



Nations Unies

**Fonds constitués au moyen
de contributions volontaires
gérés par le Haut-Commissaire
des Nations Unies pour les réfugiés**

Rapport financier et états financiers vérifiés

**de l'exercice clos
le 31 décembre 2012**

et

Rapport du Comité des commissaires aux comptes

**Assemblée générale
Documents officiels
Soixante-huitième session
Supplément n° 5E**



Assemblée générale
Documents officiels
Soixante-huitième session
Supplément n° 5E

**Fonds constitués au moyen
de contributions volontaires
gérés par le Haut-Commissaire
des Nations Unies pour les réfugiés**

**Rapport financier
et états financiers vérifiés**

**de l'exercice clos
le 31 décembre 2012**

et

**Rapport du Comité
des commissaires
aux comptes**



Nations Unies • New York, 2013

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	v
I. Rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers : opinion des commissaires aux comptes	1
II. Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes	3
A. Généralités	8
B. Mandat, étendue des vérifications et méthode	8
C. Constatations et recommandations	9
1. Suite donnée aux recommandations antérieures	9
2. Mise en application des normes IPSAS	10
3. Contrôle interne	17
4. Gestion des stocks	18
5. Directives et procédures de lutte contre la fraude	22
6. Gestion des partenaires d'exécution	25
7. Gestion du parc de véhicules	26
8. Prestation de services de santé	33
D. Informations communiquées par la direction	35
1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens	35
2. Versements à titre gracieux	35
3. Cas de fraude ou de présomption de fraude	35
E. Remerciements	35
Annexe	
Examen de l'état d'avancement de l'application des recommandations formulées par le Comité pour l'année achevée le 31 décembre 2011	37
III. Exposé des responsabilités du Haut-Commissaire et certification des états financiers	47
IV. Rapport financier pour l'exercice clos le 31 décembre 2012	48
A. Introduction	48
B. Aperçu général du contexte opérationnel et des activités	48
C. Application des Normes comptables internationales pour le secteur public	49

D.	Analyse de la situation financière	51
E.	Aperçu de l'exécution du budget-programme.	54
F.	Gestion des risques	58
G.	Améliorer la transparence et le respect du principe de responsabilité	59
H.	Continuité des activités.	62
V.	États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2012	63
	État I. Situation financière.	63
	État II. Résultats financiers.	64
	État III. Variations de l'actif net	65
	État IV. Flux de trésorerie	66
	État V. Comparaison entre les montants prévus au budget et les dépenses effectives	67
	Notes relatives aux états financiers	68

Lettres d'envoi

Le 31 mars 2013

Nous avons l'honneur de vous transmettre, en application du Règlement de gestion par le Haut-Commissaire pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires, les états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, certifiés et approuvés conformément à l'article 11.4 du Règlement.

Pour autant que nous puissions le savoir et en juger, et nous étant dûment informés auprès d'autres fonctionnaires du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), nous confirmons ce qui suit aux fins de la vérification des états financiers du HCR pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 à laquelle vous allez procéder.

1. Il nous incombe d'établir des états financiers qui présentent fidèlement les activités du HCR et de vous communiquer des informations exactes. Toutes les pièces comptables nécessaires ont été mises à votre disposition aux fins de la vérification et toutes les opérations se rapportant à l'exercice considéré ont été dûment comptabilisées dans les états financiers et consignées dans les registres, notamment comptables. Tous les autres documents et toutes les informations connexes ont été mis à votre disposition.
2. Les états financiers ont été établis conformément :
 - a) Aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS);
 - b) Au Règlement financier de l'Organisation des Nations Unies;
 - c) Au Règlement de gestion par le Haut-Commissaire des fonds constitués au moyen de contributions volontaires;
 - d) Aux conventions comptables du HCR, qui sont résumées dans la note 2 relative aux états financiers.
3. Les immobilisations corporelles, les immobilisations incorporelles et les stocks présentés respectivement dans les notes 3.5, 3.6 et 3.3 relatives aux états financiers appartiennent au HCR et ne sont grevés d'aucune charge ou hypothèque.
4. La trésorerie et les soldes interinstitutions comptabilisés n'ont subi aucune perte de valeur et, à notre avis, donnent une image fidèle de la réalité.
5. Toutes les sommes à recevoir significatives ont été comptabilisées dans les états financiers et correspondent à des créances valables auprès de débiteurs. Mis à part des montants jugés irrécouvrables pour lesquels des provisions pour créances douteuses ont été constatées, toutes les sommes significatives qui étaient à recevoir au 31 décembre 2012 devraient être effectivement encaissées.

-
6. Tous les montants connus relevant des comptes créditeurs et des charges à payer ont été comptabilisés.
 7. Tous les engagements du HCR portant sur l'acquisition de biens et services, ainsi que ses engagements en capital pour lesquels un marché avait été passé mais n'avait pas été exécuté, au 31 décembre 2012, ont été indiqués dans la note 9.2 relative aux états financiers. En application de la norme IPSAS 1 sur la présentation des états financiers et conformément au principe d'exécution, les engagements relatifs à des dépenses futures n'ont pas été comptabilisés dans les états financiers.
 8. Au 31 décembre 2012, le HCR ne subissait aucun risque significatif de passif éventuel susceptible de naître d'actions en justice ou de litiges.
 9. Les soldes d'ouverture au 1^{er} janvier 2012 ont été retraités en fonction des changements de convention comptable découlant de l'application des normes IPSAS à compter de cette date.
 10. Toutes les charges comptabilisées pour l'exercice considéré ont été engagées conformément au Règlement de gestion par le Haut-Commissaire pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires et aux éventuelles instructions des donateurs.
 11. Toutes les pertes de numéraires ou d'effets à recevoir, tous les versements à titre gracieux et tous les cas de fraude ou présomption de fraude, où qu'ils se soient produits, ont été signalés au Comité des commissaires aux comptes.
 12. Tous les éléments nécessaires pour que les états financiers donnent une image fidèle des résultats des opérations de l'exercice ont été dûment indiqués.
 13. Depuis la date d'arrêté des comptes (le 31 décembre 2012), il n'est survenu aucun événement nécessitant une révision des chiffres figurant dans les états financiers ou dans les notes y afférentes.

La Contrôleuse,
Directrice de la Division
de la gestion financière et administrative
(*Signé*) Kumiko **Matsuura-Mueller**
Le Haut-Commissaire des Nations Unies
pour les réfugiés
(*Signé*) António **Guterres**

Le 30 juin 2013

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-joint le rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers relatifs aux fonds constitués au moyen de contributions volontaires gérés par le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés pour l'exercice d'un an terminé le 31 décembre 2012.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes
du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord,
Président du Comité des commissaires aux comptes
de l'Organisation des Nations Unies
(*Signé*) Amyas **Morse**

Le Président de l'Assemblée générale
des Nations Unies
New York

Chapitre I

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

Rapport sur les états financiers

Nous avons examiné les états financiers relatifs aux fonds constitués au moyen de contributions volontaires gérés par le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2012 et l'état des résultats financiers, l'état des variations de l'actif net, l'état des flux de trésorerie et l'état de comparaison entre les montants prévus au budget et les dépenses effectives de l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes relatives aux états financiers.

Responsabilité de la direction en matière d'états financiers

Le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés est responsable de l'établissement et de la présentation sincère des présents états financiers selon les Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS). Il lui incombe de concevoir, de mettre en place et d'exploiter des mécanismes de contrôle interne appropriés pour l'établissement d'états financiers donnant une image fidèle de la situation et exempts d'anomalies significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur, de choisir et d'appliquer les méthodes comptables voulues, et de faire des estimations comptables raisonnables au vu des circonstances.

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 imposent au Comité de se conformer aux règles déontologiques et d'organiser et d'exécuter ses contrôles de façon à acquérir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives.

Un audit suppose de mettre en œuvre des procédures en vue de recueillir les justificatifs des montants et autres données figurant dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement du vérificateur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou l'erreur. Pour évaluer ce risque, le vérificateur prend en compte les contrôles internes exercés pour l'établissement et la présentation objective des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en l'espèce, et non pour exprimer une opinion sur l'efficacité de ces contrôles. Une vérification consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations faites par la direction, 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 au 31 décembre 2012 des fonds constitués au moyen de contributions volontaires gérés par le Haut-Commissaire pour les réfugiés, ainsi que des résultats financiers et des flux de trésorerie de l'exercice clos à cette date, conformément aux normes IPSAS.

Rapport sur les autres obligations légales ou réglementaires

Nous estimons en outre que les opérations comptables des fonds constitués au moyen de contributions volontaires gérés par le Haut-Commissaire pour les réfugiés qui ont retenu notre attention ou que nous avons examinées par sondage dans le cadre de notre vérification ont été, pour tous les aspects significatifs, conformes au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, ainsi qu'au Règlement de gestion par le Haut-Commissaire pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires.

Conformément à l'article VII du Règlement financier de l'Organisation des Nations Unies, nous avons également établi un rapport détaillé sur notre audit des fonds constitués au moyen de contributions volontaires gérés par le Haut-Commissaire pour les réfugiés.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes
du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord,
Président du Comité des commissaires aux comptes
de l'Organisation des Nations Unies
(Vérificateur principal)
(*Signé*) Amyas **Morse**

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

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

30 juin 2013

Chapitre II

Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes

Résumé

Le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) fournit une protection et une aide à quelque 35,8 millions de personnes déplacées contre leur gré à l'intérieur ou au-delà de leur pays d'origine. Il fonctionne de façon décentralisée et compte plus de 8 400 fonctionnaires, qui travaillent dans ses 452 bureaux répartis dans 127 pays. Le HCR apporte son assistance aux populations dont le déplacement s'inscrit dans le long terme et intervient également lors des situations d'urgence humanitaire comme les récents déplacements à grande échelle survenus en République démocratique du Congo, au Mali, au Soudan et en République arabe syrienne. Il est financé presque entièrement par des contributions volontaires : sur des produits d'un montant total de 2,44 milliards de dollars constatés pour 2012 (par rapport à des dépenses de 2,31 milliards de dollars), 2,41 milliards provenaient d'accords relatifs à des contributions volontaires.

Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers des fonds constitués au moyen de contributions volontaires gérés par le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés et contrôlé la gestion du HCR pour l'exercice terminé le 31 décembre 2012. Il a mené son audit en examinant les opérations financières effectuées et les activités menées au siège du Haut-Commissariat à Genève et au Centre mondial de services à Budapest, et en se rendant dans les bureaux du HCR en Côte d'Ivoire, en Jordanie, en Ouganda et au Sri Lanka, ainsi que dans ses entrepôts mondiaux de Doubaï (Émirats arabes unis) et de Copenhague.

Opinion des commissaires aux comptes

Le Comité considère que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière au 31 décembre 2012 des fonds constitués au moyen de contributions volontaires gérés par le Haut-Commissaire pour les réfugiés, ainsi que des résultats financiers et des flux de trésorerie de l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS).

Conclusion générale

En 2012, le HCR a appliqué avec succès le référentiel comptable des normes IPSAS. C'est une réussite majeure, qui témoigne de la capacité de sa direction à mettre en œuvre des programmes de gestion du changement. Il reste encore du travail à faire dans le domaine des immobilisations corporelles, où le HCR a appliqué les dispositions transitoires autorisées par les normes IPSAS, qui accordent un délai supplémentaire pouvant aller jusqu'à cinq ans pour la comptabilisation de cette catégorie d'actifs. Il ressort de l'analyse de la situation financière au 31 décembre 2012 menée par le Comité que le HCR est en bonne santé financière. Le défi qu'il lui appartient désormais de relever est de mettre à profit les nouvelles informations financières fournies par la comptabilité conforme aux normes IPSAS pour mieux contrôler ses activités et améliorer sa prise de décisions et sa gestion financière.

Plus généralement, le HCR doit continuer d'intervenir dans des situations d'urgence humanitaire, ce qui exige de disposer d'une administration moderne et efficace qui est capable de déployer des ressources à bref délai, sur la base d'une analyse objective de la situation, avec un bon rapport coût-efficacité et en toute transparence. Le Comité a signalé dans ses précédents rapports que le HCR devait renforcer ses capacités de gestion dans plusieurs domaines, et il constate que des progrès continus ont été accomplis en la matière. Plusieurs des améliorations nécessaires prendront plusieurs années, par exemple le renforcement des moyens de gestion financière, la mise en place du nouveau cadre de gestion des partenaires d'exécution fondé sur les risques et l'amélioration de la gestion de projet et de la mesure des performances ainsi que de la gestion des achats.

Le Comité a constaté que le HCR n'avait pas encore donné suite de façon satisfaisante à sa recommandation antérieure d'actualiser la stratégie de lutte contre la fraude. Le Haut-Commissariat n'a pas évalué les risques de fraude externe commise par des tiers, comme les fournisseurs ou les partenaires d'exécution. Il ne sait donc pas à quel point il est vulnérable vis-à-vis de la fraude et ne peut pas prendre des mesures destinées à en atténuer le risque. Le Bureau de l'Inspecteur général n'a pas arrêté d'objectifs ou d'indicateurs lui permettant de mesurer et comparer sa performance dans ses enquêtes, et il ne tient pas non plus de statistiques lui permettant d'analyser les tendances en matière de fraude et d'autres infractions.

Le HCR compte beaucoup sur les partenaires d'exécution pour l'appui à ses opérations hors siège. Les activités menées par l'entremise de partenaires ont représenté une valeur globale de 897,1 millions de dollars en 2012. Le Comité a précédemment souligné les risques de fraude et d'erreur inhérents au recours à des partenaires d'exécution et la nécessité, par conséquent, de suivre et contrôler efficacement leurs activités. Le Comité a constaté que le HCR devait encore renforcer ses évaluations des risques et améliorer ses contrôles de la gestion. Le Comité juge encourageant que le HCR prévoit de renforcer les contrôles préalables à la sélection de partenaires d'exécution, dans le cadre de comités nationaux pluridisciplinaires de gestion des partenaires d'exécution. Il pourrait aussi améliorer son suivi et son contrôle des partenaires d'exécution s'il combinait les examens de leurs rapports financiers et de leurs rapports d'activité, car cela lui permettrait d'évaluer facilement l'état d'avancement de l'exécution des projets et programmes vis-à-vis du financement déjà fourni.

Si le fonctionnement du siège repose sur la gestion axée sur les résultats, la structure décentralisée du HCR permet aux gestionnaires locaux d'adopter différentes méthodes selon la situation de leur pays. Le Comité a souligné précédemment que les équipes du siège devaient :

- Renforcer leur supervision du respect au niveau national des principales procédures de contrôle des actifs et des charges;
- Obtenir des informations de meilleure qualité sur l'exécution des programmes et leurs résultats, par l'intermédiaire de systèmes de planification des projets et de communication d'informations sur ceux-ci;
- Donner au personnel des directives claires et complètes;
- Renforcer certaines fonctions, notamment les achats, en les dotant de compétences spécialisées.

Bon nombre de nos recommandations antérieures, en particulier celles relatives aux achats, restent à appliquer en 2013. Pour l'exercice 2012, nos constatations concernant la gestion des flottes de véhicules ont fait ressortir des problèmes semblables, qui appellent l'élaboration de plans d'action adaptés : des faiblesses dans la gestion des biens, une insuffisance des renseignements dont dispose la direction, et la nécessité de renforcer les compétences et le savoir-faire dans plusieurs domaines importants.

Principales constatations et recommandations

Suite donnée aux recommandations antérieures

Au 31 mars 2013, sur les 52 recommandations formulées pour 2011 et les années précédentes, 12 (23 % du total) avaient été intégralement appliquées, 38 (73 % du total) étaient en cours d'application et 2 n'étaient pas appliquées. L'application de plusieurs recommandations est prévue pour 2013, et le Comité s'attend donc à constater une forte augmentation du nombre de recommandations intégralement appliquées dans le cadre de son rapport sur les états financiers de l'exercice 2013. Le Comité estime que le HCR a bien progressé dans l'ensemble, mais juge insuffisants les résultats obtenus en matière de contrôle des données concernant les actifs, en particulier s'agissant des stocks. Il note en particulier que la Division de la sécurité et des approvisionnements à assurer en situation de crise a encore 13 mesures à prendre à la suite de l'examen des activités d'achat qu'il a mené en 2011.

Application des normes IPSAS

Du fait de l'adoption des normes IPSAS et de l'accroissement de ses charges au cours des dernières années, le HCR se doit plus que jamais de disposer de solides capacités de gestion financière à tous les niveaux. En réponse aux recommandations précédemment formulées par le Comité dans ce domaine, le HCR a restructuré son équipe des finances au siège et créé de nouveaux postes de responsables chargés de mieux surveiller et soutenir les équipes des bureaux extérieurs. Malgré ces mesures, le Comité a encore relevé des faiblesses en matière de gestion financière sur le terrain et des cas de non-respect des procédures, qui entraînent un risque accru de fraude et d'erreur. Ces risques sont amplifiés par le fait que le HCR n'a pas entrepris d'évaluation complète des risques de fraude auxquels il fait face.

Communication de l'information financière

En réponse aux recommandations précédemment formulées par le Comité, le HCR a établi des rapports trimestriels destinés à la direction de ses bureaux régionaux et à ses directeurs de division, accompagnés d'analyses, mais ceux-ci ne fournissent pour l'essentiel qu'un résumé des données financières à l'échelle du HCR dans son ensemble, sans approfondir l'analyse. Il a aussi mis au point à l'intention de ses représentants dans les pays un rapport financier sommaire composé d'un tableau de bord avec des indicateurs, dont le premier devrait sortir en septembre 2013. Le Comité reconnaît que le HCR a fait des progrès dans sa communication financière interne. Il doit cependant aller plus loin et étudier en détail quels sont ses besoins clefs en la matière. Les rapports destinés à la direction et les tableaux de bord d'indicateurs devraient être facilement disponibles, et faire l'objet d'examen réguliers qui permettraient de repérer les éventuelles actions correctives qui s'imposent.

Gestion des stocks

Au 31 décembre 2012, le HCR détenait dans 190 sites d'entreposage des stocks d'une valeur brute de 122,0 millions de dollars. En 2012, il a acheté des quantités de stock supérieures de 20 % aux quantités distribuées au cours de l'année. Le Comité a constaté que la coordination au niveau mondial était limitée, tout comme la planification intégrée des besoins en matière de stocks et des achats. Le Comité a aussi constaté que des représentants locaux n'avaient pas fourni des comptes de stocks exacts et n'avaient pas respecté correctement l'obligation qui leur était faite d'actualiser et rapprocher leurs états des stocks en fin d'exercice. À la suite de l'audit effectué par le Comité, le HCR a dû ajuster d'un montant d'environ 18,4 millions de dollars la consommation de stocks indiquée dans ses états financiers pour que ceux-ci donnent une image fidèle de la situation à la fin de l'exercice.

Gestion du parc de véhicules

Les données disponibles sont insuffisantes pour assurer la gestion du parc de véhicules. Actuellement, le HCR ne dispose pas d'une vue d'ensemble fiable et à jour de son parc de véhicules, qu'il estime à 5 595 unités. Le HCR ne constitue pas de statistiques sur le taux d'utilisation des véhicules, lesquelles permettraient de recenser les zones où le nombre de véhicules mis à disposition est insuffisant ou trop important. Parce que les systèmes financiers ne produisent pas de données spécifiques sur le parc de véhicules, les frais de fonctionnement s'y rapportant ne peuvent être qu'estimés à entre 80 millions et 85 millions de dollars en 2012.

Les équipes chargées de la gestion du parc de véhicules manquent de professionnalisme et ne reçoivent pas suffisamment de conseils d'experts. Au niveau des pays, peu de fonctionnaires sont titulaires d'un diplôme de logistique. Il n'existe pas de manuel complet pour la gestion du parc de véhicules du HCR ni de formation propre à aider le personnel à comprendre les pratiques optimales et à s'acquitter de ses fonctions. Le Comité a constaté que le personnel local ne disposait pas d'outils standard, tels que des modèles ou systèmes permettant d'analyser la performance du parc, susceptibles de l'aider dans son travail.

Le HCR ne dispose pas d'une vue d'ensemble du déploiement de véhicules et de leur utilisation pour tous les pays. Le Comité n'a pas vu d'indications que des véhicules avaient été transférés d'une opération de pays à une autre qui en aurait eu davantage besoin, ni que des systèmes étaient en place pour veiller à ce que ces transferts soient effectués en connaissance de cause et après mûre réflexion. Dans la mesure où le HCR a adopté les dispositions transitoires prévues par les normes IPSAS pour la constatation de ses immobilisations corporelles, il pourrait lui falloir jusqu'à cinq ans pour constituer des informations exactes, exhaustives et à jour sur son parc de véhicules.

Vers la fin de notre vérification, en mars 2013, le HCR décidé de modifier son dispositif de gestion du parc de véhicules, à compter de janvier 2014. Les constatations du Comité confirment la nécessité d'une refonte en profondeur. Le projet de gestion mondiale du parc de véhicules lancé par le HCR devrait lui permettre de remédier à bon nombre des lacunes que nous avons relevées dans le mode de fonctionnement actuel, en améliorant la qualité des informations de gestion collectées et des directives fournies au personnel, et en renforçant les incitations à prendre les mesures qui s'imposent. Cela étant, le succès du projet dépendra de la qualité des détails de sa conception et de sa mise en œuvre.

Se fondant sur les constatations qui précèdent, le Comité formule des recommandations détaillées dans la partie principale du présent rapport. Pour résumer, il recommande au HCR de faire ce qui suit :

a) Créer suffisamment de postes pour pouvoir recruter dans les bureaux extérieurs le nombre nécessaire de fonctionnaires dûment qualifiés dans les domaines des finances et du contrôle des projets;

b) Examiner son système actuel de délégation de pouvoir en vue d'établir un dispositif cohérent pour l'autorisation des comptabilisations en pertes et des cessions;

c) Examiner les procédures de gestion des stocks dans l'ensemble de l'organisme afin de s'assurer qu'elles restent applicables eu égard à son environnement opérationnel; recenser les raisons du non-respect généralisé des procédures d'inventaire actuelles et remédier au problème; établir et mettre en œuvre des procédures révisées afin que les inventaires et les écritures comptables soient toujours fiables et à jour;

d) Renforcer ses dispositifs de gestion des stocks afin de prendre des décisions plus éclairées concernant la reconstitution des stocks;

e) Désigner un fonctionnaire principal chargé de la prévention des risques de fraude;

f) Effectuer une évaluation complète des risques de fraude pour recenser les catégories principales de risques auxquelles il est exposé;

g) Tenir à jour les informations sur les taux d'utilisation des véhicules au niveau des pays, afin de pouvoir envisager des transferts entre les opérations de pays;

h) Mettre en place une politique prévoyant qu'au niveau des pays, les parcs comptant plus de 30 véhicules soient gérés par des fonctionnaires possédant, ou étant en voie d'acquérir, une qualification internationalement reconnue dans les domaines de la logistique et de la gestion des parcs de véhicules;

i) Mettre au point, d'ici à la fin de 2014, un manuel pour la gestion du parc de véhicules qui regrouperait les mémorandums existants et comblerait les principales lacunes de couverture.

A. Généralités

1. Le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) fournit une protection et une aide à quelque 35,8 millions de personnes déplacées contre leur gré à l'intérieur ou au-delà de leur pays d'origine. Il fonctionne de façon décentralisée et compte plus de 8 400 fonctionnaires, personnel temporaire compris, qui travaillent dans ses 452 bureaux répartis dans 127 pays. Le HCR apporte son assistance aux populations dont le déplacement s'inscrit dans le long terme et intervient également lors des situations d'urgence humanitaire comme les déplacements à grande échelle survenus en 2012 en République démocratique du Congo, au Mali, au Soudan et en République arabe syrienne.

2. Le HCR est actuellement engagé dans un processus de restructuration et de réforme de la gestion qui vise à renforcer sa capacité de remplir les missions qui lui ont été confiées et qui comprend l'adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) à compter du 1^{er} janvier 2012, afin d'améliorer la gestion financière et les rapports financiers.

B. Mandat, étendue des vérifications et méthode

3. Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers et contrôlé la gestion du HCR pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, en application de la résolution 74 (I) de l'Assemblée générale. Il a conduit son contrôle conformément au Règlement financier et règles de gestion financière des Nations Unies, au Règlement de gestion par le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires et, le cas échéant, aux règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies ainsi qu'aux Normes internationales d'audit. Ces normes 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.

