2 371
Îles Vierges britanniques	–	47	47
Inde	6	812	818
Italie	3 017	–	3 017
Japon	7 775	2 870	10 645
Kazakhstan	–	50	50
Koweït	–	5	5
Liechtenstein	–	25	25
Luxembourg	609	1 165	1 774
Maroc	5	–	5
Mexique	656	1 885	2 541
Monaco	22	–	22

<i>Donateurs</i>	<i>Programme de lutte contre le crime</i>	<i>Programme de lutte contre la drogue</i>	<i>Total</i>
Norvège	1 845	303	2 148
Nouvelle-Zélande	46	100	146
Oman	–	10	10
Pakistan	–	1	1
Panama	210	3	213
Paraguay	–	35	35
Pays-Bas	1 921	–	1 921
Pérou	–	485	485
Philippines	10	–	10
Pologne	–	31	31
Qatar	50 685	28	50 713
République de Corée	80	349	429
Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord	8 001	407	8 408
Singapour	5	–	5
Suède	1 915	2 775	4 690
Suisse	492	–	492
Thaïlande	556	–	556
Trinité-et-Tobago	53	–	53
Tunisie	–	1	1
Turquie	–	600	600
<b>Total partiel, A</b>	<b>113 688</b>	<b>82 223</b>	<b>195 911</b>
<b>B. Contributions volontaires provenant d'autres organisations gouvernementales</b>			
Agence des États-Unis pour le développement international	–	4 000	4 000
Banque interaméricaine de développement	–	1 805	1 805
Banque mondiale	30	–	30
Commission européenne	21 528	12 514	34 042
Gouvernement de l'État de Coahuila, Mexique	471	–	471
Mairie de Bucaramanga, Colombie	19	–	19
Organisation des États américains	5	–	5
Organisation du Traité de l'Atlantique Nord	–	653	653
Organisation internationale de police criminelle	18	–	18
Secrétariat de l'Initiative régionale contre la corruption	527	–	527
<b>Total partiel, B</b>	<b>22 598</b>	<b>18 972</b>	<b>41 570</b>

<i>Donateurs</i>	<i>Programme de lutte contre le crime</i>	<i>Programme de lutte contre la drogue</i>	<i>Total</i>
<b>C. Fonds reçus au titre d'arrangements interorganisations</b>			
Bureau des affaires de désarmement	200	–	200
Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction	573	–	573
Fondation pour les Nations Unies	84	–	84
Fonds d'affectation spéciale destiné à soutenir les initiatives prises par les États pour lutter contre la piraterie au large des côtes somaliennes	580	–	580
Fonds d'affectation spéciale pour la Somalie	417	–	417
Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux	1	–	1
Fonds pour la consolidation de la paix	219	–	219
Initiative Unité d'action des Nations Unies (Albanie)	–	99	99
Initiative Unité d'action des Nations Unies (Cabo Verde)	525	–	525
Initiative Unité d'action des Nations Unies (Éthiopie)	71	–	71
Initiative Unité d'action des Nations Unies (République-Unie de Tanzanie)	26	–	26
Initiative Unité d'action des Nations Unies (Viet Nam)	308	30	338
Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida	–	4 313	4 313
Programme des Nations Unies pour le développement	1 255	25	1 280
<b>Total partiel, C</b>	<b>4 259</b>	<b>4 467</b>	<b>8 726</b>
<b>D. Dons publics</b>			
Associazione Ricreativa e Culturale Italiana	53	–	53
Caixa Seguradora, Brésil	278	–	278
Cassa di Risparmio di Torino	45	–	45
Dons publics	145	–	145
Drug Abuse Prevention Centre, Japon	–	132	132
Engineering Ingegneria Informatica	71	–	71
Fondation internationale des Lions clubs	–	250	250
Fondation San Paolo	415	–	415
Fundació Privada Clínic per a la Recerca Biomèdica	31	–	31
Ingeniera de Sistemas para la Defensa de España	8	–	8
Kurt Mann Bäckerei & Konditorei	11	–	11