4. 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 du HCR au 31 décembre 2012 et les résultats des activités et les flux de trésorerie de l'exercice clos à cette date, conformément aux normes IPSAS. Il s'agissait notamment de savoir si les dépenses figurant dans les états financiers avaient été engagées aux fins approuvées par l'organe directeur et si les produits et les charges avaient été convenablement classés et comptabilisés conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'ONU et au Règlement de gestion par le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires. Il a été procédé à un examen général des systèmes financiers et des mécanismes de contrôle interne, ainsi qu'à des vérifications par sondage des documents comptables et autres pièces justificatives, dans la mesure que le Comité a jugée nécessaire pour se faire une opinion sur les états financiers.

5. Le Comité a également procédé à l'examen de la gestion du HCR en application de l'article 7.5 du Règlement financier, selon lequel le Comité doit formuler des observations sur l'efficacité des procédures financières, le système comptable et les contrôles financiers internes de l'Organisation et, d'une manière

générale, sur l'administration et la gestion de ses activités. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, il fait rapport sur la gestion du parc de véhicules et sur les conclusions préliminaires d'un examen de la prestation de services médicaux, qui devrait être achevé en 2013.

6. Au cours de la vérification, le Comité s'est rendu au siège du HCR à Genève et au Centre de services mondial à Budapest, et a examiné les opérations sur le terrain en Côte d'Ivoire, en Jordanie, en Ouganda et à Sri Lanka. En outre, le Comité a effectué une inspection des stocks mondiaux détenus à Doubaï (Émirats arabes unis) et à Copenhague. Il a continué de travailler en coordination avec le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) pour assurer une couverture cohérente.

7. Le présent rapport aborde des questions qui, de l'avis du Comité, méritent d'être portées à l'attention de l'Assemblée générale. Le rapport du Comité a fait l'objet d'une discussion avec l'administration du HCR, aux vues de laquelle il est fait la place qui convient.

C. Constatations et recommandations

1. Suite donnée aux recommandations antérieures

8. Le HCR a élaboré un plan d'action qui doit fournir un cadre de référence clair pour le suivi des progrès accomplis dans l'application des recommandations antérieures du Comité. Le Comité estime que le HCR continue de répondre concrètement aux préoccupations qu'il a soulevées dans le passé, bien que les progrès soient lents dans certains domaines. Il reconnaît, toutefois, qu'un grand nombre de ses recommandations antérieures nécessite des mesures structurelles et de grande portée et qu'il faudra donc attendre un certain temps avant qu'elles ne soient pleinement appliquées. En conséquence, l'application intégrale d'un grand nombre de recommandations est prévue en 2013. L'état d'avancement de l'application des recommandations formulées par le Comité, qui est présenté en annexe, est résumé dans le tableau II.1.

Tableau II.1

État d'avancement de l'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes

	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Total</i>
Nombre de recommandations	12	38	2	52
Pourcentage	23	73	4	100

9. Le Comité reconnaît que des progrès concrets ont été accomplis en général, mais il estime que des efforts insuffisants ont été déployés par le Service de la gestion de la chaîne d'approvisionnement dans le domaine du contrôle des données concernant les actifs, en particulier du contrôle des stocks. Le Comité note également qu'il faut que le Service de la gestion de la chaîne d'approvisionnement et le Service de la gestion des achats et de la passation des marchés appliquent

13 recommandations en suspens, qu'il a formulées lors de son examen des activités d'achats en 2011, visant principalement l'élaboration dans les délais les plus brefs du texte définitif du nouveau manuel des achats du Haut-Commissariat et sa publication, l'achèvement de ses travaux relatifs aux indicateurs de résultats, et l'examen de contrats de louage de services éventuels et l'établissement d'un cahier des charges type pour la fourniture de services. Tant que ces recommandations n'auront pas été appliquées, le pourcentage de mise en œuvre, de 23 % actuellement, restera peu élevé. Le Comité continuera de coopérer avec le HCR afin de contrôler l'efficacité des mesures.

2. Mise en application des normes IPSAS

10. En 2012, le Haut-Commissariat a publié sa première série d'états financiers établis conformément aux normes IPSAS. En dépit du fait que la mise en application des normes a été différée depuis 2010, ce premier essai représente toutefois une réalisation importante, qui montre que l'administration du HCR s'est fortement engagée à appliquer un plan de mise en œuvre des normes formellement arrêté.

11. Sur la base de la comptabilité d'exercice appliquée dans le cadre des normes IPSAS, les effets des opérations et autres événements sont constatés au moment où ils se produisent plutôt que lorsqu'ils font l'objet d'une entrée ou sortie de fonds ou d'équivalents de trésorerie. Les opérations et les faits sont ainsi enregistrés dans les documents comptables et constatés dans les états financiers de la période dont ils relèvent. L'application des normes IPSAS n'a aucune incidence sur les opérations financières ou activités sous-jacentes du Haut-Commissariat, mais elle fait appel à une nouvelle terminologie et la façon dont les opérations sont traitées et présentées dans les états financiers est modifiée.

12. À l'exception des immobilisations corporelles, pour la pleine comptabilisation desquelles les normes IPSAS accordent un délai de cinq ans, les nouveaux états financiers fournissent aux utilisateurs des informations détaillées concernant les ressources et les engagements du HCR au 31 décembre 2012 et les mouvements de ressources au cours de l'exercice. L'état V présente les résultats budgétaires de l'exercice sur la base de la comptabilité de caisse (encaissements et décaissements), ce qui permet de les comparer avec des données du budget, qui sont établies sur la même base. Les états sont accompagnés d'un jeu complet de notes, y compris d'un résumé des principales conventions comptables.

13. La note 12 relative aux états financiers décrit les ajustements apportés aux soldes d'ouverture au 1^{er} janvier 2012 par suite de l'adoption des normes IPSAS. Parmi les ajustements importants aux soldes d'ouverture figurent :

a) Des contributions à recevoir d'un montant de 733,6 millions de dollars (dont 593,1 millions de dollars à court terme et 140,5 millions de dollars d'actifs non courants) qui n'étaient pas à comptabiliser sur la base des normes UNSAS mais qui reposaient sur des promesses de contributions signées et qui sont désormais comptabilisées conformément aux normes IPSAS;

b) Des dépenses d'un montant de 205,8 millions de dollars, qui avaient été comptabilisées comme engagements ou imputées sur les budgets en application des normes UNSAS mais qui correspondaient à des biens ou des services qui n'avaient pas été reçus au 31 décembre 2011 et ne sont désormais plus comptabilisées sur la base des normes IPSAS;

c) La toute première comptabilisation de stocks d'un montant de 92,5 millions de dollars;

d) La comptabilisation d'immobilisations corporelles d'une valeur de 52,3 millions de dollars.

14. Outre les ajustements ci-dessus mentionnés, un certain nombre de reclassements ont été opérés. Par exemple, les prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite, comptabilisées sur la base des normes UNSAS, ont été scindées en deux catégories, passifs courants et non courants, et certains soldes comptabilisés sous la rubrique « Encaisse et dépôts à terme » sur la base des normes UNSAS apparaissent désormais sous la nouvelle rubrique « Encaisse et équivalents de trésorerie » conformément à la terminologie adoptée dans les normes IPSAS.

15. L'état des variations de l'actif net (état III) effectue le rapprochement des soldes comptabilisés dans les états financiers vérifiés de 2011, établis conformément aux normes comptables du système des Nations Unies, et des soldes d'ouverture des états financiers de 2012, établis conformément aux normes IPSAS. Le rapprochement témoigne des incidences de l'application des normes IPSAS sur les états financiers et montre que des ajustements totalisant 1 089 millions de dollars ont été effectués pour établir des soldes d'ouverture conformément à ces normes.

16. La comptabilisation au fur et à mesure où apparaissent des éléments d'actif et de passif de l'organisation permet d'améliorer les informations utiles à ceux qui prennent les décisions et permet, en principe, aux États Membres et autres utilisateurs des états financiers de prendre plus rapidement connaissance de l'exacte situation financière du HCR et des résultats des opérations financières. De surcroît, l'application à l'échelle du système des Nations Unies de normes comptables communes rend la comparaison des résultats des opérations financières plus aisée et plus utile à l'échelle de l'organisation et de tous les organismes des Nations Unies.

Avantages de l'application des normes IPSAS

17. Le Comité a précédemment recommandé que le HCR dresse la liste des objectifs et des avantages de l'adoption des normes IPSAS et élabore une méthodologie permettant de les suivre et de les gérer. Afin d'appliquer cette recommandation, le HCR a organisé des ateliers regroupant des spécialistes dans les domaines d'activité pertinents afin de recenser les avantages du projet IPSAS, et a établi un état d'avancement de la valorisation des avantages énumérant les principaux avantages tirés de l'amélioration des processus, d'une comptabilisation plus exacte et d'une plus grande transparence des informations financières.

18. Le directeur du projet IPSAS a été chargé du suivi et de faire rapport sur la valorisation des avantages. Le projet de mise en application des normes IPSAS est maintenant achevé. Le HCR est conscient qu'il faut que les chefs des unités administratives prennent en main la valorisation des avantages et veillent à ce que les avantages escomptés soient concrétisés. Le Comité partage ce point de vue mais il s'inquiète cependant qu'en l'absence de tout contrôle central, la valorisation des avantages des normes IPSAS passe après les autres priorités. Le Comité estime que les avantages escomptés doivent faire l'objet d'un suivi et d'une supervision appropriés, effectués par un gestionnaire principal doté de l'autorité et de

l'autorisation nécessaires, qui conserverait la méthodologie existante de contrôle et de suivi de la valorisation des avantages.

19. Le HCR est conscient qu'il importe de conserver l'élan imprimé à la valorisation des avantages des normes IPSAS, dont le suivi et l'exécution seront effectués par chaque division en étroite coordination avec le Bureau du Contrôleur. Le HCR a déjà constaté un certain nombre d'avantages précoces, parmi lesquels on peut mentionner :

a) Les nettoyages et les analyses de données auxquels il a fallu procéder pour la mise en application des normes IPSAS ont fortement amélioré les informations disponibles sur des actifs tels que les stocks et les immobilisations corporelles. Dans le cadre de ce processus, 208 articles ont été identifiés puis vendus au titre des immobilisations corporelles, produisant un revenu de 1,2 million de dollars. On a également recensé des stocks et des excédents de matériel vieilli, périmé et obsolète d'un montant équivalant à 20 millions de dollars environ;

b) Les activités de nettoyage de données effectuées dans le cadre de la mise en application des normes IPSAS ont permis de recenser des actifs d'une valeur de 50,4 millions de dollars, dont des sommes à recevoir d'un montant de 30,1 millions de dollars et des stocks d'un montant de 20,3 millions de dollars et, étant donné qu'il était peu probable qu'ils soient recouverts ou utilisés, qui ont été par conséquent déclarés comme dépréciés. Pendant 2012, un montant de 17,9 millions de dollars a été comptabilisé en pertes au titre de ces avoirs, afin que la valeur des actifs ne soit pas surestimée;

c) L'application des normes IPSAS a permis d'améliorer les documents comptables concernant les avoirs financiers et a nécessité une analyse plus rigoureuse – et par conséquent a mené à une gestion améliorée – des risques liés au crédit, à la solvabilité, aux taux d'intérêt, aux devises et aux mouvements du marché et à la fluctuation des prix;

d) L'analyse des prestations dues au personnel a suscité également un examen plus approfondi des dispositifs de financement et, au 31 décembre 2012, un montant de 11 millions de dollars a été prévu pour financer les prestations au titre de l'assurance maladie après la cessation de service ainsi qu'un montant d'environ 2 millions de dollars pour les prestations liées au rapatriement;

e) Le renouvellement de la formation et l'actualisation de la documentation relative aux politiques et procédures basée sur des normes comptables acceptées internationalement ainsi que de meilleures pratiques ont aidé à favoriser l'amélioration des compétences professionnelles du personnel ainsi que de ses capacités et de son interprétation des procédures.

20. Bien que le Comité se félicite des avantages qui ont déjà été relevés par le HCR, il importe cependant de prendre des mesures concertées pour valoriser pleinement l'ensemble des avantages offerts par l'accès à des données financières plus fiables et plus complètes. L'application des normes IPSAS fournit le moyen d'améliorer les résultats opérationnels et la gestion financière à tous les échelons de l'organisation. Elle permet de mieux mesurer et de mieux interpréter le coût total des opérations et facilite l'étalonnage ou la comparaison des coûts par rapport à ceux enregistrés dans des organisations similaires. En particulier, les données fortement améliorées sur l'utilisation des ressources et le montant du passif doivent être utilisées afin d'améliorer la gestion de tous les domaines, y compris les

immobilisations corporelles, les stocks, les états de paie et les autres prestations dues au personnel. Par exemple, le HCR sera en mesure d'élaborer une stratégie de gestion des biens immobiliers détaillée grâce au recours aux nouvelles données disponibles sur les biens et les baux. Ces initiatives offrent aux services financiers l'occasion de mettre en œuvre des outils et des processus permettant d'optimiser la prise de décisions et de jouer un rôle plus stratégique au cœur de l'organisation.

Aperçu de la situation financière

21. Outre les avantages précis et concrets énoncés ci-dessus, les états financiers établis conformément aux normes IPSAS permettent d'améliorer la transparence des dépenses, y compris de favoriser une meilleure compréhension des coûts de l'organisation grâce aux informations sur les charges présentées dans l'état des résultats financiers. Le rapport financier figurant au chapitre III ci-dessous fournit une analyse financière détaillée, à laquelle le Comité n'a qu'un très petit nombre d'observations à ajouter.

22. En 2012, le montant total des charges du HCR s'est élevé à 2,3 milliards de dollars, dont un montant de 897,2 millions de dollars (39 %) correspondant au coût des partenaires d'exécution et un montant de 687,7 millions de dollars au coût du personnel du HCR et, dans son rapport financier, le Haut-Commissariat indique un montant de 1 941,5 millions de dollars pour les dépenses de programme, un montant de 286,9 millions de dollars pour les dépenses d'appui au programme et un montant de 120,7 millions de dollars pour les dépenses de gestion et d'administration. Conformément aux dispositions transitoires prévues par les normes IPSAS, les éléments de comparaison n'ont pas été fournis pour 2012. Des données de comparaison détaillées concernant l'exercice précédent seront disponibles en 2013.

23. Le montant total des produits pour 2012 s'élève à 2,4 milliards de dollars. Le montant des contributions au budget ordinaire du HCR en 2012 s'élevait à 58,9 millions de dollars, dont 11,8 millions de dollars ont été comptabilisés en 2012. Le HCR est presque entièrement financé au moyen de contributions volontaires, dont 80,7 % proviennent de gouvernements, 5,4 % de donateurs privés, 4,7 % d'organismes des Nations Unies et, pour le reste, d'autres donateurs. Dans le cadre de l'application des normes IPSAS, les recettes sont comptabilisées lorsque le HCR assure le contrôle de ses actifs, lorsque des promesses de contribution sont signées, ou lorsqu'il reçoit des dons. En 2012, cet organisme a reçu des contributions en nature d'un montant de 27,3 millions de dollars.

24. Le HCR a rendu compte d'un excédent d'un montant net de 130,9 millions de dollars pour l'exercice 2012 (comme l'indique l'état II). L'état I communique des informations plus détaillées sur l'actif et le passif du HCR, qui confirment qu'il dispose de réserves suffisantes pour faire face à ses dettes à court terme et donc de ressources suffisantes pour poursuivre ses activités habituelles pendant cinq mois. C'est la première fois qu'est présentée une information financière aussi détaillée, qui témoigne de la bonne santé financière du HCR, laquelle est également appuyée par d'importants indicateurs financiers, tels que les ratios. Un certain nombre d'indicateurs financiers basés sur la situation financière du HCR au 31 décembre 2012, par rapport au 1^{er} janvier 2012, sont exposés au tableau II.2 : on peut constater que cet organisme dispose d'une solide série d'indicateurs, l'actif excédant confortablement le passif, et d'une trésorerie suffisante pour lui éviter tout problème de liquidité.

Tableau II.2
Ratios financiers

	Au 31 décembre 2012	Au 1 ^{er} janvier 2012
Actif à court terme/passif à court terme ^a	9,2	8,7
Total de l'actif/total du passif ^b	2,6	2,7
Disponibilités/passif à court terme ^c	2,9	3,6
Disponibilités/total de l'actif ^d	0,3	0,4

Source : États financiers du HCR.

^a Mesure la capacité de régler des engagements à court terme/le niveau des liquidités.

^b Mesure la solvabilité.

^c Mesure la capacité de régler les dettes, au moyen des disponibilités.

^d Mesure la santé financière.

25. Les ratios indiqués dans le tableau II.2 montrent que l'actif à court terme est neuf fois plus élevé environ que le passif à court terme et que le total de l'actif est quasiment trois fois plus élevé que le total du passif. Les ratios confirment également que le HCR dispose d'une réserve de trésorerie lui permettant de régler ses dettes à court terme. Bien que ces ratios soient positifs, ils peuvent cependant indiquer que le HCR a accumulé un surplus de certains biens/matériel, qui pourrait être utilement déployé et utilisé dans des opérations ou dont on pourrait se débarrasser pour en tirer un revenu.

26. Le Comité recommande, et le HCR a accepté, que le niveau actuel de l'actif qu'il détient soit examiné pour veiller à ce qu'il n'y ait pas d'excédent par rapport aux besoins prévisibles.

27. Le HCR a indiqué que, bien qu'il accepte d'examiner l'actif qu'il détient afin de ne pas accumuler d'excédent, il était également important de noter que la tendance des activités entreprises marquait une croissance régulière et qu'il devait se préparer à faire face à de futures activités, en tenant dûment compte de l'évolution de ses travaux (augmentation régulière du nombre de projets) et pas seulement des résultats obtenus au cours de l'exercice précédent. Le HCR effectue un contrôle constant de son actif.

Contrôle et communication d'informations financières

28. Indispensable à une bonne gestion et à un bon contrôle budgétaire, le contrôle régulier de la gestion financière ne peut se faire que si l'on dispose d'informations à jour suffisamment détaillées et d'exposés justificatifs qui permettent d'appeler l'attention de la direction sur les sujets de préoccupation, les activités inhabituelles ou les risques. Un certain nombre de mesures ont été prises en vue de donner suite aux recommandations du Comité selon lesquelles le HCR devrait améliorer la remontée d'informations financières et élaborer des fiches de suivi concernant les activités de ses bureaux de pays. Le HCR a établi des rapports financiers trimestriels destinés à la direction de ses bureaux régionaux et à ses directeurs de division, accompagnés d'analyses. Le premier rapport, paru en septembre 2012, donnait des informations détaillées sur les actifs, le passif, les recettes, les dépenses et la

trésorerie de l'organisation ainsi que sur l'exécution de son budget mais ne contenait pas d'analyse ni d'explications à l'intention du lecteur et ne mettait pas non plus en évidence les points devant être portés à l'attention de la direction. Y figuraient en outre des informations financières résumées présentées au niveau de l'ensemble de l'organisation mais non ventilées par unité administrative.

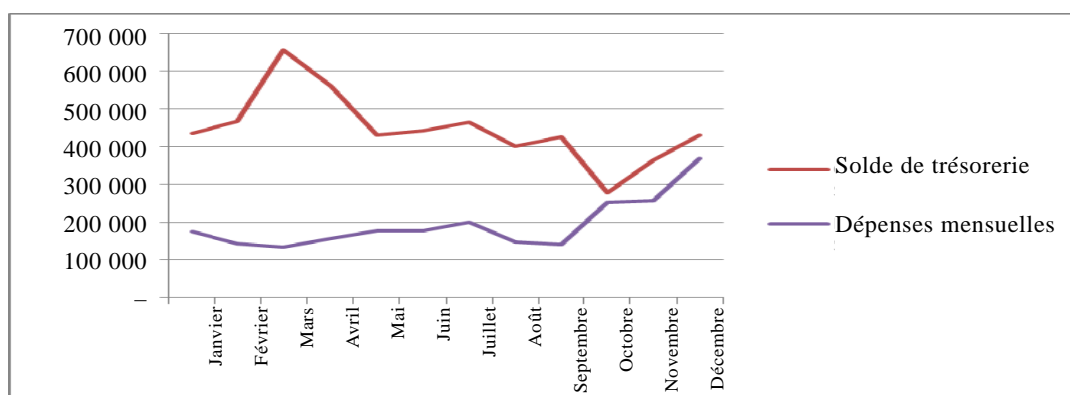
29. Par ailleurs, le HCR s'emploie actuellement à mettre au point à l'intention des représentants dans les pays un rapport financier qui sera distribué chaque mois à l'issue de la clôture des comptes. Ce rapport contiendra un tableau de bord dans lequel figureront huit indicateurs (trésorerie, créditeurs, débiteurs, inventaire, immobilisations corporelles, partenaires d'exécution et dépenses). Le premier devrait être établi au troisième trimestre de 2013.

Disponibilités

30. Le HCR a signalé que le montant de l'encaisse et des équivalents de trésorerie s'élevait à 431,2 millions de dollars au 31 décembre 2012, ce qui représentait 2,2 mois de dépenses. En 2012, les soldes de trésorerie mensuels ont fluctué entre 655,9 millions de dollars (en mars) et 279,0 millions de dollars (en octobre), permettant de couvrir entre 1,07 et 2,53 mois de dépenses. Ainsi qu'il ressort de la figure ci-dessous, le montant des dépenses mensuelles est resté relativement stable, s'élevant en moyenne à 192 millions de dollars jusqu'aux trois derniers mois de l'exercice, période à laquelle il a considérablement augmenté, culminant à 369,7 millions de dollars (en décembre). Ce schéma de dépenses et de recettes reflète le caractère annuel des programmes et activités du HCR (y compris les interventions d'urgence), les dépenses s'accéléralant vers la fin de l'année afin que tous les crédits disponibles et les dons reçus tardivement soient utilisés.

Analyse des dépenses mensuelles et des soldes de trésorerie en fin de mois, 2012

(En milliers de dollars des États-Unis)



Source : Données financières du HCR.

Comptes bancaires

31. Le Comité a souligné dans ses précédents rapports que le nombre excessif de comptes bancaires gérés par le HCR exposait ce dernier à des risques accrus de fraude et entraînait des coûts élevés. Au 31 décembre 2012, le Haut-Commissariat

détenait 418 comptes à vue différents. Suivant la recommandation du Comité, il a réduit le nombre de comptes bancaires gérés à partir du siège, qui est passé de 35 à 28 (22 comptes courants et 6 comptes de dépôt à court terme). Il a en outre fixé un nombre limite de comptes pouvant être ouverts dans chaque région, fermant 38 comptes dont il a déterminé qu'ils étaient inactifs ou inutiles. Toutefois, au 31 décembre 2012, il détenait toujours 372 comptes dans des lieux d'affectation hors siège. Le Comité a établi que 71 de ces comptes servaient à effectuer moins de cinq opérations par mois. Par ailleurs, le HCR gère en général au moins deux comptes pour chaque bureau de pays, un en monnaie locale et un en dollars. Le Haut-Commissariat a tiré parti de l'évolution des systèmes bancaires mondiaux pour centraliser les paiements effectués dans les principales devises. Dans bon nombre de lieux d'implantation, il pourrait donc d'un point de vue technique ne plus avoir besoin de détenir un compte local en dollars.

32. Le Comité recommande que le HCR : a) examine la nécessité de conserver les comptes bancaires peu utilisés; b) se penche sur l'utilité de détenir des comptes locaux en dollars, en particulier lorsque les opérations effectuées à partir de ces comptes pourraient l'être à partir du siège.

Prestations dues au personnel

33. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, le HCR a fait apparaître dans ses états financiers des prestations dues au personnel de 570 millions de dollars (contre 468 millions en 2011). Ce montant comprend les prestations dues au personnel en fonction et celles payables après la cessation de service, dont 422 millions de dollars qui représentent les prestations payées au titre de l'assurance maladie après la cessation de service au personnel en fonction et au personnel à la retraite dont le traitement est financé au moyen de contributions volontaires (2011 : 325 millions de dollars). Le montant de 25,8 millions de dollars qui représente les prestations payables aux 220 membres du personnel dont les postes sont imputés sur le budget ordinaire de l'ONU (25,6 millions en 2011) ne figure pas dans les états financiers du HCR dans la mesure où il apparaîtra dans ceux de l'ONU.

Financement des prestations dues au personnel

34. Depuis janvier 2012, comme suite à la recommandation du Comité d'établir une politique de financement des prestations dues à la cessation de service, le HCR prélève une retenue supplémentaire de 3 % sur le traitement mensuel de base de tous les fonctionnaires concernés. Cela a permis de transférer 12,9 millions de dollars au fonds de financement des prestations dues au personnel, dont 10,9 millions de dollars ayant servi à financer les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service (422 millions de dollars). Au 31 décembre 2012, le montant total des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service non financés s'élevait à environ 411 millions de dollars.

35. Les engagements du HCR au titre des congés annuels non pris, qui s'élèvent à 55,1 millions de dollars (contre 51,8 millions de dollars en 2011) restent non financés. Sur un total de 8 400 fonctionnaires, 1 838 (soit 22 %) ont accumulé les 60 jours de congé annuel que les règles de l'Organisation permettent actuellement de reporter d'une année sur l'autre. Le Comité a fait observer que si le personnel ne pouvait accumuler que 30 jours de congé annuel, le montant des obligations pourrait être réduit d'un tiers. Le HCR estime ne pas pouvoir réduire le nombre de jours

pouvant être reportés à moins d'une modification du Règlement du personnel, mais le Comité l'encourage néanmoins à trouver les moyens de gérer ses engagements plus efficacement.

3. Contrôle interne

Dispositif de contrôle interne

36. Le HCR délègue de larges pouvoirs du siège aux représentants dans les pays, s'appuyant largement sur des dispositifs de contrôle tels que la certification et l'approbation des opérations. Le Comité avait déjà signalé que le système de délégation de pouvoir ne fonctionnait pas de manière aussi cohérente et efficace qu'il aurait fallu, constatant des manquements à l'occasion de visites sur le terrain. En 2012, il a de nouveau relevé des cas de non-respect des procédures établies, notamment :

a) En Côte d'Ivoire, les approbations relatives à la distribution des stocks n'étaient pas dûment documentées ou autorisées, d'où un risque accru de perte et de détournement des biens. D'autres lacunes constatées dans le dispositif de contrôle sont mentionnées plus bas dans les observations du Comité sur la gestion des stocks;

b) À Sri Lanka, les visites de vérification auprès des partenaires d'exécution s'effectuaient chaque année plutôt que chaque trimestre, d'où un contrôle insuffisant et des risques de fraude et d'erreur accrus;

c) Pour une même opération, chaque bureau de pays était doté d'un dispositif de contrôle différent. Par exemple, les versements en espèces aux fonctionnaires ou à leurs familles peuvent être gérés de plusieurs façons mais devraient toujours faire l'objet de mesures communes de contrôle telles que le rapprochement des montants versés par les banques de ceux autorisés par le HCR; or, ce n'était pas le cas.

37. Comme suite à la recommandation précédemment formulée par le Comité, le HCR propose d'engager un consultant chargé d'examiner le dispositif de contrôle financier interne et son application aux opérations financières et de comparer le système de responsabilités du Haut-Commissariat avec celui d'organisations décentralisées analogues.

38. Le Comité recommande de nouveau au HCR : a) de mettre en œuvre des contrôles financiers de haut niveau adaptés permettant de suivre les activités dans les bureaux extérieurs et de revoir le système d'application du principe de responsabilité existant pour s'assurer qu'il est assorti d'un mécanisme de contrôle interne approprié et fonctionnel; b) de comparer son système d'application du principe de responsabilité avec celui d'organisations décentralisées analogues en vue de créer un cadre qui réponde aux besoins opérationnels tout en renforçant l'application du principe de responsabilité et le contrôle.

39. Le Comité prend note des progrès réalisés par le HCR pour ce qui est de renforcer les capacités de gestion financière dans les bureaux extérieurs. En outre, au début de 2012, comme suite à la recommandation du Comité, le Haut-Commissaire a approuvé la création de 55 postes supplémentaires dans les domaines des finances, du contrôle des projets et de la gestion financière régionale afin de combler progressivement le manque de ressources en tenant compte des moyens

disponibles. Le HCR a indiqué que, au 30 juin 2013, 17 de ces nouveaux postes avaient déjà été pourvus; cinq candidats avaient été sélectionnés et étaient en passe d'être réaffectés et six autres étaient en voie de sélection, de recrutement ou de nomination.

40. Le HCR a souscrit à la recommandation que lui a faite le Comité de créer suffisamment de postes pour pouvoir recruter dans les bureaux extérieurs le nombre nécessaire de fonctionnaires dûment qualifiés dans les domaines des finances et du contrôle des projets.

41. Le HCR a fait observer que sa marge de manœuvre était limitée par le manque de moyens et que les postes approuvés étaient pourvus par étapes, en tenant compte du cycle biennal ainsi que de la disponibilité des ressources.

Incohérences dans le système de délégation de pouvoir

42. Conformément au Règlement de gestion par le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires, le Contrôleur peut autoriser la comptabilisation en pertes de montants en espèces et de créances à hauteur de 10 000 dollars. Au-delà de cette somme, l'approbation du Haut-Commissaire est nécessaire. Les directives du Haut-Commissariat prévoient cependant que les représentants dans les pays peuvent, sur approbation préalable du comité local chargé de la gestion des actifs, comptabiliser en pertes des biens ou du matériel (par exemple des véhicules) d'une valeur pouvant aller jusqu'à 150 000 dollars sans en référer à une instance supérieure. Le Comité estime que ce système de délégation de pouvoir empêche d'exercer un contrôle cohérent et qu'il doit donc être revu. Durant l'audit de 2012 par exemple, le Comité a examiné un cas dans lequel le Haut-Commissaire avait dû personnellement autoriser la comptabilisation en pertes d'un compte présentant un solde débiteur de 10 854 dollars alors qu'un représentant dans un pays avait pu céder des biens estimés à 190 000 dollars à un gouvernement.

43. Le Comité recommande que le HCR examine son système actuel de délégation de pouvoir en vue d'établir un dispositif cohérent pour l'autorisation des comptabilisations en pertes et des cessions.

4. Gestion des stocks

44. Au 31 décembre 2012, le HCR détenait dans 183 sites d'entreposage des stocks d'une valeur brute de 122,1 millions de dollars, alors que le solde d'ouverture était de 92,5 millions de dollars. Pour l'exercice, les achats ont comptabilisé 211,2 millions de dollars, et les dépenses, 175,7 millions de dollars.

45. En août 2012, le HCR a établi une politique d'inventaire annuel des stocks conformément à laquelle, à compter du 31 décembre 2012, le solde en fin d'exercice devait être dûment indiqué dans le système mis en place dans le cadre du projet de renouvellement des systèmes de gestion. Bien que le Comité lui eût recommandé de le faire le plus tard possible, le HCR a procédé aux inventaires physiques en octobre et novembre 2012. Par conséquent, malgré un compte de stocks dans l'ensemble correct et rapproché des données du système comptable, l'exactitude des livres comptables n'a pas été maintenue jusqu'à la fin de l'année.

46. Le Comité a examiné un échantillon des articles en stock dans 19 bureaux de pays et 7 entrepôts centraux afin de vérifier que les livres comptables reflétaient

correctement l'inventaire physique. Il a constaté des erreurs considérables, dues au fait que bon nombre de bureaux du HCR n'avaient pas actualisé les systèmes comptables de mouvement des stocks depuis l'inventaire physique effectué en début d'exercice, et a estimé que ces erreurs entraîneraient des inexactitudes importantes dans les états financiers du Haut-Commissariat. En conséquence, le Haut-Commissaire a immédiatement écrit à tous les représentants dans les pays, attirant leur attention sur le fait que, de manière générale, ils n'avaient pas correctement saisi les entrées et sorties de stocks et leur demandant d'exercer leur autorité personnelle pour que les corrections nécessaires soient rapidement apportées.

47. En mai 2013, les représentants dans les pays ont présenté des comptes de stocks révisés pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, comptes qui ont fait apparaître une réduction nette de 18,4 millions de dollars dans les soldes d'inventaire, des stocks de 5,5 millions de dollars ayant été reclassés à la rubrique des stocks en transit d'un site d'entreposage vers d'autres sites. L'analyse détaillée a montré que, dans 54 pays sur 76, les entrepôts en service n'avaient pas correctement rendu compte des mouvements de stocks. Ce sont les comptes des stocks entreposés en Jordanie, en Libye, en République démocratique du Congo, au Soudan et en Syrie qui ont nécessité les ajustements les plus importants, des écarts d'un montant total de 12,7 millions de dollars y ayant été constatés. En outre, l'entrepôt mondial de Doubaï (Émirats arabes unis) a signalé des écarts de 2,2 millions de dollars.

48. Le Comité a constaté que le HCR ne contrôlait plus les stocks qu'il détenait au Botswana, en Libye, en République démocratique du Congo, en Tunisie et en Zambie. Il a donc fallu reconstituer les comptes de stocks, ce qui a révélé plusieurs problèmes, notamment :

a) En République démocratique du Congo, des stocks d'une valeur de 185 000 dollars apparaissaient dans le système alors que les deux entrepôts avaient été fermés en 2010 et, en Libye, des stocks d'une valeur de 1,1 million de dollars apparaissaient alors que l'entrepôt avait été fermé en 2012;

b) Il n'y avait pas de piste d'audit ni de reçus à l'appui des entrées et sorties dans deux entrepôts en République démocratique du Congo, ce qui a conduit à la comptabilisation en pertes d'un montant de 0,57 million de dollars.

49. Nous avons constaté des problèmes semblables lors de nos visites d'inspection en Côte d'Ivoire et en Jordanie, où il n'a pas été possible d'établir une correspondance exacte entre les biens sortis de différents entrepôts et les biens reçus. En général, la proximité des entrepôts et des points de distribution atténuait le risque de perte ou de détournement de biens. Nous avons par ailleurs noté que le BSCI avait signalé, au sujet des activités menées par le HCR en Éthiopie, qu'il n'y avait pas de piste d'audit permettant de démontrer que des biens d'une valeur de 10 millions de dollars distribués en 2011 et 2012 avaient bien été reçus par les destinataires.

50. Le Comité est préoccupé par les lacunes recensées dans le contrôle des stocks. Les procédures en place pour assurer la gestion des stocks ne sont ni onéreuses ni excessivement compliquées et la variété des biens entreposés est relativement restreinte. Le HCR doit donc déterminer pourquoi ses bureaux et représentants ont autant de difficultés à gérer les stocks et se pencher sur les causes premières du problème afin d'éviter qu'une telle perte de contrôle ne se reproduise. Le Haut-Commissariat a estimé que des paiements supplémentaires d'un montant de 60 000

dollars devraient être versés à des prestataires externes pour corriger les comptes de stocks de 2012.

51. Le Comité recommande que le HCR : a) examine les procédures de gestion des stocks dans l'ensemble de l'organisme afin de s'assurer qu'elles restent applicables eu égard à son environnement opérationnel; b) recense les raisons du non-respect généralisé des procédures d'inventaire actuelles et remédie au problème; c) établisse et mette en œuvre des procédures révisées afin que les inventaires et les écritures comptables soient toujours fiables et à jour.

Procédures de prise d'inventaire

52. La prise d'inventaire annuelle devrait servir de contrôle confirmant périodiquement l'exactitude des documents comptables se rapportant aux stocks dans le Projet de renouvellement des systèmes de gestion; elle ne doit pas se substituer à l'établissement de documents comptables exacts tout au long de l'année. Comme il a été souligné en 2010 et 2011 ainsi que dans les constatations du Comité sur l'exercice clos le 31 décembre 2012, il ressort clairement que des documents comptables exacts concernant les stocks ne sont pas établis systématiquement.

53. Le Comité recommande que le HCR, afin de disposer de documents comptables exacts concernant les stocks tout au long de l'année, mette en place un système mensuel de prise d'inventaire, ou au moins trimestriel, comprenant un rapprochement détaillé des données d'inventaire et des données comptables.

Utilisation des entrepôts

54. Le Comité a fait l'analyse des stocks dans les entrepôts et a constaté que 41 d'entre eux détenaient des stocks d'une valeur inférieure à 50 000 dollars et 27 autres des stocks d'une valeur inférieure à 100 000 dollars. Si le Comité reconnaît que le HCR doit maintenir des stocks dans des endroits reculés pour répondre aux besoins des personnes relevant de la compétence du HCR, il ne lui paraît pas évident cependant que les coûts supplémentaires d'entreposage, d'assurance et de personnel encourus dans ce cas représentent la façon la plus judicieuse d'utiliser les ressources de l'organisation.

55. Le Comité recommande que le HCR procède à l'examen de ses stocks de petite valeur pour s'assurer du bien-fondé de leur entreposage.

Constitution des stocks

56. Le Comité a relevé que le volume des achats de stocks était supérieur de 20 % à la quantité d'articles distribués pendant l'année. Environ la moitié des achats effectués en vue de la constitution de stocks passe par le siège, au moyen du Service de la gestion des achats et des contrats de la Division de la sécurité et des approvisionnements à assurer en situation de crise, le reste étant acquis sur place. Les bureaux régionaux revoient leurs besoins d'inventaire de façon isolée, sans se référer aux stocks mondiaux ou régionaux, et peuvent recourir à des « demandes de livraison » pour réapprovisionner leurs stocks sur place à partir des stocks mondiaux gérés par la Division de la sécurité et des approvisionnements à assurer en situation de crise sans avoir à fournir de prévisions. Ils choisissent localement l'entrepôt central qu'ils vont utiliser sur la base de leur expérience et des orientations générales de haut niveau contenues dans le manuel de la chaîne

d'approvisionnement. Il n'existe pas d'instructions générales concernant la planification des achats, la disponibilité des stocks régionaux, les options de transport ou les délais de livraison permettant au personnel local chargé de l'approvisionnement de prendre des décisions éclairées concernant la reconstitution des stocks. Le Comité considère qu'il faut que le HCR utilise les nouvelles informations disponibles dans le cadre de l'application des normes IPSAS pour créer un système de coordination mondiale plus solide concernant ses stocks et une gestion intégrée de l'approvisionnement.

57. Le Comité recommande que le HCR renforce ses dispositifs de gestion des stocks afin de prendre des décisions plus éclairées concernant la reconstitution des stocks, notamment d'avertir les fonctionnaires chargés des approvisionnements que le niveau des stocks est passé en dessous du minimum fixé et d'orienter ces fonctionnaires vers les options de réapprovisionnement les plus efficaces.

Stocks

58. En 2012, le HCR a constitué des stocks d'une valeur de 211 millions de dollars. Bien que le HCR ait besoin de détenir des stocks de réserve pour être à même de répondre à l'évolution des besoins, le Comité a constaté qu'un approvisionnement à hauteur de 112 millions de dollars aurait été suffisant pour assurer le niveau requis de stocks de réserve et il aurait été même possible de distribuer des stocks. Constituer des stocks d'une valeur nettement supérieure (188 %) à ce qui est nécessaire pour faire face aux besoins immédiats réduit les disponibilités en fonds de roulement ainsi que la capacité du HCR de répondre à de nouveaux besoins. Détenir des stocks excédentaires accroît également le risque d'accumuler du matériel obsolète et entraîne des charges plus lourdes afférentes à l'approvisionnement, au transport et à l'entreposage.

59. Le Comité recommande que, pour assurer une utilisation plus efficace des ressources, le HCR élabore un plan de constitution des stocks organisationnel, qu'il actualisera régulièrement et qui : a) **tiendra compte des besoins locaux et des besoins gérés de manière centralisée en articles courants; b) qui sera basé sur l'expérience de la demande et sur les scénarios les plus probables, tout en veillant à maintenir le niveau requis des stocks de réserve.**

Stocks excédentaires et articles en stock périmés

60. Les stocks excédentaires et l'obsolescence des stocks ont conduit le HCR à enregistrer une dépréciation de quelque 20,8 millions de dollars au 31 décembre 2012, dont 2,4 millions se rapportaient à des articles ayant dépassé leur durée de vie. Le reste de la dépréciation vise à couvrir les articles excédentaires à lente vitesse de rotation, qui sont repérés grâce à l'analyse de la rotation des stocks.

61. La collecte et l'analyse de données complètes sur les stocks en vue des états financiers établis en application des normes IPSAS a fourni au Service de la gestion de la chaîne d'approvisionnement la première occasion d'examiner les stocks du HCR au-delà des stocks détenus au niveau mondial. L'analyse a repéré les bureaux de pays qui ont accumulé des stocks localement, situation qui a abouti à des stocks excédentaires. Une fois que la prise d'inventaire a eu lieu dans un entrepôt local, les stocks sont distribués localement ou, si l'on n'en a plus besoin, ils font l'objet d'une donation ou bien on s'en défait sans prendre en compte les besoins régionaux ou

mondiaux. Par exemple, le Comité a constaté que le bureau du HCR à Sri Lanka avait fait don au Gouvernement sri-lankais de 809 tentes et de 1 090 fourneaux, d'une valeur totale de 190 000 dollars, sans accorder d'attention aux besoins de l'organisation dans d'autres régions du monde.

62. En novembre 2012, pour répondre aux constatations préliminaires du Comité sur les stocks excédentaires de certains entrepôts, le HCR a élaboré et publié une nouvelle directive relative à la gestion des stocks. La directive prévoit que les stocks excédentaires qui sont repérés soient transférés dans d'autres pays et a chargé le Service de la gestion de la chaîne d'approvisionnement de contrôler les stocks locaux.

Informations sur la gestion des stocks

63. En 2012, les rapports du HCR sur la gestion des stocks n'ont pas utilisé d'indicateurs relatifs, entre autres, au vieillissement des stocks et à leur rotation pour rendre compte des processus internes de gestion des stocks locaux ou mondiaux. Les données pertinentes n'ont pas été saisies pour l'évaluation de la fiabilité, de l'exactitude et de la ponctualité des fournisseurs; la rotation des stocks n'a pas fait l'objet d'un examen systématique en vue de repérer les stocks excédentaires, ni n'a été prise en compte dans les décisions relatives au réapprovisionnement; et il n'a pas été procédé à l'examen de l'efficacité du réapprovisionnement local pour avoir une idée du nombre et de l'envergure des commandes et du coût des options de transport utilisées. Si le HCR a maintenant commencé à mesurer les stocks excédentaires et la rotation, il n'en reste pas moins qu'un rapport faisant le récapitulatif des principaux indicateurs de résultats serait utile à l'administration.

64. Le Comité recommande que le HCR établisse, pour les stocks, un tableau de bord permettant de rendre compte des résultats à l'aide d'indicateurs mesurables en vue d'évaluer la gestion sur une base mensuelle.

5. Directives et procédures de lutte contre la fraude

65. Chaque année, le HCR signale au Comité des cas de fraude ou de fraude présumée. Ces trois dernières années, le HCR a signalé sept cas portant sur un montant total de 326 000 dollars. Compte tenu des dépenses annuelles d'un montant d'environ 2 milliards de dollars et des risques opérationnels très élevés, l'incidence des cas de fraude identifiés est minime. Le Comité a examiné les politiques et procédures du HCR dans ce domaine.

Cadre stratégique du HCR en vue de la prévention des fraudes

66. En 2008, le HCR a publié un cadre stratégique de lutte contre les cas de fraude ou de corruption. Il visait à éveiller l'attention, à renforcer les contrôles et à consolider les procédures de détection, d'enquête et les mesures disciplinaires connexes. Le cadre repose sur une base de tolérance zéro et identifie trois catégories principales de risques, les gestionnaires ayant la charge à l'échelle de l'organisation d'identifier, de définir et d'évaluer les risques de fraude et de prendre les mesures de prévention appropriées. Lorsque la stratégie a été publiée, la version définitive des procédures détaillées du HCR applicables aux enquêtes et aux rapports sur les actes de fraude et de corruption commis par des partenaires, des prestataires de services et leurs employés, allait être arrêtée. La stratégie énumère les mesures susceptibles de

renforcer les capacités du HCR en matière de lutte contre les cas de fraude lors de la détermination du statut de réfugié et de la protection et vise à donner une certaine cohérence aux sanctions qui sont appliquées sur le terrain à l'encontre des réfugiés qui poursuivent des activités frauduleuses.

67. Pour répondre à la recommandation formulée par le Comité en 2011, selon laquelle il fallait que le HCR examine ses politiques et procédures de lutte contre la fraude et les actualise, ce dernier a élaboré une nouvelle mouture de stratégie en vue d'un nouveau tirage. Le Comité a toutefois constaté qu'au moment de l'audit, la nouvelle stratégie n'existait que sous forme de projet. Le Comité a constaté, de plus, qu'un certain nombre d'initiatives importantes, qui étaient prévues dans la stratégie de 2008, n'avaient pas été mises en œuvre, notamment la réalisation d'une évaluation complète des risques de fraude à l'échelle du HCR, et des fraudes commises par les prestataires de services et les partenaires. Le Haut-Commissariat doit élaborer la version définitive de la stratégie révisée et envisager les mesures qu'il faut adopter pour qu'elle soit intégrée à tous les niveaux de l'organisation. Plus précisément, il doit :

a) Désigner une personne qui prendrait en charge la question des risques, à savoir un fonctionnaire principal à un niveau suffisamment élevé pour s'occuper du contrôle et de la gestion de tous les risques au sein du HCR et qui aurait la responsabilité de s'assurer que les risques sont suivis étroitement par les représentants et autres fonctionnaires chargés de la question des risques au sein de l'organisation;

b) Effectuer, comme il avait été prévu en 2008, une évaluation complète des risques à l'échelle de l'organisation pour déterminer dans quelle mesure le HCR est exposé; la stratégie existante recense clairement un certain nombre de sources potentielles de risques, dont les actes commis par le personnel, les partenaires, les prestataires de services, les réfugiés et autres personnes relevant de la compétence du HCR; le HCR doit évaluer ces risques de manière systématique et vérifier de quelle manière les mesures de contrôle existantes peuvent les atténuer;

c) Définir le degré de tolérance du HCR envers différents types de risques de fraude, et faire en sorte que les contrôles soient à la mesure de cette « propension au risque ». Étant donné les situations à haut risque dans lesquelles opère le HCR, il n'est pas réaliste de s'attendre à un niveau de fraude zéro.

68. Le Comité recommande que le HCR : a) désigne un fonctionnaire principal chargé de la prévention des risques de fraude, doté d'un mandat clair en ce qui concerne la mise en œuvre du cadre stratégique actualisé de lutte contre la fraude; b) effectue une évaluation complète des risques de fraude pour recenser les catégories principales de risques auxquelles il est exposé; et c) définisse le degré de tolérance vis-à-vis des différents types de risques de fraude qui ont été constatés.

69. Le HCR a déclaré que, bien qu'il reconnaisse l'importance d'un cadre stratégique actualisé en vue de la prévention des fraudes, il n'accepte pas la recommandation visant à nommer un fonctionnaire hors classe à cette fin car il estime qu'elle n'est pas justifiée dans la situation actuelle. La mise en œuvre du cadre stratégique de lutte contre la fraude et l'évaluation complète des risques de fraude relèveront de la gestion des risques de l'organisation à l'échelle du HCR, chaque division étant comptable de ses actes dans son domaine de responsabilité. Le

Comité ne pense pas que le fonctionnaire chargé de la prévention des risques de fraude devrait avoir un poste séparé, mais il estime qu'il est important que le rôle soit rempli par un gestionnaire d'un niveau suffisamment élevé, ayant déjà un poste.

Bureau de l'Inspecteur général

70. Le Bureau de l'Inspecteur général reçoit les plaintes et les informations concernant l'existence d'actes de corruption ou d'activités frauduleuses commis par le personnel et il a continué d'axer ses enquêtes sur le comportement interne du personnel. Au cours de 2012, le Bureau de l'Inspecteur général a reçu 1 154 plaintes. Le HCR a informé le Comité que, en raison de contraintes budgétaires, les plaintes sont d'abord examinées par un fonctionnaire en attente de nomination à un autre poste. La majorité des plaintes (803) ont trait à des demandes d'assistance émanant de personnes relevant de la compétence du HCR, un certain nombre (200) se rapportent à des cas de comportement fautif du personnel et le reste à une variété d'autres types d'incidents, y compris à des doléances et au signalement d'escroqueries sur Internet. Le Bureau de l'Inspecteur général a signalé que les cas relatifs à la protection des personnes relevant de la compétence du HCR étaient en règle générale transmis aux bureaux compétents et aux officiers traitants au siège pour les mesures à prendre. Les cas se rapportant à des membres du personnel du HCR étaient alors examinés afin de déterminer si une enquête officielle était justifiée. En 2012, le Bureau de l'Inspecteur général a entamé l'examen de 71 nouveaux dossiers; achevé 75 enquêtes, dont certaines avaient été ouvertes lors des années précédentes; envoyé des rapports d'enquête concernant 18 affaires aux services de gestion des ressources humaines; et clos 57 affaires qui s'appuyaient sur des allégations ou des accusations non fondées. Au 31 décembre 2012, le Bureau traitait 78 affaires faisant l'objet d'une enquête. Quatre enquêteurs se partagent la tâche, dont deux spécialistes des enquêtes.