<i>Donateurs</i>	<i>Programme de lutte contre le crime</i>	<i>Programme de lutte contre la drogue</i>	<i>Total</i>
Martin Ho, DOTS City	9	–	9
Nano 4 U	25	–	25
Ordre souverain de Malte	–	10	10
Organisation internationale des bois tropicaux	–	10	10
People Share Privatstiftung	72	–	72
Politecnico di Torino – Dipartimento di Autonomia e Informatica	63	–	63
Rahimi & Rahimi	23	–	23
Siemens	1 199	–	1 199
<b>Total partiel, D</b>	<b>2 448</b>	<b>402</b>	<b>2 850</b>
<b>Total, A + B + C + D</b>	<b>142 993</b>	<b>106 064</b>	<b>249 057</b>

## Annexe II

**État des contributions non acquittées au 31 décembre 2015**

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Donateurs</i>	<i>Programme de lutte contre le crime</i>	<i>Programme de lutte contre la drogue</i>	<i>Total</i>
<b>A. Contributions volontaires des États Membres</b>			
Allemagne	–	954	954
Bolivie (État plurinational de)	–	46	46
Brésil	1 163	520	1 683
Canada	1 659	2 810	4 469
Colombie	473	354	827
Danemark	3 468	52	3 520
Émirats arabes unis	–	5 179	5 179
Espagne	66	99	165
États-Unis d'Amérique	11 393	1 444	12 837
Finlande	–	3 282	3 282
France	–	5	5
Inde	3	512	515
Italie	464	321	785
Libye	3 000	4 069	7 069
Luxembourg	609	600	1 209
Mexique	183	900	1 083
Monaco	208	–	208
Norvège	713	–	713
Panama	33 970	–	33 970
Pays-Bas	3 391	535	3 926
Qatar	48 215	–	48 215
République de Corée	68	99	167
Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord	6 433	39	6 472
Suède	1 613	–	1 613
Suisse	208	–	208
Thaïlande	14	–	14
<b>Total partiel, A</b>	<b>117 314</b>	<b>21 820</b>	<b>139 134</b>
<b>B. Contributions volontaires provenant d'autres organisations gouvernementales</b>			
Agence des États-Unis pour le développement international	159	12 310	12 469
Banque interaméricaine de développement	–	1 405	1 405
Commission européenne	89 984	32 725	122 709
Organisation du Traité de l'Atlantique Nord	–	253	253
Organisation internationale de police criminelle	33	–	33

<i>Donateurs</i>	<i>Programme de lutte contre le crime</i>	<i>Programme de lutte contre la drogue</i>	<i>Total</i>
Secrétariat de l'Initiative régionale contre la corruption	315	–	315
Tribunal du Mozambique	6	–	6
<b>Total partiel, B</b>	<b>90 497</b>	<b>46 693</b>	<b>137 190</b>
<b>C. Fonds reçus au titre d'arrangements interorganisations</b>			
Centre des Nations Unies pour la lutte contre le terrorisme	84	–	84
Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction	574	–	574
Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour la sécurité humaine	293	–	293
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	18	–	18
Organisation internationale du Travail	131	–	131
Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida	–	2 649	2 649
Programme des Nations Unies pour le développement	857	157	1 014
<b>Total partiel, C</b>	<b>1 957</b>	<b>2 806</b>	<b>4 763</b>
<b>D. Dons publics</b>			
Association internationale des Lions clubs	–	150	150
Associazione Ricreativa e Culturale Italiana	18	–	18
Cassa di Risparmio di Torino	44	–	44
Dons publics	2	–	2
Engineering Ingegneria Informatica	53	–	53
Fondation Drosos	361	–	361
Fondation San Paolo	410	–	410
Grupo 8 Segurança	1	–	1
Ingeniera de Sistemas para la Defensa de España	28	–	28
Modern Times Group	38	–	38
Nano 4 U	24	–	24
Natural Resource Governance Institute	13	–	13
Organisation internationale pour les migrations (Éthiopie)	64	–	64
Politecnico di Torino – Dipartimento di Autonomia e Informatica	76	–	76
Siemens	702	–	702
<b>Total partiel, D</b>	<b>1 834</b>	<b>150</b>	<b>1 984</b>
<b>Total, A + B + C + D</b>	<b>211 602</b>	<b>71 469</b>	<b>283 071</b>

16-16981 (F) 021116 031116



Merci de recycler