71. En ce qui concerne les 18 cas transmis aux ressources humaines, un membre du personnel a été renvoyé, 2 ont été licenciés, 2 ont reçu une réprimande écrite et, dans 9 cas, les membres du personnel avaient pris leur retraite, donné leur démission ou quitté l'organisation. Deux cas se rapportaient à des personnes qui n'étaient pas membres du personnel du HCR. Le Comité a été informé que le Haut-Commissaire n'a aucune compétence en ce qui concerne d'anciens membres du personnel ou des personnes qui ne font pas partie du personnel du HCR, et les personnes en cause n'ont donc pas été soumises à des sanctions. Le Comité s'inquiète du nombre relativement élevé de cas pour lesquels les coupables n'ont pas pu être soumis à des sanctions quelles qu'elles soient.

72. Dans le cadre de ses activités, le Comité a examiné neuf rapports sur des enquêtes closes, qui ont été effectuées par le Bureau dans des domaines allant des allégations de fraude se rapportant aux assurances médicales aux irrégularités dans l'utilisation des services Internet. Le délai d'achèvement des rapports d'enquête depuis la date de signalement de l'incident était d'environ 615 jours en moyenne, les enquêtes ayant été traitées dans un délai allant de 78 à 1 397 jours. Le Bureau de l'Inspecteur général a conclu qu'il y avait eu faute dans cinq des cas examinés au terme d'une enquête d'une durée de 616 jours en moyenne. Il a signalé que, depuis juin 2010, le Service d'enquête avait besoin d'un délai moyen de 182 jours (6,5 mois) pour clore une enquête; toutefois, il n'avait aucun objectif de réalisation fixé officiellement pour la conduite des enquêtes. Le Comité s'est renseigné sur le coût des enquêtes et a tenté d'obtenir des données statistiques et des informations

sur les tendances du nombre de cas à traiter par le Bureau de l'Inspecteur général. Ces données de gestion n'étaient pas disponibles sur-le-champ.

73. Le Bureau de l'Inspecteur général a fait l'objet d'un examen externe critique par les pairs en 2008. L'examen a donné lieu à une série de recommandations visant à améliorer l'efficacité et l'efficience du Bureau, y compris à inclure dans son mandat des enquêtes sur les allégations de fautes commises par des tiers, à élargir la formation du personnel du HCR sur le rôle du Bureau, à mettre en place des politiques appropriées de recrutement du personnel chargé des enquêtes et à clarifier les mandats d'enquête, d'audit et d'évaluation. Compte tenu des constatations actuelles du Comité et des modifications potentielles à apporter au dispositif de contrôle au sein du HCR, il serait judicieux d'effectuer un nouvel examen, y compris d'assurer le suivi officiel des recommandations formulées en 2008, afin d'évaluer les progrès accomplis.

74. Le Comité recommande que le HCR s'attache à procéder à un examen approprié, complet et indépendant des fonctions d'enquête du Bureau de l'Inspecteur général, qui comprendra le suivi des recommandations antérieures formulées lors de l'examen critique par les pairs et qui alignera les pratiques actuelles sur des normes appropriées.

6. Gestion des partenaires d'exécution

75. Les partenariats restent le mode d'exécution privilégié du HCR pour ses opérations sur le terrain. En 2012, environ 39 % des charges du HCR (897,2 millions de dollars) se rapportaient à la mise en œuvre de 983 accords signés avec des partenaires d'exécution. Le Comité a précédemment souligné le taux élevé de risques de fraude et d'erreur inhérent au recours à des partenaires d'exécution et qu'il faut, par conséquent, assurer une gestion et un contrôle efficaces de ces partenaires. Tout en convenant que le HCR améliore sa façon d'aborder la question de la gestion des partenaires d'exécution du point de vue de la prévention des risques, le Comité constate le manque d'évaluations formelles des risques de fraude.

76. Le Comité recommande que le HCR demande à ses représentants dans le pays d'effectuer des évaluations de risques de fraude de la part des partenaires d'exécution dans le cadre de son approche générale fondée sur les risques.

Sélection des partenaires d'exécution

77. Pendant ses visites sur le terrain, le Comité a pris note de l'évolution des procédures de sélection des partenaires d'exécution. En particulier, le HCR a l'intention de renforcer les procédures de diligence raisonnable lors de la sélection des partenaires d'exécution. Des comités de gestion multidisciplinaires des partenaires d'exécution de pays conseilleront dorénavant les représentants au sujet de la sélection et de la rétention des partenaires.

Contrôle des dépenses afférentes aux partenaires d'exécution

78. Les visites de gestion et de vérification financières effectuées par le HCR demeurent un moyen important de contrôler les dépenses afférentes aux partenaires d'exécution, en fournissant à l'administration un certain degré de fiabilité quant au fait que les ressources dont le HCR assume la responsabilité ont bien été utilisées

aux fins prévues. Au 20 mai 2013, le HCR avait reçu des rapports de contrôle financier portant sur 829 millions de dollars, soit 92,4 % de ces dépenses.

79. Au cours de ses visites aux bureaux de pays, le Comité a continué de constater que l'application de la vérification s'effectuait à divers degrés. À Sri Lanka, le HCR effectuait des visites de vérification financière des rapports de ses partenaires une fois par an, au lieu de le faire avant chaque versement trimestriel, ainsi qu'il est de rigueur. En décembre 2012, le HCR a renforcé les procédures de gestion des partenaires d'exécution et a publié des listes normalisées des opérations de contrôle des partenaires. Il compte que ces nouveaux outils seront utilisés pour améliorer la mise en œuvre du contrôle de la gestion financière et de la vérification des rapports financiers.

80. En ce qui concerne le cycle d'audit de 2012, le Comité note que le HCR a reçu 844 certificats d'audit, représentant 85,8 % des certificats dus à la fin de juin 2013 et 78,8 % des charges supportées par les partenaires. Une analyse menée par le HCR a montré que les rapports de vérification concernant 70 projets étaient assortis de réserves qui portaient sur un total de 5,19 millions de dollars. Ayant examiné les rapports d'audit assortis de réserves, le Comité a pu vérifier que l'analyse des rapports d'audit effectuée par le HCR était valide. Étant donné le niveau probable d'erreur dans les autres opinions assorties de commentaires, le Comité a conclu que le total de toutes les erreurs était non significatif.

Évaluation de la performance des partenaires d'exécution

81. Pendant ses visites aux bureaux de pays et conformément aux pratiques du HCR, le Comité a noté que les rapports d'activité des partenaires d'exécution étaient soumis semestriellement tandis que les rapports financiers l'étaient trimestriellement. L'examen des rapports financiers n'est pas toujours synchronisé avec l'examen des résultats ou ne s'effectue pas en coordination avec ce dernier, n'offrant ainsi qu'un nombre limité de justificatifs permettant au HCR d'intervenir si les services obtenus d'un partenaire ne justifient pas le niveau des ressources investies. Pendant les visites du Comité en Côte d'Ivoire et en Jordanie, le Comité a noté que le profil de paiement prévu dans les accords n'était pas aligné sur les activités prévues des partenaires, ce qui crée des difficultés pour eux en ce qui concerne la planification et la budgétisation.

82. Le Comité recommande que le HCR : a) analyse les rapports d'activité semestriels en même temps que les rapports financiers afin de contrôler les coûts en fonction des activités menées et de mieux évaluer si le partenaire d'exécution est sur la bonne voie en ce qui concerne la réalisation des objectifs ou bien si le HCR doit intervenir; et b) lie plus étroitement l'échelonnement des paiements aux activités et aux prestations de service des partenaires prévues afin de réduire autant que possible les insuffisances ou les délais dans l'exécution des programmes dus aux fluctuations affectant le financement.

7. Gestion du parc de véhicules

83. Pour mener ses opérations à l'échelle mondiale, le HCR doit impérativement disposer d'un parc de véhicules efficace et rationnel. Son parc est essentiellement constitué de véhicules légers, tels que des Land Cruiser à quatre roues motrices, des camionnettes et des berlines, qui transportent du personnel et du matériel entre les bureaux, les points d'entrée et les camps de réfugiés, souvent sur des routes en

mauvais état, voire en dehors des routes. Par le passé, le Comité a déjà constaté, plus généralement dans les bureaux de pays, l'insuffisance des compétences en matière de gestion du parc de véhicules et de gestion des biens, dont témoigne l'accumulation de véhicules vétustes et peu performants. Bien que des problèmes similaires aient déjà été mis en évidence dans le cadre des examens de la gestion du parc de véhicules effectués par la Division de l'audit interne et le service d'évaluation du HCR en 1989, 2006 et 2007, aucune amélioration importante n'a été enregistrée.

84. Le Service de la gestion de la chaîne d'approvisionnement est officiellement chargé d'apporter aux bureaux de pays un appui à la gestion du parc de véhicules. Cela étant, la plupart des fonctions de gestion sont actuellement assurées par les bureaux de pays eux-mêmes, et l'appui fourni par le Service se limite essentiellement à l'achat de véhicules. En mars 2013, le Haut-Commissariat a décidé de modifier radicalement ce système au moyen d'un projet de gestion mondiale du parc de véhicules, dont la mise en œuvre devrait débuter en janvier 2014. Le Service se verrait ainsi confier les fonctions suivantes :

- a) Achat et cession des véhicules;
- b) Assurance;
- c) Compétences spécialisées et appui technique;
- d) Mise en place d'un système de suivi des véhicules par satellite;
- e) Mise à disposition d'outils standard de gestion du parc de véhicules et de systèmes d'information de gestion;
- f) Location de véhicules aux opérations de pays (ces dernières demeurant chargées de l'entretien des véhicules, de la gestion du carburant et de l'affectation aux activités).

85. Le projet de gestion du parc de véhicules mondial, qui suppose une transformation complexe du mode de fonctionnement, n'en est encore qu'à ses débuts. Les recommandations du Comité portent donc non seulement sur les questions actuelles, mais aussi, le cas échéant, sur les incidences qu'aura la gestion du parc de véhicules à l'échelle mondiale. Ce projet devrait, en principe, contribuer à combler un grand nombre de lacunes en améliorant considérablement l'information de gestion et en incitant davantage à y donner suite. Cela étant, le succès du projet dépendra de la qualité des détails de sa conception et de sa mise en œuvre.

Collecte d'un volume de données suffisant pour assurer la gestion du parc de véhicules

86. Actuellement, le HCR ne dispose pas d'une vision d'ensemble fiable et à jour de son parc de véhicules, y compris de ses performances et de ses coûts d'exploitation. Il estime à 5 595 le nombre de véhicules dont il dispose. N'ayant pas encore achevé son passage à l'inventaire exhaustif de ses immobilisations corporelles, il n'indique dans ses états financiers que les véhicules achetés depuis janvier 2011, ce qui signifie que les données sur les véhicules plus anciens sont moins fiables. On manque de statistiques sur le taux d'utilisation des véhicules (distances parcourues ou fréquence d'utilisation), lesquelles permettraient de recenser, à l'échelle mondiale, les zones où le nombre de véhicules mis à disposition est insuffisant ou trop important. Le plus souvent, les données sur l'utilisation des véhicules sont recueillies manuellement au niveau des bureaux de pays et ne sont pas analysées.

87. Les données sur les coûts d'exploitation manquent de transparence, essentiellement eu égard à l'absence de cohérence des méthodes employées pour coder les dépenses engagées au niveau des pays dans les systèmes financiers du HCR et à une structure comptable qui n'établit pas de distinction entre les dépenses afférentes à la consommation et à l'assurance des véhicules et celles qui ne sont pas liées à ces derniers. D'après les estimations du Service de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, les dépenses afférentes au parc de véhicules étaient comprises entre 80 millions et 85 millions de dollars en 2012, dont 25 millions à 30 millions de dollars au titre des achats, le reste étant constitué des dépenses de fonctionnement, principalement des dépenses de carburant et d'entretien.

88. Le Comité recommande au HCR de revoir son plan comptable de façon à comptabiliser séparément les dépenses liées aux véhicules et d'expliquer clairement ce changement au personnel par le biais de directives et de formations.

89. Il recommande également au HCR d'accélérer l'application des mesures transitoires applicables au passage aux normes IPSAS afin qu'il soit tenu compte de tous les véhicules dans les registres d'inventaire, ce qui permettra de mieux mettre en évidence les valeurs résiduelles et les dépréciations.

90. Le manque d'informations de base permettant de gérer le parc de véhicules en connaissance de cause est un problème que le Comité a constaté à maintes reprises. En principe, il semble que la mise au point d'un système informatique centralisé de gestion du parc de véhicules permettrait d'y apporter une solution rationnelle, pourvu que ce système soit correctement conçu et mis en œuvre. En outre, la capture informatisée de données par satellite permettra de se faire une idée plus précise de l'utilisation faite des véhicules. Selon les estimations du HCR, si le coût afférent à l'achat, à la conception et à la mise en place d'un système informatique de gestion du parc de véhicules équivaut à moins de 2 % des dépenses de fonctionnement annuelles, une fois mis en œuvre, ce système sera une source essentielle d'économies, lesquelles devraient atteindre un montant compris entre 12 millions et 27 millions de dollars par an.

Capacités de gestion du parc de véhicules

91. Le Comité a noté que les moyens dont disposaient les bureaux de pays pour gérer les parcs de véhicules – compétences spécialisées du personnel, conseils d'experts facilitant la gestion des véhicules et outils standard tels que modèles ou systèmes permettant d'analyser la performance du parc – étaient très limités. Au niveau des pays, peu de fonctionnaires étaient titulaires d'un diplôme de logistique. Les sites qui avaient eu à leur service des agents possédant les compétences requises les avaient perdus au profit d'autres opérations. Le personnel a indiqué ne recevoir de l'administration centrale aucune orientation sur la gestion du parc de véhicules et aucune formation propre à l'aider à s'acquitter de ses fonctions. Il n'existait pas de manuel complet pour la gestion du parc de véhicules du HCR. Les directives pertinentes étaient dispersées dans diverses instructions dans les domaines des finances, des achats et des ressources humaines, et étaient de ce fait difficiles à trouver.

92. Le Comité a relevé l'absence d'informations de gestion dignes de ce nom sur les aspects essentiels de l'utilisation et de la performance du parc de véhicules. Certains bureaux avaient mis au point des feuilles de calcul pour recueillir des

données de base sur la consommation de carburant et les distances parcourues, mais le Comité y avait décelé des erreurs de calcul élémentaires et avait constaté qu'elles contenaient des résultats extrêmement incohérents et erronés. En outre, les coûts d'entretien par véhicule n'avaient pas été rapprochés des données relatives à la consommation, ce qui empêchait de repérer les véhicules occasionnant des frais importants et nécessitant une attention particulière. La gestion des parcs était assurée par des entités aussi diverses que les bureaux de pays, les équipes chargées de l'administration, des achats et des finances, et, fréquemment, les chauffeurs principaux. Le Comité a constaté l'absence d'un modèle standard décrivant la façon dont l'ensemble des fonctions de gestion du parc de véhicules devaient être exécutées. Peu d'éléments indiquaient qu'il existait une supervision de la gestion structurée, aucun rapport périodique sur la performance ou l'utilisation du parc n'étant reçu, examiné ou suivi d'effet – seul un examen périodique était effectué par des comités locaux de gestion des actifs aux fins de la prise de décisions précises concernant la réparation ou la cession de véhicules.

93. Le Comité recommande au HCR : a) de mettre au point, d'ici à la fin de 2014, un manuel pour la gestion du parc de véhicules qui regrouperait les mémorandums existants et comblerait les principales lacunes de couverture, et décrirait notamment les pratiques à suivre en matière de gestion du parc au niveau national; et b) de mettre en place une politique prévoyant qu'au niveau des pays, les parcs comptant plus de 30 véhicules soient gérés par des fonctionnaires possédant une qualification dans les domaines de la logistique et de la gestion des parcs de véhicules.

94. Il recommande également au HCR de mettre en place dans tous les bureaux de pays, d'ici à la fin de 2013, un outil standard d'analyse de la consommation de carburant et des frais d'entretien des véhicules se présentant sous la forme soit d'un modèle de saisie relevant du projet de gestion du parc de véhicules mondial, soit d'une feuille de calcul autonome.

Mise en adéquation des parcs de véhicules des pays avec les besoins opérationnels

95. Le HCR manque d'informations sur le coût global du cycle de vie de ses véhicules. D'après les renseignements provenant d'autres organismes humanitaires disposant de parcs de véhicules, les dépenses s'accroissent au bout de trois à cinq ans en raison de l'usure des composants, qui doivent être remplacés. Bien qu'il ait pour politique de remplacer ses véhicules au bout de cinq ans, le HCR estime que l'âge moyen de ses véhicules est actuellement de 5,9 ans.

96. Le Comité a constaté que les bureaux de pays n'adaptaient pas tous leurs parcs de véhicules à leurs besoins opérationnels de la même manière. À Sri Lanka, l'administration avait commencé à rationaliser son parc compte tenu de l'importante réduction des opérations menées dans le pays et des moyens mis à disposition. Les cessions ont été proportionnelles aux réductions d'effectifs et aux fermetures de bureaux. La composition du parc avait également évolué au profit des berlines, qui permettaient au personnel de se déplacer avec davantage de discrétion et étaient plus économiques que les véhicules tout-terrain utilisés auparavant. Les cessions de véhicules avaient toutefois été échelonnées sur la période 2012-2014, en raison des taux d'imposition locaux applicables dans ce domaine. En principe, la centralisation

des cessions prévue par le projet de gestion du parc de véhicules mondial devrait aider à élargir l'éventail des solutions en la matière.

97. Dans d'autres pays, les cessions ont pris du retard, si bien qu'un nombre croissant de véhicules anciens, peu performants et sous-utilisés encombrant les complexes tout en perdant de la valeur. En avril 2013, le Service de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a relevé qu'environ 750 véhicules avaient été mis hors service mais étaient toujours en attente de cession. Les équipes de pays, auxquelles il incombe d'administrer ces opérations souvent complexes et très longues, ne sont guère incitées à s'acquitter de cette tâche, les recettes provenant des cessions étant versées aux services centraux et non aux opérations locales. En principe, si la nouvelle équipe centrale chargée des cessions a suffisamment de moyens et est assez efficace, le projet de gestion du parc de véhicules mondial devrait permettre d'ôter ce frein et d'améliorer la situation.

98. Le Comité recommande à la Division de la sécurité et des approvisionnements à assurer en situation de crise du HCR de se doter de moyens suffisants pour procéder aux cessions en souffrance, en accordant la priorité aux marchés et aux parcs de véhicules nationaux susceptibles de permettre d'obtenir la valeur de revente la plus élevée.

99. Le Service de la gestion de la chaîne d'approvisionnement estime que plus de 80 % des véhicules du parc du HCR proviennent d'un même constructeur, à l'image des préférences générales de l'ONU et du Haut-Commissariat, une trentaine de constructeurs se répartissant les 20 % restants. Recourir à un fournisseur unique a l'avantage de simplifier la gestion et l'entretien. Si le fait de privilégier un constructeur donné permet aux opérations de pays de disposer d'ateliers d'entretien et de réparation tenus par des concessionnaires, les choix ont toutefois été opérés sans être étayés par une analyse comparative des modèles d'autres fabricants faisant intervenir les critères du coût global du cycle de vie et de la performance et sans qu'il soit tenu compte d'autres facteurs, tels que la disponibilité limitée du modèle standard préféré. Par exemple, l'achat d'urgence de 14 nouveaux véhicules dans le contexte de la crise syrienne a pris quatre mois, car le distributeur local avait été placé sur une liste noire par l'ONU; la réserve stratégique du HCR à Doubaï (Émirats arabes unis) ne comportant pas de modèles à essence, les véhicules ont finalement été achetés en Arabie saoudite. Le Comité a également noté que le personnel du bureau local sri-lankais avait présenté au Service de la gestion de la chaîne d'approvisionnement des propositions tendant à faire appel à des modèles d'autres constructeurs jugés plus économiques et plus performants. Par ailleurs, certains types de véhicules étaient peu utilisés. À titre d'exemple, le Comité a constaté que le personnel répugnait à utiliser certaines camionnettes, dont la suspension était jugée raide et peu stable. À Sri Lanka, la distance totale parcourue par les camionnettes ne s'élevait qu'à 2 000 kilomètres par an, soit à peine un sixième de celle couverte par le reste des véhicules du parc du pays. En principe, la sélection des véhicules au niveau central prévue dans le cadre du projet de gestion du parc de véhicules mondial devrait permettre des décisions davantage fondées sur des connaissances spécialisées et des données factuelles, pour autant que les vues de l'équipe de pays et les données relatives à l'utilisation des véhicules soient prises en compte.

100. Le Comité recommande à la Division de la sécurité et des approvisionnements à assurer en situation de crise du HCR, lorsqu'elle assumera la responsabilité première des achats de véhicules et des choix à

opérer en la matière : a) d'exploiter les données sur l'utilisation des véhicules par type de véhicules afin de repérer et d'abandonner les modèles sous-utilisés; b) de s'employer à réduire le nombre de modèles que compte son parc de véhicules et à sélectionner des modèles standard, en tenant compte des données relatives aux coûts d'utilisation, des critères de disponibilité et des vues des équipes de pays, notamment des chauffeurs principaux.

101. Actuellement, les flux de trésorerie dont les bureaux de pays disposent pour programmer le remplacement des véhicules sont variables et incertains. D'après les calculs du Comité, faute de moyens permettant de nouveaux achats, l'âge moyen des véhicules du parc sri-lankais après 18 mois de rationalisation serait toujours de cinq ans, malgré la cession des véhicules les plus anciens, qui représentaient 40 % du parc. En principe, le modèle de location interne proposé au titre du projet de gestion du parc de véhicule mondial du HCR devrait permettre aux opérations de pays de faire des choix rationnels tenant compte des besoins estimatifs, pourvu que le Haut-Commissariat parvienne, d'une année sur l'autre, à dépenser en fonction des moyens disponibles en finançant les nouveaux véhicules principalement au moyen des recettes provenant des cessions. À long terme, le projet permettra de dégager des bénéfices si l'on parvient à mettre en place un parc de véhicules plus petit mais exploité plus intensivement, dont le nombre de véhicules pourrait, d'après les prévisions du Service de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, ne pas dépasser 4 000 (soit une réduction d'au moins 20 % sur cinq ans).

Transfert de véhicules

102. Le Comité n'a pas pu établir que des véhicules avaient été transférés d'une opération de pays à une autre qui en aurait eu davantage besoin, ni que des systèmes étaient en place pour veiller à ce que ces transferts soient effectués en connaissance de cause et après mûre réflexion. En Jordanie, l'aggravation de la crise syrienne a entraîné une grave pénurie de véhicules pour le bureau de pays, qui n'a pourtant pas cherché à se procurer des véhicules excédentaires d'autres opérations de pays du HCR. Il a supposé que le nombre de véhicules disponibles en Iraq était très faible, l'opération menée dans ce pays étant en cours de réduction et une pénurie de véhicules étant attendue au bureau d'Amman. Comme on l'a déjà noté, le HCR ne parviendra peut-être pas à nettoyer complètement les informations concernant son parc de véhicules avant 2016, date à laquelle il devra disposer de données complètes et précises de ses immobilisations corporelles aux fins d'une pleine conformité aux normes IPSAS.

103. Le Comité recommande au HCR de tenir à jour les informations sur les taux d'utilisation des véhicules au niveau des pays, afin que l'on dispose d'une base sur laquelle se fonder pour envisager des transferts entre les opérations de pays.

Entretien

104. Le Comité a observé que le système d'entretien des véhicules laissait à désirer en Côte d'Ivoire et à Sri Lanka, où les véhicules devant faire l'objet d'un entretien courant étaient transportés sur de longues distances jusqu'à la capitale, car on présumait que les entreprises locales manquaient de fiabilité et n'étaient pas à même de fournir systématiquement des pièces détachées de bonne qualité. En Côte d'Ivoire, le transport des véhicules entre le bureau local ouest et Abidjan prend une

journée entière dans chaque sens, soit un trajet aller et retour de plus de 1 000 kilomètres. Le rapport coût-efficacité et la viabilité à long terme de ce système sont mis en cause par des distances et des frais de voyage excessifs, des dépenses d'entretien plus élevées et le fait que les chauffeurs n'ont pas la possibilité de partager avec les mécaniciens leur connaissance intime du comportement et de la performance de leurs véhicules. Le Comité n'a pu établir, ni en Côte d'Ivoire ni à Sri Lanka, que les bureaux collaboraient avec d'autres organismes gérant des parcs de véhicules locaux similaires en vue de mettre leurs ressources en commun.

105. Le Comité recommande au HCR de formuler, dans le nouveau manuel pour la gestion du parc de véhicules, des directives sur l'évaluation des solutions permettant d'éviter de confier l'entretien des véhicules à des garages éloignés, ce qui est susceptible de se traduire par la nécessité de parcourir des distances excessives, de longues durées d'immobilisation des véhicules et des frais de transport élevés. Ces directives devraient notamment imposer :

a) De tester périodiquement les marchés locaux pour évaluer la disponibilité d'entreprises offrant des services d'entretien qui soient plus proches et répondent aux normes de qualité applicables;

b) D'examiner périodiquement dans quelle mesure les organismes des Nations Unies, les organisations non gouvernementales et les partenaires d'exécution peuvent mettre en commun les services d'entretien auxquels ils font appel, en vue d'améliorer leur pouvoir de négociation ou d'inciter les entreprises fiables à offrir des services de proximité;

c) D'envisager de tenir un stock d'huile et de filtres au niveau des bureaux locaux afin que l'entretien courant (catégorie A) puisse être effectué sur le terrain.

Promotion de la sûreté

106. Les accidents de la route ont un important coût humain et financier, constituent un risque opérationnel de premier plan et représentent la principale cause de mortalité et de morbidité liées à la sûreté dans l'ensemble du système des Nations Unies : ils ont été à l'origine de 84 % (16) des décès accidentels et de 90 % (147) des blessures accidentelles en 2010 (voir [A/66/345](#), par. 19). Le HCR ne rassemble pas d'informations à l'échelle de l'organisation sur les pertes financières dues aux accidents de la circulation. Il n'est pas auto-assuré – il ne quantifie pas ses risques et ne dispose pas d'un fonds lui permettant de se protéger contre ceux-ci –, mais le projet de gestion du parc de véhicules mondial proposé prévoit qu'il le deviendrait.

107. Le Comité recommande au HCR, si le projet de gestion du parc de véhicules mondial n'est pas mis en œuvre selon le calendrier prévu, d'évaluer les risques qu'il est possible d'assurer et de se doter d'un fonds d'auto-assurance ou de contracter une assurance privée pour se protéger contre ceux-ci.

108. Dans les bureaux de pays où le Comité s'est rendu, l'équipe de direction avait connaissance des orientations pertinentes des Nations Unies, mais les risques liés à la sécurité routière n'étaient pas activement gérés. Une fois les chauffeurs recrutés, les bureaux de pays ne leur dispensaient qu'une formation limitée pour renforcer ou rafraîchir leurs compétences, ne vérifiaient pas régulièrement leur permis de conduire et manquaient de données fiables propres à déceler les comportements répréhensibles, tels que les excès de vitesse, et d'y remédier.

109. Le Comité recommande au HCR, dans le cadre du projet de gestion du parc de véhicules mondial, de faire figurer dans le manuel pour la gestion du parc de véhicules une partie portant sur la sûreté des véhicules qui : a) soulignerait la nécessité d'une gestion proactive de la sûreté des véhicules dans les bureaux de pays; et b) exigerait une analyse trimestrielle de la performance des chauffeurs sur la base de données de suivi obtenues par satellite, qui porterait notamment sur les excès de vitesse (vitesse de pointe et vitesse moyenne), les temps de conduite excessifs et l'utilisation des véhicules en dehors des heures de travail.

8. Prestation de services de santé

110. La Convention de 1951 relative au statut des réfugiés dispose que les réfugiés devraient avoir un accès aux services de santé équivalant à celui dont bénéficie la population du pays hôte. En 2012, le HCR a dépensé 347 millions de dollars globalement au titre des services de santé, ce qui représente son troisième poste de dépense après les services d'hébergement et les services communautaires. La majeure partie des dépenses effectuées sous cette rubrique ont été affectées aux soins de santé primaires et aux médicaments. Ces dernières années, le HCR a cherché à améliorer les modalités selon lesquelles il gère la prestation de services de santé aux personnes déplacées et, en 2012, il a invité le Comité à examiner les progrès accomplis. Cet examen est en cours, le Comité ayant à ce jour examiné les programmes de santé du HCR en Côte d'Ivoire, en Jordanie et en Ouganda. Le Comité compte faire un point complet de la question dans son prochain rapport mais il présente ci-après une partie de ses conclusions initiales pour que le HCR les examine dès que possible.

Utilisation des informations concernant l'état de santé des populations dont s'occupe le HCR

111. Le HCR a mis en place un système d'information sanitaire qui produit des statistiques normalisées de santé publique dans l'ensemble de ses opérations. Le Comité a constaté que ce système était activement utilisé sur le terrain et permettait d'établir des rapports périodiques. Le HCR continue de progresser sur cette voie en mettant au point un système d'information sanitaire en milieu urbain qui lui permettra de mieux comprendre les besoins spécifiques des populations urbaines. Néanmoins, les statistiques du système d'information sanitaire concernent seulement les patients qui ont été reçus dans des centres de santé pris en charge par le HCR. Les personnes déplacées n'ont pas toutes accès aux établissements de santé officiels, pour des raisons qui tiennent souvent à la distance, à l'accessibilité, ou encore à l'ignorance ou à de faibles niveaux d'éducation en matière de santé publique. Le HCR a mis en place à titre pilote, dans un pays, un outil de surveillance qui lui permettra de comprendre les expériences en matière de santé des réfugiés ayant accès aux services publics. En 2013, le Comité examinera ce projet et entreprendra des travaux complémentaires en vue de déterminer quels seraient les meilleurs moyens d'obtenir des informations sanitaires concernant l'ensemble des populations.

Application de techniques éprouvées pour mesurer l'efficacité

112. Le Comité constate qu'à ce jour, le HCR n'a pas eu recours à des instruments permettant de mesurer l'efficacité au regard des coûts, ni envisagé d'appliquer des concepts largement acceptés dans le domaine de l'économie de la santé, comme

celui de l'année de vie corrigée du facteur incapacité, que les organismes de développement et les administrations publiques utilisent pour déterminer et vérifier de façon objective quelle est l'utilisation la plus efficace des ressources rares. Le Comité continuera d'examiner dans quelle mesure les décisions prises au siège du HCR et au niveau des pays tiennent compte des critères d'efficacité par rapport aux coûts.

113. Le Comité recommande que le HCR envisage d'établir, à l'intention des équipes de pays, des directives générales concernant les critères d'efficacité des services de santé. Avant que le HCR n'adopte un cadre ou une méthode d'évaluation en particulier, le Comité est disposé à coopérer avec lui pour l'aider à déterminer comment procéder.

114. Le HCR s'attache principalement à assurer des soins de santé primaires mais, dans nombre de pays, il est poussé à détourner ses ressources limitées vers des soins de santé secondaires ou tertiaires, qui sont très coûteux et dont les bénéficiaires sont relativement peu nombreux, au détriment des services de santé primaires dont pourraient profiter bien plus de personnes. Avant de faire une recommandation particulière, le Comité examinera dans quelle mesure le HCR prend en considération, dans ses décisions, les dépenses renouvelables afférentes à la prise en charge des cas chroniques ou à coût élevé, compte tenu de la grande diversité des contextes dans lesquels les équipes de pays travaillent, notamment en ce qui concerne le volume et la composition des cas à traiter.

Investissement dans la prévention

115. Les programmes de santé du HCR que le Comité a examinés sont presque exclusivement axés sur les traitements curatifs, ce qui met à rude épreuve les établissements de santé qui doivent faire face à de très grands nombres de patients. Le Comité constate que le recours à des mesures préventives efficaces qui aideraient à alléger cette charge est limité. Par exemple, la prévention d'affections telles que le paludisme par des mesures éprouvées comme l'utilisation de moustiquaires peut être très rentable si elle est bien administrée. Étant donné que la nature des mesures de prévention est très variable d'un contexte à l'autre, le Comité se penchera plus avant sur la question avant de formuler des recommandations.

Prestation de services de qualité

116. Le Comité relève qu'en ce qui concerne la mesure dans laquelle le HCR est bien informé de la qualité des services de santé qu'il prend en charge, ainsi que des possibilités d'amélioration, celui-ci a mis en place, à titre pilote, un système de fiches de suivi des résultats. D'après l'examen initial auquel s'est livré le Comité, cela semble être une innovation prometteuse.

117. Le Comité recommande que le HCR envisage d'appliquer plus largement son système de fiche de suivi des résultats sanitaires dans l'ensemble du réseau des bureaux de pays.

D. Informations communiquées par la direction

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

118. Le HCR a informé le Comité qu'en 2012, il avait comptabilisé en pertes des actifs pour un montant de 19,2 millions de dollars (contre 12,9 millions de dollars en 2011). Comme indiqué à la note 10 des états financiers, ce montant se répartit comme suit : 18,8 millions de dollars au titre de contributions non acquittées, 240 000 dollars au titre de comptes débiteurs relatifs à des partenaires d'exécution et 118 000 dollars au titre d'autres éléments de l'actif à court terme. En outre, 3,7 millions de dollars au titre des stocks ont été comptabilisés en pertes.

2. Versements à titre gracieux

119. Le HCR a indiqué au Comité qu'il avait effectué deux versements à titre gracieux en 2012, pour un montant total d'environ 500 000 dollars (alors qu'aucun versement à titre gracieux n'avait été effectué en 2011), ce que confirme l'examen des documents comptables et de gestion du HCR effectué par le Comité, qui n'a permis d'identifier aucun autre paiement de ce type pour l'année financière 2012.

3. Cas de fraude ou de présomption de fraude

120. Le HCR a signalé deux cas de fraude financière avérée en 2012, qui ont entraîné des pertes s'établissant entre 189 240 et 224 000 dollars (contre trois cas en 2011, ayant entraîné 67 000 dollars de pertes). Dans les deux cas, il s'agissait d'opérations financières frauduleuses effectuées par un membre du personnel qui avait accès aux données bancaires et financières.

121. Le Bureau de l'Inspecteur général a mené des enquêtes sur ces affaires. Aucune recommandation aux fins de sanctions n'a été faite et les deux affaires ont été portées à la connaissance des autorités nationales par les soins du Bureau des affaires juridiques du Siège de l'Organisation des Nations Unies. Le HCR ne s'est pas encore livré à une évaluation en vue de déterminer si l'un ou l'autre de ces cas révélait des déficiences de ses mécanismes de contrôle.

122. D'autres cas ont été signalés au Bureau de l'Inspecteur général en 2012. Ces cas, qui n'ont pas fait l'objet d'une enquête complète, n'entraîneraient pas de perte matérielle pour le HCR.

E. Remerciements

123. Le Comité des commissaires aux comptes tient à remercier le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés, le Haut-Commissaire adjoint, les Hauts-Commissaires assistants, le Contrôleur et leurs collaborateurs de l'aide qu'ils ont apporté à ses équipes et de l'esprit de coopération dont ils ont fait preuve.

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

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

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

30 juin 2013

Annexe

Examen de l'état d'avancement de l'application des recommandations formulées par le Comité pour l'année achevée le 31 décembre 2011

1. Au 31 mars 2013, sur les 52 recommandations faites par le Comité pour 2011 et les années précédentes, 12 (23 %) avaient été pleinement appliquées, 38 (73 %) étaient en cours d'application et 2 (4 %) étaient restées sans suite.

Recommandations non encore appliquées

2. Les deux recommandations non appliquées par le HCR concernent le renforcement du contrôle des biens et la mise à jour des politiques et procédures relatives à la fraude.

3. Le Comité a constaté que le Service de gestion des approvisionnements n'avait pas suffisamment progressé dans l'utilisation de ses travaux de 2011 pour déceler des défaillances des systèmes et pratiques de travail appliquées aux fins de produire des données sur les actifs. En 2012, des erreurs analogues à celles qui avaient été observées lors de l'audit relatif à 2011 ont été à nouveau constatées, notamment en ce qui concerne les stocks. Par exemple, en Côte d'Ivoire, le Comité a constaté des retards allant de 9 à 12 mois dans l'enregistrement des variations de stocks dans le système de gestion intégré du HCR, le projet de renouvellement des systèmes de gestion. Les discordances mises en évidence à l'occasion de l'audit réalisé par le Comité nécessitaient des ajustements totalisant quelque 19 millions de dollars, dont 3,9 millions de dollars au titre des stocks comptabilisés en pertes.

4. En conséquence, le Comité réitère sa recommandation tendant à ce que le Service de gestion des approvisionnements, sur la base des travaux qu'il a effectués en 2011 (et en 2012) : a) décèle toute défaillance systématique des systèmes et des pratiques de travail; et b) mette en place des systèmes et contrôles renforcés pour produire des données sur les actifs.

5. Le Comité, examinant l'état des politiques et procédures du HCR relatives à la fraude, a constaté que si un avant-projet de stratégie avait été établi, celui-ci ne pouvait être considéré comme achevé, et que des éléments indispensables à son appui n'étaient pas en place. Le Comité a constaté, par exemple, que le HCR n'avait pas effectué les évaluations du risque de fraude prévues dans son document de 2008 relatif à la stratégie antifraude.

Recommandations partiellement appliquées

6. Quelque 38 recommandations sont considérées comme en cours d'application, ce qui reflète le délai de réalisation de certaines des ambitieuses mesures de réforme structurelle à mettre en œuvre. L'application intégrale de bon nombre de recommandations formulées dans le rapport d'audit relatif à 2011 est tributaire de projets à moyen terme en cours, comme le nouveau programme d'évaluation des risques et de gestion des partenaires d'exécution. La plupart des 13 recommandations concernant les achats (recommandations 38 à 51) pourraient être classées si le Service de la gestion de l'approvisionnement achevait d'établir, comme prévu, le nouveau manuel des achats et arrêtaient un ensemble d'indicateurs de résultat révisés. Les suites données aux autres recommandations partiellement

appliquées sont examinées dans les sections pertinentes du présent rapport, et, le cas échéant, les recommandations ont été réitérées.

7. Dans le rapport d'audit relatif à 2010, le Comité a recommandé que le HCR, lorsqu'il propose des solutions durables pour régler les situations de réfugiés prolongées, en quantifie les coûts et avantages attendus. Le HCR est d'avis qu'il n'y a pas toujours lieu de se livrer à une telle analyse de rentabilité. Conformément à son mandat, le HCR s'emploie activement, lorsque l'occasion se présente, à concevoir et à appliquer des stratégies visant des solutions globales, en étroite consultation avec les pays hôtes, les pays de réinstallation et les pays donateurs ainsi que, le cas échéant, les pays d'origine. Dans le cadre de ces stratégies, il produira, le cas échéant, un état de gains qui pourraient être réalisés si des ressources supplémentaires étaient investies dans les solutions préconisées.

8. Le Comité a précédemment recommandé que le HCR examine les moyens de mettre rapidement en place une méthode de gestion des risques avec, dans un premier temps, une procédure souple d'identification et d'atténuation des risques qui ne concerne pas l'ensemble du personnel et des bureaux de pays mais vise essentiellement les risques à impact et à probabilité élevés répertoriés par certains groupes thématiques. À la suite de travaux réalisés à titre pilote en 2012, le HCR compte déployer en 2013 le système de gestion globale des risques dans une dizaine de grandes opérations au maximum, ainsi que dans les divisions du siège et les bureaux régionaux.

Contrôle financier et établissement de rapports financiers

9. Le contrôle périodique de la situation financière, qui est indispensable à une bonne gestion et à bon contrôle budgétaire, ne peut se faire que si l'on dispose d'informations à jour suffisamment détaillées et d'exposés justificatifs qui permettent d'appeler l'attention de la direction sur les sujets de préoccupation, les activités inhabituelles ou les risques. Un certain nombre de mesures ont été prises comme suite aux recommandations précédentes du Comité, tendant à ce que le HCR améliore ses rapports financiers internes et mette en place des fiches de suivi des résultats pour les opérations des bureaux de pays. Le HCR a institué un rapport financier trimestriel à l'intention de la direction, assorti d'une analyse, pour distribution aux directeurs des bureaux régionaux des divisions. Le premier rapport, publié en septembre 2012, contenait des données détaillées sur les actifs, les éléments de passif, le revenu, les dépenses, les disponibilités et l'utilisation des crédits budgétaires du HCR, mais n'était pas assorti d'une analyse des données ou d'un exposé de nature à faciliter la compréhension du lecteur ou à appeler plus particulièrement l'attention de la direction sur certains points. Il contenait des informations financières résumées au niveau global, non ventilées par service.

10. Le HCR est par ailleurs en train d'instituer des rapports financiers mensuels à l'intention des représentants dans le pays, à distribuer dans un délai de 12 jours ouvrables de la fin de chaque mois. Chaque rapport contiendra un tableau de bord constitué de huit indicateurs clefs, relatifs aux disponibilités, aux comptes débiteurs, aux comptes créditeurs, aux stocks, aux immobilisations corporelles, aux versements aux partenaires d'exécution et à l'état des dépenses au regard du budget. Une analyse de ces variables en regard de certains indicateurs de résultat permettra de faire un point de la situation et d'identifier des questions à porter à l'attention de la direction. Ces rapports devraient être établis au troisième trimestre de 2013.

11. Le Comité note que les projets de rapport établis au niveau des pays sont clairement présentés et suffisamment détaillés tout en contenant des informations synthétiques propres à faciliter les prises de décisions. Ce format peut être également utile pour les directeurs des bureaux régionaux et des divisions. Le Comité considérera sa recommandation précédente comme intégralement appliquée lorsqu'il pourra constater que des rapports financiers complets sont périodiquement communiqués à tous les niveaux de la direction.

Intégrité des documents comptables

12. En 2011, le HCR a nettoyé ses documents comptables en prévision de l'application des normes IPSAS. Il s'ensuit que les soldes d'ouverture des comptes établis aux normes IPSAS enregistrent une dépréciation des actifs qui s'élève au total à quelque 50,4 millions de dollars. En 2012, le HCR a comptabilisé en pertes 17,9 millions de dollars au titre de cette dépréciation pour laquelle des provisions avaient été constituées. Comme suite à la recommandation du Comité, le HCR s'est livré à une analyse des causes qui ont conduit aux comptabilisations en perte et à la constitution des provisions. Pour en forcer les procédures de clôture mensuelles, un directeur exécutif est chargé de confirmer que des éléments d'actif ou de passif anciens ont été examinés et restent valides. Ces procédures révisées devraient être mises en place au second semestre de 2013. Le Comité ne considérera sa recommandation précédente comme intégralement appliquée que lorsque ces procédures seront bien établies.

Capacités de gestion financière

13. L'adoption des normes IPSAS et l'accroissement des dépenses enregistrées ces dernières années ont accentué le besoin d'assurer dans l'ensemble du HCR une gestion financière de grande qualité. Au début de 2012, comme suite à la recommandation du Comité à cet égard, le Haut-Commissaire a approuvé la création de 55 nouveaux postes dans les domaines des finances, du contrôle des projets et de la gestion financière régionale, pour remédier aux insuffisances constatées. Au 31 mars 2013, cinq de ces nouveaux postes avaient été pourvus, 15 candidats avaient été identifiés et leur réaffectation était en cours et la sélection, le recrutement ou la nomination de quatre autres étaient en cours.

14. Outre la création des nouveaux postes destinés à améliorer les capacités de gestion financière sur le terrain, les services financiers du siège ont été restructurés pour permettre de mieux surveiller et appuyer les opérations sur le terrain. Malgré ces mesures, le Comité a continué de constater des déficiences de la gestion financière sur le terrain. Le Comité a établi qu'à Sri Lanka, le contrôle financier des partenaires d'exécution n'était effectué qu'une fois par an et qu'en Côte d'Ivoire, des fonctionnaires du programme sans formation adéquate étaient chargés de valider les dépenses des partenaires d'exécution. Le financement des activités des partenaires d'exécution comporte nécessairement un risque de fraude ou d'erreur plus élevé que celui des prestations directes et il est donc indispensable que le HCR atténue ce risque au moyen d'un contrôle financier et programmatique efficace.

Immobilisations corporelles

15. Un montant de 52,3 millions de dollars est enregistré dans les états financiers au titre des immobilisations corporelles. Conformément aux définitions du système

IPSAS, celles-ci comprennent l'ensemble des terrains et bâtiments détenus, ainsi que tous les autres actifs acquis en 2011 et 2012. Le HCR considère que les éléments dont il dispose actuellement pour faire l'inventaire de ces actifs ne sont pas assez fiables pour répondre aux conditions posées par les nouvelles normes. Il a donc adopté des dispositions transitoires du système IPSAS qui prévoient un délai de cinq ans pour la comptabilisation intégrale des immobilisations corporelles et a mis au point un plan de transition en vue de continuer à nettoyer, entre temps, le registre de ses actifs. Les avantages d'une meilleure gestion des actifs résultant de l'application des normes IPSAS seraient amplifiés si ce nettoyage était effectué plus tôt.

16. Le Comité réitère sa recommandation précédente tendant à ce que le HCR continue de nettoyer le registre de ses actifs, en s'intéressant dans un premier temps aux biens dont la valeur comptable nette est établie.

Recommandations intégralement appliquées

17. Le Comité considère que 12 recommandations ont été intégralement appliquées. Il s'agissait principalement de mesures à prendre en vue de remédier aux insuffisances de la validation des données communiquées aux actuaires aux fins de déterminer la valeur actuarielle des engagements au titre des prestations dues au personnel, ainsi que d'améliorations à apporter aux procédures de rapprochement bancaire. Le Comité a réitéré sa recommandation tendant à ce que le HCR expose clairement les avantages à attendre des normes IPSAS et mette au point une méthode aux fins d'en assurer le suivi. Le HCR s'est également livré à une évaluation des différentes solutions envisageables aux fins d'assurer les services de contrôle interne, a réalisé une étude en vue de réduire le nombre de comptes bancaires actifs et a réussi à réduire le nombre de fonctionnaires déclarés être en attente d'affectation. Ces questions sont examinées, s'il y a lieu, dans d'autres sections du présent rapport.

18. Le tableau ci-après présente l'état d'avancement de toutes les recommandations précédemment formulées par le Comité :

<i>Condensé de la recommandation</i>		<i>Paragraphe du rapport</i>	<i>Année financière au cours de laquelle la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégrale-ment appliquée</i>	<i>Recommen-dation en cours d'applica-tion</i>	<i>Recomman-dation non appliquée</i>	<i>Recomman-dation devenue caduque</i>
1	Fixer pour le HCR dans son ensemble, dans les meilleurs délais, une méthode simple de gestion des risques en se basant sur les dispositions hiérarchiques en vigueur	13	2010		X		
2	Rétablir et fixer solidement les principes énoncés dans ses propres directives en promulguant, au niveau des pays, une réglementation précisant clairement dans quelles circonstances les opérations de pays doivent normalement faire réaliser une évaluation des programmes et des projets, et imposant de planifier et de budgétiser explicitement l'évaluation au moment de la conception des projets	14	2010		X		

<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Paragraphe du rapport</i>	<i>Année financière au cours de laquelle la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégrale-ment appliquée</i>	<i>Recommen-dation en cours d'applica-tion</i>	<i>Recommen-dation non appliquée</i>	<i>Recommen-dation devenue caduque</i>
3 Examiner les différentes méthodes de suivi de projets employées dans l'ensemble de son réseau afin de recenser les meilleures pratiques se prêtant à une application plus large, et d'évaluer leur compatibilité avec la stratégie informatique	14	2010		X		
4 Améliorer les procédures de clôture mensuelle en y incluant par exemple, avec trace documentaire, la comparaison des recettes et des dépenses effectives avec le budget, et l'approbation par les fonctionnaires compétents au siège et dans les bureaux extérieurs des balances dont ils sont responsables	16	2010		X		
5 Effectuer des rapprochements bancaires exhaustifs, corriger tous les écarts avec le grand livre et procéder à nouveau au contrôle d'un échantillon de rapprochements bancaires	18	2009	X			
6 Continuer de s'efforcer de réduire le nombre de fonctionnaires en attente d'affectation non pourvus de fonctions temporaires	18	2007	X			
7 Exiger explicitement qu'une comparaison entre les options de base « intervention minimale » et « aucune intervention » soit intégrée à chaque plan d'action présenté pour examen aux donateurs internes et externes en vue de trouver des solutions aux situations de réfugiés prolongées	19	2010		X		
8 Compléter les instructions aux bureaux de pays sur l'élaboration de solutions durables par des listes récapitulatives de points à vérifier, élaborées à la lumière de l'expérience acquise dans les projets	19	2010		X		
9 Accroître la fréquence et l'intensité de l'examen de l'état d'avancement de la mise en œuvre des normes IPSAS	19	2010	X			
10 Nettoyer les documents comptables, y compris les soldes de tous les comptes d'actif et de passif, et renforcer les procédures de clôture mensuelle afin de rapprocher entièrement tous les comptes et de préserver l'intégrité des données comptables	19	2010		X		
11 Renforcer le programme institutionnel de gestion du changement concernant le passage aux normes IPSAS, en précisant la manière dont les responsables de chaque unité fonctionnelle pourront prendre en main la réalisation des avantages escomptés pendant et après l'application des normes	19	2010	X			
12 Rationaliser la mesure des résultats et la recentrer sur les activités essentielles à sa mission, en y incluant non seulement la quantité, mais aussi la qualité et l'efficacité des services fournis	19	2010		X		

<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Paragraphe du rapport</i>	<i>Année financière au cours de laquelle la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
13 Recueillir des informations fondées sur les coûts afin d'offrir une meilleure base factuelle pour l'allocation des ressources et de pouvoir établir plus précisément les responsabilités	19	2010		X		
14 Élaborer, pour appuyer la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats, un tableau de bord succinct compatible avec Focus, permettant à la haute direction de se faire une meilleure idée des résultats et des risques dans les pays et globalement pour le HCR	19	2010		X		
15 Adopter pour la gestion des partenaires une méthode axée sur les risques qui énonce clairement les critères fixés et parte d'une évaluation objective et motivée des risques présentés par les partenaires, et l'assortir de dispositions robustes permettant d'en contrôler l'application systématique par les bureaux de pays	19	2010		X		
16 Faire figurer plus d'indicateurs dans les accords de partenariat, par le biais d'une révision des directives et de l'obligation de soumettre les cadres de résultats à l'autorisation de la direction avant la signature d'un accord	19	2010		X		
17 Examiner les lettres d'observations émises par les vérificateurs indépendants et les rapprocher des rapports de contrôle financier des partenaires d'exécution, et prendre le cas échéant des mesures de suivi	19	2010	X			
18 Revoir les dispositions relatives au fonds de roulement, en évaluant notamment si le plafond actuel de 50 millions de dollars actuellement applicable est suffisant, et gérer les programmes et flux de trésorerie de façon que le montant moyen des disponibilités inutilisées couvre deux mois de dépenses au maximum	26	2011		X		
19 Examiner les causes des défauts de la gestion financière et des rapports dans les bureaux de pays et y porter remède	29	2010		X		
20 Améliorer les rapports financiers internes en y définissant de façon exhaustive les principaux éléments d'information nécessaires à chaque niveau de gestion, notamment sous la forme d'un « tableau de bord », et en décrivant de façon suffisamment détaillée les domaines nécessitant une attention particulière	30	2011		X		
21 Analyser les causes des comptabilisations en pertes et des dépréciations de comptes douteux et instituer des examens mensuels des soldes pour protéger ses actifs	34	2011		X		
22 Élaborer des définitions d'emploi appropriées et accorder la priorité au recrutement de personnel qualifié aux postes approuvés pour les finances et le contrôle des projets	39	2011		X		

<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Paragraphe du rapport</i>	<i>Année financière au cours de laquelle la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégrale-ment appliquée</i>	<i>Recommen-dation en cours d'applica-tion</i>	<i>Recommen-dation non appliquée</i>	<i>Recommen-dation devenue caduque</i>
23 Mettre en œuvre les contrôles de haut niveau qui conviennent pour suivre les activités sur le terrain, et revoir le système de responsabilités existant pour s'assurer que le mécanisme de contrôle interne est approprié et fonctionnel. Le système de responsabilités devrait être comparé à ceux d'organisations décentralisées analogues, dans l'objectif de créer un cadre qui réponde aux besoins opérationnels tout en renforçant les mesures de responsabilisation et de contrôle	46	2011		X		
24 Réviser et mettre à jour les politiques et procédures de lutte contre la fraude pour veiller à disposer de systèmes de détection et de surveillance satisfaisants, et élaborer des directives complètes sur la lutte contre le blanchiment d'argent	48	2011			X	
25 Définir des procédures de contrôle de qualité robustes et documentées pour valider l'intégrité des données sur les engagements liés à la cessation de service que le Haut-Commissariat communique à ses actuaire	52	2010	X			
26 Centraliser les arrangements bancaires au siège pour obtenir des établissements bancaires les conditions les plus favorables, et soumettre régulièrement tous les comptes à un examen critique, en fermant immédiatement ceux qui seraient inutiles	59	2010	X			
27 S'appuyer sur les progrès déjà accomplis en termes de rapprochement bancaire quotidien pour étudier les coûts et les avantages qu'il y aurait à généraliser cette pratique à tous les principaux comptes bancaires des bureaux extérieurs	63	2011	X			
28 Élaborer des programmes de formation sur les procédures de rapprochement bancaire à la fin du mois et en fin d'exercice et veiller au respect des règles en contrôlant par sondages les rapprochements bancaires, et vérifier, lors du contrôle mensuel des rapprochements bancaires, que les transactions sont rattachées à l'exercice approprié, et remédier en 2012 aux défaillances qui seraient constatées	66	2011	X			
29 Examiner la durée d'utilité attribuée à ses actifs, en accordant une attention particulière à celle des véhicules compte tenu de la politique de gestion du parc automobile actuellement en cours d'élaboration	70	2011		X		
30 Contrôler le respect par les bureaux de pays des termes des accords de droit d'usage et publier à l'intention des représentants des instructions leur rappelant qu'il leur incombe de tenir des registres exacts et à jour des actifs prêtés par le HCR à ses partenaires d'exécution	73	2011		X		

<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Paragraphe du rapport</i>	<i>Année financière au cours de laquelle la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
31 Redoubler d'efforts pour nettoyer les données utilisées pour l'évaluation des biens durables et renforcer les directives et l'information sur la gestion des biens destinées aux bureaux de pays	76	2010		X		
32 Vérifier périodiquement tous les articles de stock qui pourraient être obsolètes ou endommagés et les déprécier s'il y a lieu	76	2010		X		
33 Mettre à profit les travaux de nettoyage des données menés en 2011 pour déceler toute défaillance systématique des systèmes et pratiques de travail existants, et mettre en place des systèmes et contrôles renforcés pour produire des données sur les actifs	77	2011			X	
34 Imposer des règles impératives systématiquement applicables aux opérations dans les pays : a) obligation de fournir des pièces justifiant la sélection des partenaires; b) obligation d'évaluer formellement à intervalles réguliers les autres partenaires possibles; c) obligation d'envisager la possibilité d'une passation de marché chaque fois qu'il s'agit de se procurer un service offert sur le marché	83	2010		X		
35 Établir des listes types de points à vérifier pouvant être utilisées par les agents lorsqu'ils effectuent des visites de contrôle auprès des partenaires d'exécution	84	2010		X		
36 Continuer à nettoyer le registre des actifs en se concentrant d'abord sur les biens ayant une valeur résiduelle	97	2011		X		
37 Définir clairement les objectifs et les avantages escomptés du projet IPSAS et mettre au point une méthode pour suivre et gérer la concrétisation de ces avantages	100	2010	X			
38 Faire en sorte que la structure d'approvisionnement et les filières hiérarchiques recommandées par le Service de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, qui sont déjà en place dans certains pays, s'appliquent uniformément dans tout le réseau du HCR	106	2011		X		
39 Évaluer la nécessité de mettre en place un stage de formation initiale dans le domaine des achats ou de la gestion des approvisionnements à l'intention de tous les fonctionnaires chargés des approvisionnements, en commençant par ceux qui assument des fonctions de direction, déterminer le nombre et la répartition des fonctionnaires chargés des approvisionnements qui possèdent des qualifications professionnelles reconnues dans le domaine des achats, et déterminer dans quelle mesure il conviendrait d'accroître ces effectifs	115	2011	X			
40 S'employer en priorité à : a) améliorer l'enregistrement des opérations dans son progiciel de gestion intégré ou, si cela n'est pas possible, à utiliser le suivi des expéditions pour donner des informations fiables quant aux délais de	120	2011		X		

<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Paragraphe du rapport</i>	<i>Année financière au cours de laquelle la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
livraison; b) garantir la comparabilité des mesures de résultats concernant les livraisons urgentes et celles concernant les livraisons non urgentes; c) préciser les compétences disponibles dans les indicateurs relatifs aux effectifs; d) transposer au niveau des pays les principaux indicateurs de résultats établis pour le HCR, pour permettre aux bureaux de pays de rendre compte des résultats relatifs aux approvisionnements						
41 Insister de nouveau, dans les directives publiées à l'intention des fonctionnaires de l'approvisionnement des bureaux de pays, sur la nécessité d'étudier dans quelle mesure les commandes peuvent être groupées, de définir les meilleurs itinéraires d'approvisionnement et, le cas échéant, d'établir des contrats-cadres nationaux	124	2011		X		
42 Étudier la possibilité d'incorporer une analyse chiffrée de l'espace d'entreposage nécessaire pour toutes les grandes livraisons de produits non alimentaires et de matériel prévues dans le progiciel de gestion intégré	130	2011		X		
43 Exiger des fonctionnaires de l'approvisionnement qu'ils vérifient l'espace d'entreposage disponible avant de passer de grosses commandes	131	2011		X		
44 Recueillir des informations fiables sur la qualité des prestations fournies par les fournisseurs, et utiliser systématiquement ces informations pour gérer la performance des fournisseurs et les contrats, et s'appuyer sur des observations factuelles pour adjuger les marchés	138	2011		X		
45 Définir le type d'informations à recueillir et enregistrer pour suivre les prestations fournies par les fournisseurs pour ce qui est des délais de livraison et de l'exhaustivité et de la qualité des livraisons, et concevoir un modèle simple à utiliser par les groupes de l'approvisionnement pour consigner ces informations de façon homogène	142	2011		X		
46 Souligner dans les directives destinées aux fonctionnaires de l'approvisionnement que les multiples incertitudes qui entourent les activités d'achat ont pour effet d'étendre les délais de livraison des fournitures médicales bien au-delà des attentes théoriques, et qu'il faut dans certains cas placer les commandes plus tôt	149	2011		X		
47 Demander aux bureaux de pays d'apprécier s'ils ont les compétences et les capacités voulues pour assurer eux-mêmes l'achat des fournitures médicales et si un autre organisme est mieux placé pour acheter ces articles spécialisés dans le pays	150	2011		X		
48 Modifier le manuel des achats de sorte que les équipes de l'approvisionnement des bureaux de pays soient tenues d'étudier périodiquement le marché local de services	155	2011		X		

<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Paragraphe du rapport</i>	<i>Année financière au cours de laquelle la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégrale-ment appliquée</i>	<i>Recommen-dation en cours d'applica-tion</i>	<i>Recomman-dation non appliquée</i>	<i>Recomman-dation devenue caduque</i>
49 Élaborer une stratégie claire de passation de marchés pour l'achat d'autres services d'appui essentiels au niveau local, qui reposerait sur : une analyse des dépenses consacrées aux services; une analyse de la présence des fournisseurs mondiaux sur le marché local des principaux lieux où le HCR a un bureau; les opinions exprimées par le personnel de l'approvisionnement des bureaux de pays sur les priorités à observer pour l'établissement de contrats-cadres mondiaux	158	2011		X		
50 Veiller à ce que la stratégie de passation des marchés concernant les services : définisse clairement l'ordre de priorité des services à examiner et tester chaque année de 2012 à 2015; reçoive l'approbation du Comité des marchés en ce qui concerne les choix faits et soit soutenue par l'affectation des ressources internes et de consultants à l'élaboration et à l'adjudication des contrats-cadres	160	2011		X		
51 Envisager, lorsqu'il n'est pas possible d'établir des contrats-cadres mondiaux, d'élaborer des spécifications types pour les services que les fonctionnaires de l'approvisionnement adapteraient aux conditions du pays dans lequel ils se trouvent	163	2011		X		
52 Réaliser une évaluation détaillée des prestations de services d'audit interne et effectuer une analyse coûts-avantages des différentes options susceptibles de remédier aux problèmes repérés; effectuer, une fois la solution optimale trouvée, une étude de viabilité complète et élaborer un calendrier pour l'application d'un nouveau dispositif conservant les avantages du système actuel et prévoyant une période de transition pendant laquelle la continuité des services d'audit interne serait assurée	187	2011	X			
Total			12	38	2	0
Pourcentage			23	73	4	0

Chapitre III

Exposé des responsabilités du Haut-Commissaire et certification des états financiers

Le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés est responsable en dernier ressort du contenu et de l'intégrité des états financiers se rapportant aux fonds constitués au moyen de contributions volontaires dont il assure la gestion.

Aux fins de l'exercice de cette responsabilité, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés se conforme aux méthodes et normes comptables prescrites et applique des systèmes et des procédures de contrôle comptable interne permettant d'assurer la fiabilité de l'information financière et la protection des actifs. Les systèmes de contrôle interne et les documents comptables font l'objet de vérifications de la part du Bureau des services de contrôle interne et du Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies.

En particulier, les états financiers présentés au chapitre V, qui se composent des états I à V et des notes y relatives, ont été établis conformément au Règlement de gestion par le Haut-Commissaire pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires ([A/AC.96/503/Rev.10](#)) et aux normes comptables du système des Nations Unies. La direction estime que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière au 31 décembre 2012 des fonds constitués au moyen de contributions volontaires gérés par le Haut-Commissaire pour les réfugiés, ainsi que des résultats financiers et des flux de trésorerie de l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public.

Les états financiers sont par les présentes :

Approuvés :

Le Haut-Commissaire des Nations Unies
pour les réfugiés
(*Signé*) António **Guterres**

Certifiés :

La Contrôleuse,
Directrice de la Division
de la gestion financière et administrative
(*Signé*) Kumiko **Matsuura-Mueller**

Chapitre IV

Rapport financier pour l'exercice clos le 31 décembre 2012

A. Introduction

1. Le Haut-Commissaire a l'honneur de présenter son rapport financier et ses états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 sur les comptes des fonds de contributions volontaires qu'il administre, conformément à l'article 6.5 du Règlement financier des Nations Unies et à l'article 11 du Règlement de gestion par le Haut-Commissaire des fonds constitués au moyen de contributions volontaires (A/AC.96/503/Rev.10). Les résultats financiers dont il est fait état concernent les activités du Haut-Commissariat pour les réfugiés.

2. Le rapport financier présente des renseignements financiers sur les fonds de contributions volontaires administrés par le Haut-Commissaire, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS). Ces fonds comprennent le Fonds du Programme annuel, le Fonds des projets pour la réintégration, le Fonds des projets pour les déplacés, le Fonds des administrateurs auxiliaires, le Fonds des prestations dues au personnel, le régime d'assurance maladie et le Fonds de roulement et de garantie. Le rapport financier donne un aperçu général du contexte opérationnel et présente une analyse de la situation financière et de l'exécution du budget par grande catégorie, soulignant les tendances et changements importants.

3. Le présent rapport financier doit être lu en même temps que les états financiers, consistant en cinq états assortis de notes.

B. Aperçu général du contexte opérationnel et des activités

4. Pendant la période considérée, le HCR a continué de s'acquitter de sa mission première, qui est de défendre les droits et le bien-être des réfugiés et d'autres personnes relevant de sa compétence. Il s'est attaché à améliorer les conditions de vie de plus de 35,8 millions de personnes, à savoir des réfugiés, des apatrides, des personnes déplacées et des rapatriés.

5. L'année 2012 a été particulièrement difficile pour le HCR. Le monde a connu une série de crises des réfugiés sans précédent dans l'histoire récente, lesquelles ont eu de graves répercussions sur la vie des personnes qui ont été contraintes de fuir en quête de refuge, sur les pays qui les ont reçues et sur les communautés qui les ont généreusement accueillies. Plus de 900 000 personnes ont franchi des frontières, fuyant la République démocratique du Congo, le Mali, le Soudan et la République arabe syrienne. Le HCR a ainsi été sollicité à l'extrême pour ce qui est du personnel à déployer, de la logistique et des ressources générales.

6. Bon nombre des crises humanitaires qui ont commencé en 2011 en Afrique et au Moyen-Orient se sont intensifiées, et de nouvelles situations d'urgence ont vu le jour en 2012. Le HCR a déployé au total 435 spécialistes des situations d'urgence et partenaires de réserve dans des opérations d'envergure comme celles relatives à la situation en République arabe syrienne (en Iraq, en Jordanie, au Liban, en République arabe syrienne et en Turquie), à la situation au Mali (au Burkina Faso,

au Mali, en Mauritanie, au Niger et au Sénégal) et à la situation en République démocratique du Congo (au Rwanda et en Ouganda), ainsi que dans des opérations en Éthiopie, au Kenya et au Soudan du Sud. Une attention particulière a été accordée à ces opérations et à d'autres dans des secteurs critiques de la protection et de l'assistance, notamment l'eau et l'assainissement, la nutrition, la sécurité alimentaire, l'éducation et la lutte contre les violences sexuelles et sexistes.

7. Le HCR étant essentiellement tributaire des contributions volontaires, les activités sont réalisées au fur et à mesure que des fonds sont disponibles. Il fallait réviser et actualiser les plans pour tenir compte des nouvelles priorités et satisfaire les besoins recensés, compte tenu du manque de ressources. C'était une vraie gageure en 2012. Ces dernières années, les crises se sont multipliées dans le monde et les situations de déplacement chronique de populations se sont poursuivies. Dans ce contexte, la solidarité internationale est indispensable pour assurer la protection des personnes qui fuient en quête de refuge et pour fournir les ressources dont le HCR a besoin pour s'acquitter de son mandat.

8. En 2012, sur le montant total de 4 255,6 millions de dollars qui, selon les estimations du HCR, sont nécessaires pour satisfaire les besoins de 35,8 millions de personnes relevant de sa compétence, le Haut-Commissariat a exécuté des activités d'un montant de 2 357,7 millions de dollars, pour des fonds disponibles d'un montant de 2 596,5 millions de dollars (voir tableau IV.1). Les services ont été fournis aux personnes relevant de sa compétence sur la base de ses priorités stratégiques mondiales, à savoir : promotion d'un environnement favorable à la protection, procédures de protection équitables et documentation, protection contre la violence et l'exploitation, besoins et services essentiels et solutions durables.

9. Le HCR a continué de renforcer la responsabilisation et la transparence dans l'établissement du rapport financier. Conformément à la résolution 60/283, adoptée en juillet 2006, par laquelle l'Assemblée générale a approuvé l'adoption des normes IPSAS par l'ONU, le HCR est passé des normes comptables du système des Nations Unies aux normes IPSAS le 1^{er} janvier 2012.

C. Application des Normes comptables internationales pour le secteur public

10. Les états financiers pour 2012 sont les premiers à être établis selon les normes IPSAS.

11. Le passage aux normes IPSAS a été plus complexe qu'initialement prévu, étant donné que la comptabilité de trésorerie modifiée était en place depuis 1950. Le mode opérationnel très dynamique et décentralisé du HCR a posé d'autres problèmes, ce qui a retardé la mise en œuvre initialement prévue en 2010.

12. Au 31 décembre 2011, une base solide avait été mise en place pour l'application des normes IPSAS. Les règles de gestion financière avaient été révisées pour tenir compte des normes IPSAS et promulguées rapidement par le Haut-Commissaire, et des règles comptables avaient été publiées en vue de l'application des normes IPSAS pertinentes. À cette fin, par sa résolution 66/247, l'Assemblée générale a autorisé le HCR à appliquer *mutatis mutandis* le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies (ST/SGB/2003/7 et Amend.1) pour l'établissement des comptes et des rapports

financiers des fonds de contributions volontaires du HCR, à la seule fin de permettre au HCR d'appliquer sans retard les normes IPSAS. Ainsi, le HCR a activement consulté le Comité des commissaires aux comptes et reçu de celui-ci des orientations et des conseils concernant les règles comptables, les plans de transition, les nouvelles questions qui se posent et les risques.

13. L'adoption des normes IPSAS constitue une pratique de gestion optimale qui permettra d'être à jour au sujet des faits nouveaux en matière financière. Si l'on admet qu'une base solide est en place pour l'application des normes IPSAS, le HCR doit toutefois poursuivre les efforts afin de tirer le meilleur parti de ces normes à long terme et faire en sorte que les hauts responsables de chaque service se les approprient et concourent à obtenir les avantages escomptés de l'application des normes IPSAS.

Récapitulatif des modifications aux états financiers

14. Au titre des normes IPSAS, la comptabilité d'exercice est appliquée, ce qui constitue un changement profond par rapport à la comptabilité de trésorerie modifiée appliquée au titre des normes comptables du système des Nations Unies. En comptabilité d'exercice, les transactions et les actes sont consignés au moment où ils ont lieu, de sorte qu'ils sont comptabilisés et inscrits dans les états financiers pour les exercices financiers concernés.

15. À présent, le HCR consigne la valeur des biens – corporels et incorporels – dans les états financiers eux-mêmes. Sous les normes comptables du système des Nations Unies, ces biens étaient comptabilisés comme dépenses d'acquisition et, à l'exception des terrains et bâtiments (qui étaient auparavant comptabilisés dans l'état de l'actif, du passif et des soldes des fonds), seulement une partie de ces biens était consignée dans les notes comme biens durables.

16. En ce qui concerne les recettes, les contributions pluriannuelles et les produits des autres accords avec les donateurs sont comptabilisés intégralement la première année, sauf s'ils sont assortis de conditions particulières. Les contributions en nature, qu'il s'agisse de biens ou de services, sont aussi comptabilisées intégralement comme recettes.

17. Les dépenses relatives aux biens et services ne sont comptabilisées dans les états financiers que lorsque ceux-ci ont été reçus et acceptés par l'organisation, et non lorsque des engagements ont été pris.

18. Les années précédentes, les états financiers principaux (états I et II) étaient présentés par fonds. À compter de l'exercice financier clos le 31 décembre 2012, conformément aux normes IPSAS, les états financiers principaux (états I et II) montrent la situation financière globale du HCR, les renseignements détaillés par fonds étant fournis dans les notes relatives aux états financiers. À l'heure actuelle, l'application des normes IPSAS n'a aucune incidence sur l'établissement du budget, qui continue d'être élaboré et présenté sur la base de la comptabilité de trésorerie modifiée.

Avantages de l'adoption des normes IPSAS

19. L'organisation a retiré de l'adoption des normes IPSAS plusieurs avantages, qui pourraient être classés en deux grands groupes : a) les avantages en matière de gestion et d'information financières; et b) les avantages pour les opérations.

20. Les principaux avantages en matière de gestion et d'information financières se présentent comme suit :

a) La qualité et la transparence des informations présentées dans les états financiers se sont améliorées. L'actif, le passif, les recettes et les dépenses sont consignés de manière plus complète et précise, ce qui permet d'avoir une meilleure idée de l'exécution du budget et de la situation financière globale de l'organisation et donc de prendre des décisions plus avisées;

b) L'application des normes IPSAS a permis une prise de conscience à l'échelle de l'organisation de la nécessité de faire preuve de plus de discipline lorsqu'on comptabilise les opérations financières, avec pour conséquence une amélioration du contrôle interne;

c) L'adoption des normes IPSAS a offert l'occasion de transférer des connaissances au personnel grâce à une formation spécialisée et de renforcer les capacités du personnel en matière de gestion financière.

21. Les avantages pour les opérations sont notamment les suivants :

a) *Meilleure gestion des stocks.* L'une des activités fondamentales du HCR est la distribution de marchandises aux personnes relevant de sa compétence. À cette fin, il dispose actuellement de 190 entrepôts dans le monde entier. La gestion des stocks a été considérablement renforcée, ce qui contribue à améliorer la logistique et le plan des achats et, à terme, permettra d'utiliser plus judicieusement les ressources de l'organisation;

b) *Amélioration du contrôle, de la garde et de la supervision des immobilisations corporelles.* L'amélioration du registre des actifs, conformément aux règles et procédures actualisées, a permis d'améliorer la gestion et le contrôle des actifs, ce qui entraînera des gains d'efficacité dans la gestion des actifs;

c) *Comptabilisation plus judicieuse, en temps réel, des dépenses.* Comme il est indiqué au paragraphe 17 ci-dessus, les dépenses ne sont comptabilisées dans les états financiers que lorsque les biens et services concernés ont été reçus et acceptés par l'organisation, et non lorsque des engagements ont été pris (comme c'était le cas sous les normes comptables du système des Nations Unies). Il s'ensuit une meilleure gestion des ressources, des données plus précises étant disponibles sur l'exécution des programmes.

D. Analyse de la situation financière

22. Les précédents états financiers vérifiés, pour l'exercice clos le 31 décembre 2011, ont été établis et présentés selon les normes comptables du système des Nations Unies. Dans le cadre de l'application des normes IPSAS, il faut établir un nouvel état des soldes de clôture de tous les éléments de l'actif et du passif conformément aux nouvelles règles comptables IPSAS. Le montant total des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2011, comptabilisés selon les normes comptables du système des Nations Unies, faisait apparaître un déficit global de 161,4 millions de dollars. L'ajustement au 1^{er} janvier 2012 a entraîné une augmentation générale des réserves et des soldes des fonds de 1 089,9 millions de dollars, soit un solde d'ouverture révisé au 1^{er} janvier 2012 de 928,5 millions de dollars (voir la note 12 relative à l'ajustement aux soldes d'ouverture). Les

ajustements les plus importants concernent la comptabilisation initiale des contributions volontaires confirmées par des donateurs par écrit (733,5 millions de dollars) et les stocks (92,5 millions de dollars), ainsi que les ajustements relatifs aux immobilisations corporelles (52,3 millions de dollars) et l'annulation des engagements non réglés relatifs à l'achat de biens et services qui n'avaient pas encore été livrés au 31 décembre 2011 (205,8 millions de dollars).

23. Le HCR présentait une situation financière globale solide à la fin de 2012. Au 31 décembre 2012, le résultat cumulé de l'exécution du budget du HCR faisait apparaître un montant total de 998,0 millions de dollars au titre des réserves et des soldes des fonds [voir l'état de la situation financière (état I)], soit une augmentation de 69,5 millions de dollars par rapport au solde d'ouverture révisé. Cette augmentation résulte de l'excédent de 130,9 millions de dollars pour l'année, auquel s'ajoute le financement des prestations dues au personnel à long terme d'un montant de 9,6 millions de dollars, moins la perte de 71 millions de dollars découlant de l'évaluation actuarielle de l'assurance maladie après la cessation de service.

24. Au 31 décembre 2012, l'actif courant net (actif courant moins passif courant) s'établissait à 1 216,7 millions de dollars, avec un ratio courant (rapport actif courant/passif courant) de 9,2, ce qui indique la solidité des liquidités à court terme.

25. Les disponibilités (espèces, quasi-espèces et dépôts) s'élevaient à 431,2 millions de dollars (26,2 % de l'actif total au 31 décembre 2012), soit une diminution de 103,7 millions de dollars par rapport au montant de 534,9 millions de dollars enregistré en début d'exercice. Il ressort de l'état des flux de trésorerie (état IV) que la diminution s'explique essentiellement par des décaissements au titre des activités opérationnelles (36,4 millions de dollars) et par des investissements au titre des immobilisations corporelles et des immobilisations incorporelles (67,3 millions de dollars). Les disponibilités au titre des activités non opérationnelles, notamment le Fonds de roulement et de garantie, le régime d'assurance maladie, le Fonds des administrateurs auxiliaires et le Fonds des prestations dues au personnel (voir tableau 3.1.2), représentaient 25,9 % des disponibilités totales de 431,2 millions de dollars, soit 111,5 millions de dollars. Le solde, soit 319,7 millions de dollars, destiné aux activités opérationnelles, représentait 1,7 mois de dépenses opérationnelles, ce qui s'inscrit dans les limites recommandées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (A/67/5/Add.5).

26. La valeur globale des stocks a augmenté de 29,6 millions de dollars, passant de 92,5 millions de dollars au 1^{er} janvier 2012 à 122,1 millions de dollars au 31 décembre 2012 (non compris la provision pour dépréciation; voir note 3.3). Cette augmentation traduit l'accroissement des activités opérationnelles pendant l'année. En 2012, les achats se sont élevés à 211,2 millions de dollars et les biens distribués aux bénéficiaires à 175,7 millions de dollars, soit un ratio de rotation des stocks de 1,64.

27. La valeur des immobilisations corporelles est passée de 52,3 millions de dollars au 1^{er} janvier 2012 à 99,7 millions de dollars au 31 décembre 2012. Les véhicules achetés pendant l'année ont représenté l'essentiel de cette augmentation (46,6 millions de dollars). Il convient d'interpréter avec prudence le montant relatif des acquisitions en 2012 par rapport au solde d'ouverture, l'organisation ayant invoqué les dispositions transitoires prévues par la norme IPSAS 17 (voir note 3.5).

Les Immobilisations incorporelles ont été comptabilisés pour la première fois, pour un montant de 5,5 millions de dollars.

28. Les engagements du HCR au titre des prestations dues au personnel s'élevaient à 570,2 millions de dollars au 31 décembre 2012, dont 72,4 millions de dollars d'engagements à court terme et 497,8 millions de dollars d'engagements à long terme. Par « prestations dues au personnel », on entend les avantages à court terme, les avantages dus à la cessation de service et d'autres avantages à long terme dont bénéficie le personnel, comme indiqué au tableau 3.8.1. Les deux composantes les plus importantes de ces prestations, l'assurance maladie après la cessation de service (421,6 millions de dollars) et les prestations liées au rapatriement (83,8 millions de dollars), avaient été déterminées par un actuair indépendant. Des évaluations actuarielles sont réalisées chaque année, la plus récente étant achevée au 31 décembre 2012. La valeur des engagements au titre des prestations dues au personnel établie par l'actuaire au 31 décembre 2012 s'élevait à 505,4 millions de dollars. Il en est résulté une perte actuarielle pour l'assurance maladie après la cessation de service de 71 millions de dollars, montant qui a été directement imputé sur les réserves, comme indiqué dans l'état III. Cette perte actuarielle s'explique principalement par la réduction du taux d'escompte, qui est passé de 5,1 % en décembre 2011 à 3,3 % en décembre 2012.

29. En 2011, le Comité permanent du Comité exécutif du Programme du Haut-Commissaire a approuvé un plan de financement pour les engagements non financés au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, consistant en un prélèvement annuel de 3 % du traitement de base net, à compter du 1^{er} janvier 2012. En 2012, le HCR a financé l'assurance maladie après la cessation de service à concurrence de 10,9 millions de dollars en imputant les fonds et projets pertinents. Le solde non financé de 410,7 millions de dollars est inscrit au passif du Fonds des prestations dues au personnel.

30. Les réserves et les soldes des fonds de l'organisation en fin d'exercice s'élevaient à 998 millions de dollars. C'est le résultat net cumulé des réserves et des soldes des fonds, le Fonds de roulement et de garantie, le régime d'assurance maladie et le Fonds des prestations dues au personnel, comme indiqué plus haut.

31. Le montant cumulé des soldes des fonds et des réserves s'élevait à 1 461,4 millions de dollars et comprenait notamment le Fonds du Programme annuel (1 311,3 millions de dollars), lequel est constitué de la réserve opérationnelle (10 millions de dollars) et de la réserve pour les activités nouvelles ou additionnelles liées au mandat (20 millions de dollars). Le montant cumulé des soldes des fonds et des réserves comprenait également le Fonds des projets de réintégration, le Fonds des projets pour les personnes déplacées, le Fonds du budget ordinaire de l'ONU, le Fonds des administrateurs auxiliaires et le compte spécial pour l'action humanitaire commune.

32. Au 31 décembre 2012, le Fonds de roulement et de garantie présentait un solde de 50 millions de dollars et le régime d'assurance maladie un solde de 35,5 millions de dollars.

33. En 2012, le HCR n'a pas emprunté au Fonds central d'intervention pour les urgences humanitaires que l'Assemblée générale a créé en 1992 afin que les organisations qui mènent des activités opérationnelles puissent y faire appel dès l'apparition d'une situation d'urgence.

34. En matière d'exécution du budget, le HCR a enregistré un excédent net (recettes moins dépenses) de 130,9 millions de dollars en fin d'exercice. Cet excédent provient des différents fonds et réserves administrés par le HCR, notamment le Fonds du Programme annuel, le Fonds de roulement et de garantie, le régime d'assurance maladie et le Fonds des prestations dues au personnel. On trouvera dans l'état de l'évolution des actifs nets (état III) la répartition de l'excédent.

35. Les recettes, d'un montant total de 2 436,9 millions de dollars, comprennent des contributions volontaires versées par des donateurs, notamment en nature, et les crédits prélevés sur le budget ordinaire de l'ONU (voir note 5). Ce montant total comprend des contributions volontaires de 659,2 millions de dollars confirmées par des donateurs (par écrit) qui se rapportent à des exercices à venir (2013-2016). L'année 2012 a été caractérisée par la faiblesse sans précédent des taux d'intérêt pour les transactions en dollars des États-Unis et en euros. Cette situation, ainsi que l'objectif que s'est fixé l'organisation en matière de gestion des investissements de privilégier la capitalisation et les liquidités par rapport au taux de rendement, explique le montant modique des intérêts créditeurs (1,8 million de dollars) enregistré pendant l'année. Le montant total des dépenses pour la même période s'élevait à 2 305,9 millions de dollars, ainsi qu'il ressort de l'état de l'exécution du budget (état II).

36. Pour la première fois, les informations sont présentées dans les états financiers par secteur, conformément aux normes IPSAS. Un secteur est une activité distincte ou groupe d'activités d'une entité pour laquelle les informations financières sont présentées séparément. On trouvera dans la note 8 la présentation de l'information sectorielle.

E. Aperçu de l'exécution du budget-programme

37. Si les états financiers ont été établis conformément aux normes IPSAS, le budget-programme du HCR est encore élaboré et présenté selon la méthode de la comptabilité de trésorerie modifiée. Aux fins de la gestion budgétaire et de l'analyse de l'exécution du budget, les charges sont donc converties en montants comparables aux données budgétaires. On trouvera dans l'état financier V un exposé sommaire des montants prévus et des dépenses effectives.

38. Tous les montants indiqués dans la présente section au titre des dépenses, des recettes et des fonds disponibles ont été calculés selon la méthode de la comptabilité de trésorerie modifiée, de sorte qu'ils peuvent être comparés aux montants inscrits dans les budgets. En sont exclues les ressources relevant du Fonds de roulement, du fonds de financement des prestations dues au personnel, du régime d'assurance maladie et des comptes spéciaux.

39. Le HCR est le seul organisme des Nations Unies dont le budget est fondé sur une évaluation des besoins globaux des personnes relevant de son mandat.

40. Une fois le budget approuvé par le Comité exécutif, un appel de fonds général est lancé. Le Haut-Commissaire autorise l'affectation de fonds à l'exécution de programmes et de projets compte tenu des ressources disponibles. Il peut réviser le budget en cours d'exercice en établissant des budgets supplémentaires afin de répondre à l'évolution des besoins.

41. Le Comité exécutif a d'abord approuvé pour 2012 une enveloppe de 3 591,2 millions de dollars, puis un budget révisé s'élevant à 4 052,6 millions de dollars. L'enveloppe finale de 4 255,6 millions de dollars correspond à la somme du budget révisé et du total des montants inscrits aux budgets supplémentaires (203 millions de dollars).

42. Le montant des ressources nécessaires estimé sur la base des besoins opérationnels a augmenté régulièrement, passant de 3 288,7 millions de dollars en 2010 à 3 821,7 millions de dollars en 2011 (soit une augmentation de 16 %), puis à plus de 4 255,6 millions de dollars en 2012 (une nouvelle augmentation de 11 %).

43. Les dépenses effectives ont plus que doublé ces sept dernières années, passant d'un montant de 1 100,7 dollars en 2006 à 2 357,7 millions de dollars en 2012.

44. Les ressources nécessaires sont réparties entre les quatre piliers des programmes du HCR, à savoir : le programme global pour les réfugiés (pilier 1); le programme global pour les apatrides (pilier 2); les projets globaux pour la réintégration (pilier 3); les projets globaux pour les déplacés internes (pilier 4).

45. Le tableau IV.1 donne la répartition par pilier des ressources nécessaires, des fonds disponibles et des dépenses (le Fonds du budget ordinaire et le Fonds des administrateurs auxiliaires relevant du pilier 1). La différence de 1 661,8 millions de dollars entre le montant total à financer (budget fondé sur l'évaluation des besoins globaux) et les fonds disponibles pour 2012 met en évidence les besoins des personnes relevant de sa compétence que le HCR n'a pas pu satisfaire en 2012.

Tableau IV.1

Montant total à financer, fonds disponibles et dépenses (2012)

(En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Pilier 1^a</i>	<i>Pilier 2</i>	<i>Pilier 3</i>	<i>Pilier 4</i>	<i>Total</i>
Montant à financer (budget fondé sur l'évaluation des besoins globaux)	3 272,4	62,1	255,4	665,7	4 255,6
Fonds disponibles	2 085,0	35,2	118,4	355,2	2 593,8
Dépenses	1 861,1	34,7	118,4	343,5	2 357,7
Solde reporté	223,9	0,5	–	11,7	236,1
Proportion des dépenses par rapport au montant à financer (pourcentage)	57	56	46	52	55
Proportion des dépenses par rapport aux fonds disponibles (pourcentage)	89	99	100	97	91

^a Le pilier 1 comprend le Fonds du budget ordinaire, le Fonds des administrateurs auxiliaires, la Réserve des opérations et la réserve pour les activités nouvelles ou additionnelles liées au mandat.

46. Les budgets supplémentaires établis en 2012 concernaient les interventions d'urgence au Soudan, au Mali et en République arabe syrienne, l'aide alimentaire destinée aux réfugiés urbains de nationalité iraquienne ou autre, le projet de détermination du statut de réfugié au camp Nouvel Iraq, les secours d'urgence destinés aux personnes déplacées au sud du Yémen et les interventions d'urgence en République démocratique du Congo.

47. Le montant total des dépenses de 2012 s'élève à 2 357,7 millions de dollars, contre 2 181,1 millions de dollars en 2011, soit une augmentation de 176,6 millions de dollars (8 %). La figure I indique la répartition des dépenses de 2012 par pilier et la figure II illustre l'évolution du montant annuel des dépenses au cours des sept dernières années.

Figure I
Dépenses (2012) : répartition par pilier
 (En pourcentage)

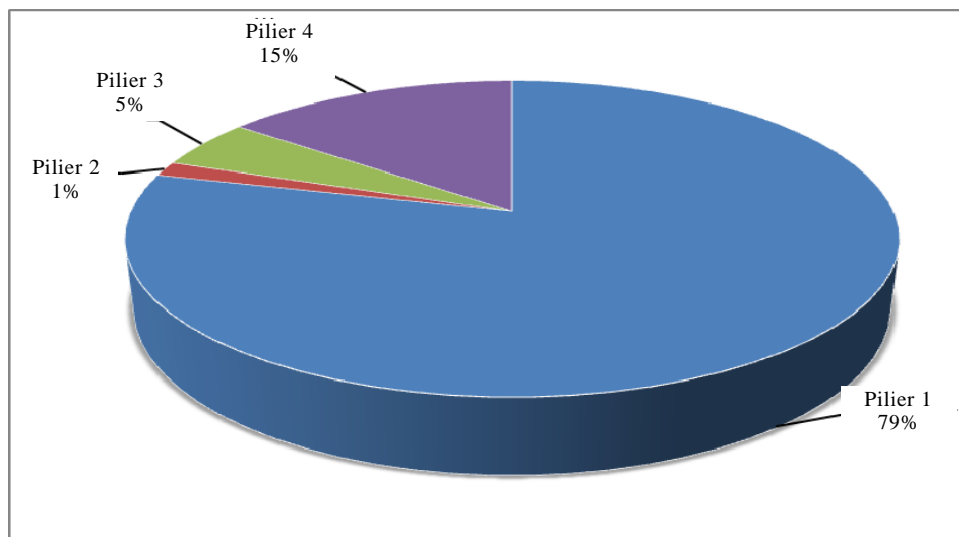
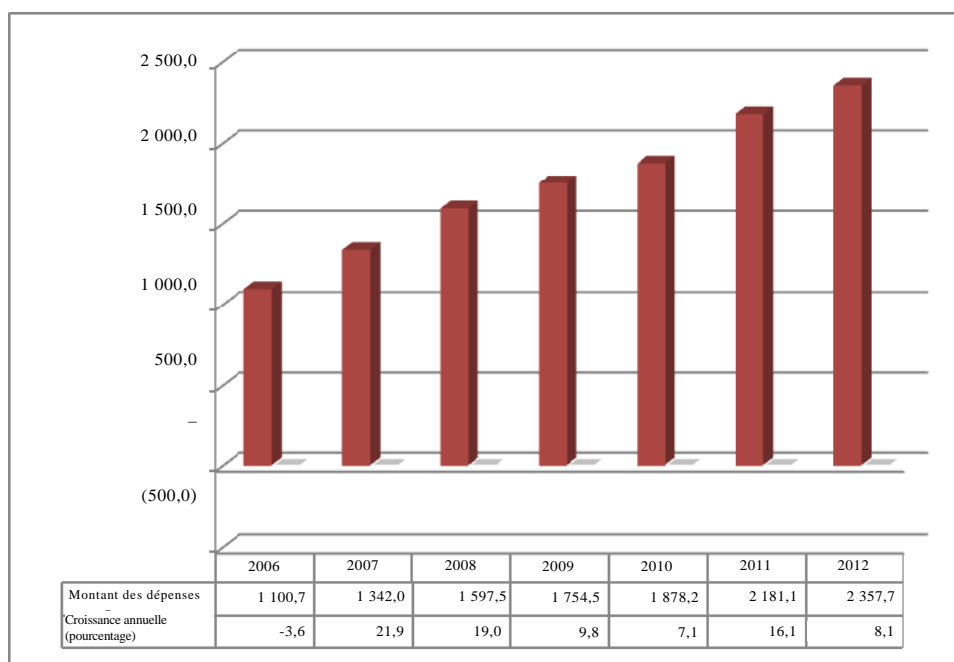


Figure II
Dépenses (2006-2012)
 (En millions de dollars des États-Unis)



48. On trouvera dans le tableau IV la répartition des sommes dépensées en 2012 par catégorie de dépenses.

Tableau IV.2
Dépenses par catégorie (2012)

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Catégorie</i>	<i>Montant</i>	<i>Pourcentage</i>
Programme	1 941,5	82,3
Appui au programme	286,9	12,2
Gestion et administration	120,7	5,1
Programme des administrateurs auxiliaires	8,6	0,4
Total	2 357,7	100,0

49. L'évolution des dépenses au titre des différentes catégories (à l'exception du programme des administrateurs auxiliaires) pour la période de 2006 à 2012 est représentée dans la figure III (en millions de dollars des États-Unis) et la figure IV (en pourcentage).

Figure III
Évolution des dépenses (2006-2012)

(En millions de dollars des États-Unis)

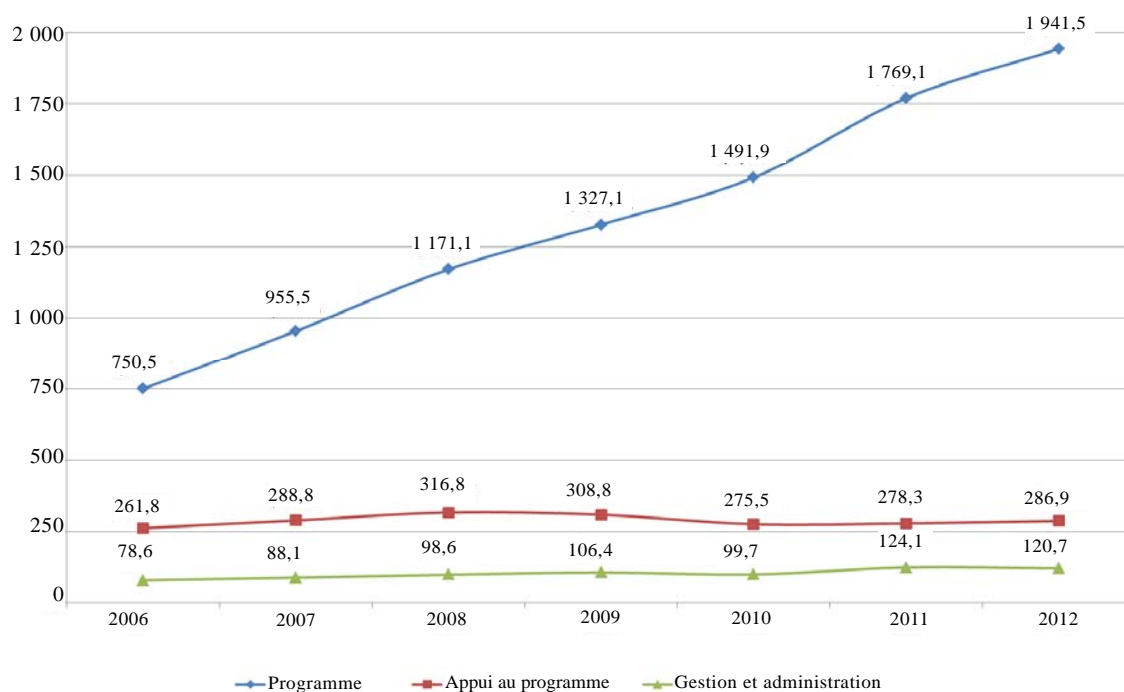
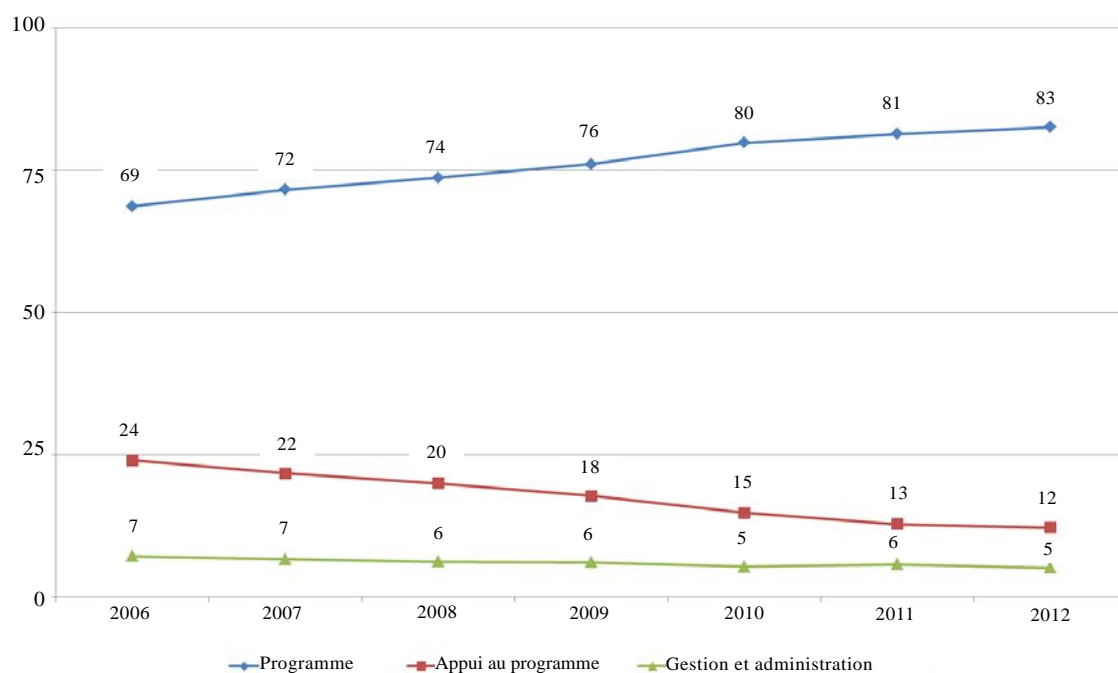


Figure IV
Évolution des dépenses en pourcentage (2006-2012)



F. Gestion des risques

Gestion du risque institutionnel

50. Dans le cadre de ses efforts visant à améliorer la performance, la transparence et le respect du principe de responsabilité, le HCR a lancé en 2012 un projet visant à élaborer et mettre en œuvre à titre prioritaire un dispositif intégré de gestion du risque institutionnel, qui doit permettre de mieux aligner les décisions sur les ressources disponibles et les risques courus. Il s'agit avant tout d'améliorer la performance et le respect du principe de responsabilité en favorisant l'établissement à tous les niveaux du Haut-Commissariat, selon qu'il convient, d'une culture institutionnelle axée sur la gestion efficace des risques.

51. À la fin de 2012, le HCR avait achevé l'élaboration du dispositif intégré et des principes sous-jacents, ce qui lui a permis de sensibiliser son personnel à la gestion des risques. Le dispositif intégré se compose d'un ensemble de principes et de méthodes faciles à comprendre, que viennent compléter différents outils et documents d'orientation. Un inventaire global des risques est en cours d'élaboration.

Gestion du risque financier

52. La gestion du risque financier est assurée par le Bureau du Contrôleur, conformément aux règles de gestion financière du HCR. Elle se fonde sur des procédures rigoureuses de planification stratégique et d'allocation des ressources, ainsi que sur la gestion intégrée de la trésorerie et des risques de change. Le Comité

des placements et de la stratégie financière, qui est présidé par le Contrôleur, formule des directives sur la gestion du risque financier.

53. Des mesures de gestion du risque financier ont été appliquées avec succès en 2012 afin d'atténuer les incidences négatives des opérations de change et d'optimiser le rendement des activités financières. Les disponibilités et les placements de fonds excédentaires ont pu être préservés en tout temps. La gestion de la trésorerie doit permettre au HCR de conserver des disponibilités et des avoirs monétaires en quantité suffisante pour honorer ses engagements en temps voulu. La majeure partie de son encaisse et des équivalents de trésorerie (placements à court terme) est disponible dans un délai d'un jour pour répondre aux besoins opérationnels.

54. Parce qu'il reçoit ses contributions volontaires et effectue ses paiements et autres sorties de fonds en une multitude de monnaies, le HCR gère un solide portefeuille de devises dans lequel les risques de change se compensent automatiquement en grande partie. Il n'effectue donc chaque mois qu'un nombre restreint d'opérations de couverture de change et n'a aucune position ouverte à déclarer à ce titre à la fin de l'année financière. Les systèmes intégrés pour la gestion de l'approvisionnement, des finances et de la trésorerie permettent de gérer les flux de trésorerie en temps réel au niveau mondial, ainsi que de prévoir leur évolution de façon fiable.

55. Les politiques de gestion du risque du HCR limitent son exposition au risque de crédit associé à une quelconque institution financière et prévoient notamment l'application de critères de solvabilité rigoureux. Tous les placements de fonds excédentaires sont effectués auprès d'institutions très bien notées par les grandes agences de notation.

G. Améliorer la transparence et le respect du principe de responsabilité

Adoption des normes IPSAS et avantages liés à leur mise en œuvre

56. Les normes IPSAS doivent être adoptées par l'ensemble du système des Nations Unies dans le cadre des efforts visant à réformer les pratiques de gestion et à améliorer la transparence et l'application du principe de responsabilité. Attachant une grande importance à ces objectifs, le HCR a mené à bien la mise en œuvre de ces normes. En adoptant les meilleures pratiques en matière de communication financière du secteur public international, le HCR jette les bases d'une plus grande transparence, d'une meilleure administration de ses ressources et d'une plus grande disponibilité des informations nécessaires à la gestion axée sur les résultats. Après la première phase de la mise en œuvre des normes IPSAS, le HCR s'assurera de disposer des ressources et de la structure de gouvernance voulues pour continuer de les appliquer à long terme en tirant pleinement parti des avantages qui en découlent.

Mécanismes de contrôle interne et faits nouveaux les concernant

57. En application de l'article 10.1 du Règlement de gestion par le Haut-Commissaire pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires, le Contrôleur est responsable devant le Haut-Commissaire de la mise en place de mécanismes de contrôle interne assurant : a) la régularité des opérations

d'encaissement, de dépôt et d'emploi de tous les avoirs qui lui sont confiés; b) la conformité des engagements de dépenses et des charges, soit aux directives du Comité exécutif, soit, le cas échéant, à l'objet et aux conditions d'emploi des fonds ou des comptes administrés par le HCR.

58. Le HCR a mis en place un dispositif de contrôle interne afin de réduire le risque que soient compromises l'atteinte de ses objectifs et la mise en œuvre des politiques s'y rapportant. Ce dispositif repose sur des vérifications effectuées en continu par l'organe directeur du HCR, par le Haut-Commissaire, par les fonctionnaires de rang supérieur et par d'autres membres du personnel pour garantir l'efficacité et l'efficience des opérations, la bonne protection des avoirs, la fiabilité des résultats financiers communiqués et le respect des règlements et des règles en vigueur.

59. Sur le plan opérationnel, des contrôles internes et des activités visant à garantir le respect du principe de responsabilité sont conduits sans cesse à tous les niveaux du HCR, dans le cadre d'un dispositif général reposant sur les éléments suivants :

a) Le dispositif global d'application de la responsabilité effective du personnel de direction, qui définit systématiquement les responsabilités, les attributions et les pouvoirs à l'échelle du HCR en indiquant les outils et politiques de gestion s'y rapportant et les directives applicables;

b) Le dispositif de contrôle financier interne et les plans de délégation de pouvoir;

c) Le dispositif d'affectation des ressources;

d) Le dispositif de contrôle budgétaire interne;

e) Les politiques concernant les partenaires d'exécution, les accords de projet, et le suivi, la surveillance et l'audit des projets.

60. Les organes et mécanismes ci-après sont chargés d'examiner l'efficacité du dispositif de contrôle interne.

Le Bureau des services de contrôle interne (BSCI)

61. Le BSCI remplit depuis 1997 des fonctions de contrôle interne au Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, conformément à l'article 12.1 du Règlement de gestion par le Haut-Commissaire pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires. Sa Division de l'audit interne comprend un service consacré au HCR dont les bureaux sont à Genève, à l'exception d'une section établie à Nairobi, qui s'occupe essentiellement des activités du HCR en Afrique. Les auditeurs internes conduisent régulièrement des missions pour examiner les activités menées sur le terrain, ainsi que les unités administratives, les fonctions et les mécanismes du HCR au siège. Leurs constatations et recommandations sont consignées dans les rapports d'audit interne présentés au Haut-Commissaire. Le BSCI présente ensuite une synthèse de ses activités et de ses évaluations au Comité exécutif et à l'Assemblée générale dans le cadre de son rapport annuel.

Audit indépendant des projets exécutés par des partenaires

62. Étant donné que le HCR mène une grande partie de ses activités en collaboration avec des partenaires d'exécution, il est obligatoire depuis 1997 que les projets exécutés par ceux-ci fassent l'objet d'audits. Pour les bureaux extérieurs et le siège, ces audits constituent un outil de gestion important parce qu'ils permettent de démontrer que les partenaires d'exécution sont soumis à un strict contrôle de leur gestion des programmes et de leur utilisation de ressources financières, ce qui contribue à renforcer la crédibilité du HCR aux yeux des donateurs et des États Membres. Ils aident le HCR à :

- a) Acquérir l'assurance raisonnable que le rapport final soumis par le partenaire est exempt d'inexactitudes significatives et conforme aux termes de l'accord de projet;
- b) Évaluer le respect de l'accord de projet par le partenaire d'exécution;
- c) Évaluer les contrôles internes et les pratiques de gestion financière du partenaire.

63. En 2012, le HCR a revu le mécanisme d'audit des projets afin d'améliorer la qualité des rapports d'audit, de manière à pouvoir analyser l'évolution des résultats qui y sont exposés en vue de déceler les principaux risques et d'élaborer des mesures pour les réduire.

Comité d'audit et de contrôle indépendant

64. Afin de continuer de renforcer les fonctions de contrôle du HCR, le Comité permanent du HCR a approuvé, à sa cinquante et unième séance tenue en juin 2001, la création du Comité d'audit et de contrôle indépendant pour remplacer le Comité de contrôle, qui avait été créé en 1997. Le Comité d'audit et de contrôle indépendant aide le Haut-Commissaire et le Comité exécutif à s'acquitter de leurs fonctions de contrôle conformément aux pratiques exemplaires, aux normes pertinentes, au Statut et au Règlement du personnel, et au Règlement de gestion par le Haut-Commissaire pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires.

Comité de la déontologie et de l'application du principe de responsabilité

65. Créé par le HCR en juin 2012, le Comité de la déontologie et de l'application du principe de responsabilité remplit les fonctions suivantes :

- a) Garantir le respect du principe de responsabilité en examinant et en organisant selon les priorités les recommandations essentielles formulées par les organes de contrôle interne et externe, et en surveillant l'application;
- b) Veiller à ce que les modifications que les organes de contrôle recommandent d'apporter aux politiques et procédures soient bien examinées et, s'il y a lieu, mises en œuvre;
- c) Recommander de nouvelles politiques susceptibles d'améliorer le respect du principe de responsabilité;
- d) Faciliter l'application effective du dispositif de responsabilité individuelle prévu dans le dispositif global d'application de la responsabilité effective du personnel de direction.

Bureau de l'Inspecteur général

66. Le Bureau de l'Inspecteur général est un organe interne indépendant dirigé par l'Inspecteur général et comprenant deux services chargés respectivement des inspections et des investigations. Il mène en toute indépendance des inspections des bureaux extérieurs et des unités du siège, des investigations sur les cas possibles de faute professionnelle et des enquêtes spéciales sur tous attentats dirigés contre le personnel et les opérations du HCR ayant causé des pertes en vies humaines, des blessures graves ou des dommages matériels importants. Il assure des services de contrôle indépendants afin de favoriser la gestion efficace, efficiente et responsable des activités sur le terrain comme au siège et tient le Haut-Commissaire pleinement informé des défis, problèmes et faiblesses ayant trait à la mise en œuvre du mandat du HCR.

Autres outils et mécanismes

67. Il convient de signaler les activités ci-après, qui sont menées de manière suivie par le HCR afin de renforcer le dispositif de contrôle interne, de veiller à ce que ses ressources soient utilisées de la façon la plus efficace et efficiente possible et de protéger ses actifs :

a) Informer le personnel de direction de la suite donnée aux recommandations des organes de contrôle interne et externe, en indiquant régulièrement au Comité d'audit et de contrôle indépendant et au Comité exécutif le nombre et la nature des recommandations non appliquées;

b) Dresser la liste des mesures à prendre pour donner suite aux recommandations en établissant des plans d'action et des rapports sur la suite donnée aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes;

c) Examiner les instructions et les directives destinées au personnel et en améliorer la formulation;

d) Organiser des réunions périodiques du Comité supérieur de gestion pour examiner des questions liées à l'amélioration des pratiques de gestion des risques et de la performance dans l'ensemble du HCR.

Audit externe

68. Le Comité des commissaires aux comptes effectue les audits externes en application de l'article 6.5 du Règlement financier de l'ONU. Le Haut-Commissaire présente les états financiers de l'année financière au Comité. Celui-ci n'examine l'efficacité des contrôles internes que dans la mesure nécessaire pour formuler son opinion sur les états financiers.

H. Continuité des activités

69. La direction du HCR a évalué les conséquences qu'aurait toute réduction des contributions ou tout retard ou défaillance dans leur paiement, étant donné la situation économique et financière mondiale. La direction estime que le HCR dispose de ressources suffisantes pour assurer la poursuite des activités prévues à moyen terme, vu que le Comité exécutif a approuvé le budget révisé pour 2013 à sa réunion d'octobre 2012 et compte tenu des tendances des dernières années concernant le recouvrement des contributions annoncées. Le HCR a donc établi ses états financiers en prenant pour postulat la continuité de ses activités.

Chapitre V

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2012

État I

Situation financière au 31 décembre 2012

(En milliers de dollars des États Unis)

	Note	31 décembre 2012	Solde d'ouverture au 1 ^{er} janvier 2012 (retraité)
Actif			
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3.1	431 186	534 908
Contributions à recevoir	3.2	748 769	593 074
Stocks	3.3	122 064	92 485
Autres actifs courants	3.4	62 910	59 316
Total des actifs courants		1 364 929	1 279 783
Actifs non courants			
Contributions à recevoir	3.2	174 678	140 451
Immobilisations corporelles	3.5	99 722	52 295
Immobilisations incorporelles	3.6	5 471	–
Total des actifs non courants		279 871	192 746
Total de l'actif		1 644 800	1 472 529
Passif			
Passifs courants			
Créditeurs et charges à payer	3.7	74 435	69 315
Avantages du personnel	3.8	72 435	71 605
Contributions en attente de la signature d'un accord	3.9	358	2 438
Autres passifs courants		1 048	3 944
Total des passifs courants		148 276	147 302
Passifs non courants			
Avantages du personnel	3.8	497 828	396 159
Provisions	3.10	740	600
Total des passifs non courants		498 568	396 759
Total du passif		646 844	544 061
Actif net		997 956	928 468
Soldes des fonds et réserves			
Solde cumulé des fonds et réserves	3.11	1 461 401	1 296 285
Fonds de roulement et de garantie	3.12	50 000	50 000
Régime d'assurance maladie du personnel recruté localement	3.13	35 481	39 489
Fonds de financement des prestations dues au personnel	3.14	(548 926)	(457 306)
Total des soldes des fonds et des réserves		997 956	928 468

Note : Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

État II
Résultats financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2012

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Note</i>	<i>31 décembre 2012</i>
Produits		
Contributions volontaires	5.1	2 411 436
Contributions provenant du budget ordinaire	5.2	11 856
Intérêts créditeurs		1 753
Autres produits	5.3	11 820
Total des produits		2 436 865
Charges		
Charges des partenaires d'exécution	6.1	897 208
Traitements et avantages du personnel	6.2	687 698
Services contractuels	6.3	173 246
Fournitures et consommables destinés aux bénéficiaires	6.4	187 590
Charges de fonctionnement	6.5	123 363
Prestations individuelles et familiales fournies aux bénéficiaires	6.6	102 754
Matériel et fournitures de bureau	6.7	43 170
Voyages		41 347
Carburants et lubrifiants		28 496
Consultants		21 851
Amortissements	3.5/3.6	12 956
Charges financières	6.8	(20 626)
Autres charges	6.9	6 877
Total des charges		2 305 930
Excédent		130 935

Note : Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

État III

Variations de l'actif net de l'exercice clos le 31 décembre 2012

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Note	Soldes cumulés des fonds et réserves	Fonds de roulement et de garantie	Fonds de financement des prestations dues au personnel	Régime d'assurance maladie du personnel recruté localement	Total
Actif net au 31 décembre 2011		232 043	50 000	(482 918)	39 489	(161 386)
Incidences des changements de convention comptable et autres ajustements apportés à l'actif net						
Comptabilisation initiale des immobilisations corporelles		47 048	–	–	–	47 048
Comptabilisation initiale des stocks		92 484	–	–	–	92 484
Comptabilisation des contributions à recevoir		720 598	–	–	–	720 598
Décomptabilisation des engagements non réglés		205 794	–	–	–	205 794
Décomptabilisation des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service		–	–	25 612	–	25 612
Autres ajustements		(1 682)	–	–	–	(1 682)
Montant total des variations de l'actif net comptabilisées depuis la date des derniers états financiers publiés	12	1 064 242	–	25 612	–	1 089 854
Soldes d'ouvertures ajustés au 1^{er} janvier 2012		1 296 285	50 000	(457 306)	39 489	928 468
Variations des soldes des fonds et des réserves en 2012						
Excédent	3.11/3.12/3.13	143 083	22 033	(33 473)	(708)	130 935
Perte actuarielle découlant de l'évaluation des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service	3.8	–	–	(71 053)	–	(71 053)
Financement des obligations à long terme envers le personnel		–	–	9 606	–	9 606
Transferts	3.11/3.12/3.13	22 033	(22 033)	3 300	(3 300)	–
Total des variations de l'exercice		165 116	–	(91 620)	(4 008)	69 488
Actif net au 31 décembre 2012		1 461 401	50 000	(548 926)	35 481	997 956

Note : Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

État IV

Flux de trésorerie de l'exercice clos le 31 décembre 2012

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Notes</i>	<i>31 décembre 2012</i>
Flux de trésorerie provenant du fonctionnement		
Excédent		130 935
Amortissements	3.5/3.6	12 956
(Augmentation) diminution des contributions à recevoir	3.2	(189 922)
(Augmentation)/diminution des stocks	3.3	(29 579)
(Augmentation) diminution des autres éléments d'actif	3.4	(3 594)
Augmentation (diminution) des créiteurs et des charges à payer	3.7	5 120
Augmentation (diminution) des engagements au titre des avantages du personnel, après déduction de la perte actuarielle sur les obligations au titre de l'assurance maladie après la cessation de service		41 052
Contributions reçues en attente de la signature d'un accord	3.9	(2 080)
Augmentation (diminution) des provisions	3.10	140
Augmentation (diminution) des autres éléments de passif		(2 896)
(Plus-values) moins-values sur les ventes d'immobilisations corporelles		3 827
Produits de la vente d'actifs		(1 558)
Produits des contributions en nature d'immobilisations corporelles		(786)
Flux nets de trésorerie provenant du fonctionnement		(36 385)
Flux de trésorerie provenant des activités de placement		
Achats d'immobilisations corporelles	3.5	(62 867)
Achats d'immobilisations incorporelles	3.6	(6 028)
Produits de la vente d'actifs		1 558
Flux nets de trésorerie provenant des activités de placement		(67 337)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		–
Flux nets de trésorerie provenant des activités de financement		–
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		(103 722)
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début d'exercice		534 908
Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin d'exercice		431 186

Note : Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

État V

Comparaison entre les montants prévus au budget et les dépenses effectives de l'exercice clos le 31 décembre 2012

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Notes	Budget fondé sur l'évaluation des besoins globaux		Dépenses effectives calculées sur une base comparable à celle du budget	Variation : entre le budget final et les dépenses effectives
		Initial ^a	Final ^b		
Opérations hors siège					
Afrique		1 636 336	1 965 507	960 976	1 004 531
Moyen-Orient et Afrique du Nord		565 519	866 152	521 476	344 676
Asie et Pacifique		502 010	525 274	309 394	215 880
Europe		181 528	233 877	134 987	98 890
Amériques		95 527	101 137	63 250	37 887
Total, opérations hors siège		2 980 920	3 691 947	1 990 083	1 701 864
Programmes mondiaux		151 652	184 426	170 947	13 479
Siège		177 764	188 361	188 073	288
Réserve des opérations et réserve pour les activités nouvelles ou additionnelles liées au mandat		268 849	178 873	–	178 873
Programme des administrateurs auxiliaires		12 000	12 000	8 607	3 393
Total	7	3 591 185	4 255 607	2 357 710	1 897 897

Note : Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

^a Le budget initial a été approuvé par le Comité exécutif du Programme du Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés à sa soixante-deuxième session (3-7 octobre 2011) et publié sous la cote [A/66/12/Add.1](#).

^b À sa soixante-troisième session, le Comité exécutif a approuvé un budget révisé d'un montant de 4 052,6 millions de dollars (voir [A/67/12/Add.1](#)), et le montant final du budget représente la somme du budget révisé approuvé et du budget supplémentaire de 203 millions de dollars constitué par le Haut-Commissaire en application de l'article 7.5 du Règlement de gestion par le Haut-Commissaire pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires (voir [A/AC.96/503/Rev.10](#) et [EC/64/SC/CRP.7](#)).

Notes relatives aux états financiers

Note 1

Le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, ses objectifs et ses activités

1. La mission fondamentale du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) est énoncée dans son statut (résolution 428 (V) de l'Assemblée générale). Aux termes de ce statut, le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés, agissant sous l'autorité de l'Assemblée générale, assume les fonctions de protection internationale, sous les auspices de l'Organisation des Nations Unies, en ce qui concerne les réfugiés qui entrent dans le cadre du statut, et de recherche de solutions permanentes au problème des réfugiés.
2. Le Haut-Commissaire a aussi été prié par l'Assemblée générale de porter assistance aux rapatriés et de veiller à leur sécurité et à leur bien-être à leur retour (résolution 40/118 de l'Assemblée). En outre, à la demande expresse du Secrétaire général ou des principaux organes compétents de l'Organisation des Nations Unies et avec l'accord de l'État intéressé, il fournit une assistance et une protection humanitaires aux personnes déplacées (résolution 48/116 de l'Assemblée). En ce qui concerne les activités d'assistance du Haut-Commissaire, les dispositions fondamentales du statut ont été élargies par l'Assemblée dans sa résolution 832 (IX). L'Assemblée a créé le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) par sa résolution 319A (IV) du 3 décembre 1949, et elle a approuvé son statut par sa résolution 428 (V) du 14 décembre 1950.
3. La mission du HCR consiste à fournir aux réfugiés une protection internationale et à rechercher des solutions durables au problème des réfugiés. Il s'emploie à garantir les principes fondamentaux de l'asile et du non-refoulement et veille au respect des droits fondamentaux des réfugiés, qui doivent être traités de façon digne et humaine. Le Haut-Commissariat a aussi élaboré, à la demande de l'Assemblée générale et des gouvernements concernés, d'importants programmes d'assistance matérielle visant à répondre aux besoins des réfugiés. Par un certain nombre de résolutions ultérieures, l'Assemblée générale, le Conseil économique et social et le Comité exécutif du Programme du Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés ont demandé au HCR d'aider, dans l'esprit de son mandat, d'autres groupes de personnes considérés comme relevant de sa compétence. En cas de situation d'urgence humanitaire complexe, le Haut-Commissariat participe aussi à la fourniture d'aide humanitaire.
4. Le Haut-Commissaire présente chaque année un rapport à l'Assemblée générale, par l'intermédiaire du Conseil économique et social. Le Comité exécutif du Programme du Haut-Commissaire a été créé en application de la résolution 1166 (XII) de l'Assemblée générale, en date du 26 novembre 1957, pour conseiller le Haut-Commissaire dans l'accomplissement de ses fonctions et approuver l'utilisation des contributions volontaires mises à sa disposition. Son programme annuel de réunions comprend une session plénière et plusieurs réunions intersessions de son organe subsidiaire, le Comité permanent plénier. En 2012, le Comité exécutif se composait de 87 membres. Son rapport sur les travaux de sa session est soumis chaque année à l'Assemblée générale sous forme d'additif au rapport annuel du Haut-Commissaire.

5. Le HCR a son siège à Genève et dispose d'un centre de services mondial à Budapest et d'un centre de services informatiques à Amman. Il est présent dans 124 pays, où ses principales opérations sont gérées par un ensemble de bureaux régionaux, de délégations, de sous-délégations et de bureaux locaux installés dans les cinq grandes régions suivantes : Afrique, Afrique du Nord, Amériques, Asie et Pacifique, Europe et Moyen-Orient. Les programmes mondiaux sont gérés par le Département des opérations et les divisions fonctionnelles.

Note 2

Conventions comptables

Référentiel et principes clefs

6. Les états financiers du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) ont été établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) publiées par le Conseil des Normes comptables internationales du secteur public. Ces états financiers reposent sur l'hypothèse de continuité des activités, qui se justifie par le fait que le Comité exécutif du HCR a approuvé, à sa séance d'octobre 2012, les montants révisés du budget pour 2013 et par la tendance observée au cours des dernières années en matière d'encaissement des contributions annoncées. Les méthodes comptables ont été appliquées uniformément pendant toute l'année.

7. On trouve dans le présent document la première série d'états financiers établis conformément aux normes IPSAS. Jusqu'à présent les états financiers du Haut-Commissariat étaient établis en comptabilité de trésorerie modifiée, en application des Normes comptables du système des Nations Unies. L'adoption des normes IPSAS a imposé des changements de convention comptable, notamment dans le traitement des actifs et passifs constatés dans l'état de la situation financière. Le dernier état vérifié de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2011 a été retraité en conséquence et les différences entre les deux versions sont signalées dans l'état des variations de l'actif net (état III) et dans la note 12. L'état révisé de la situation financière au 31 décembre 2011 figure dans les présents états financiers sous la forme de soldes d'ouverture au 1^{er} janvier 2012 (retraités). Les changements découlant de l'adoption des normes IPSAS ont pour incidence nette une augmentation de 1 084,4 millions de dollars de l'actif net au 1^{er} janvier 2012.

8. Comme les normes IPSAS l'y autorisent pour la première application des normes, le HCR a adopté les dispositions transitoires suivantes :

a) Il n'a pas fourni de données comparatives dans ses états de la situation financière et des flux de trésorerie (norme IPSAS 1);

b) À l'exception des bâtiments permanents, les immobilisations corporelles acquises avant le 1^{er} janvier 2011 n'ont pas été comptabilisées dans les présents états financiers (norme IPSAS 17);

c) Les immobilisations incorporelles sont constatées de façon prospective à compter du 1^{er} janvier 2012, conformément aux dispositions énoncées par la norme IPSAS 31 pour la phase de transition.

9. Les normes suivantes ont été adoptées avant leur date d'entrée en vigueur obligatoire : IPSAS 28 (Présentation des instruments financiers), IPSAS 29

(Comptabilisation et évaluation des instruments financiers), IPSAS 30 (Informations à fournir concernant les états financiers) et IPSAS 32 (Accords de concession de services).

10. Conformément au Règlement financier de l'Organisation des Nations Unies, la monnaie de fonctionnement et de compte du HCR est le dollar des États-Unis. Tous les montants sont arrondis au millier le plus proche.

11. Les montants des opérations effectuées en monnaie étrangère sont convertis en dollars au taux de change opérationnel de l'Organisation des Nations Unies, qui est proche du taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et passifs libellés en monnaies étrangères sont convertis en dollars au taux de change opérationnel de l'ONU à la date de clôture annuelle des comptes.

12. Les gains et pertes de change, réalisés et non réalisés, provenant du règlement des opérations en monnaie étrangère et de la conversion en dollars d'actifs et passifs libellés en monnaies étrangères sont constatés dans l'état de la situation financière.

13. L'état des flux de trésorerie est établi suivant la méthode indirecte.

14. Pour établir les états financiers, la direction doit formuler des appréciations, des estimations et des hypothèses qui ont une incidence sur les montants figurant dans ces états et les notes y relatives. L'application du principe de l'importance relative est un élément fondamental de l'élaboration des conventions comptables et de l'établissement d'états financiers.

Produits

15. Compte tenu de la nature des activités du Haut-Commissariat, les produits constitués par des crédits du budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies, des contributions volontaires ainsi que des annonces de contributions volontaires confirmées par écrit sont constatés comme opérations sans contreparties directes conformément aux dispositions des normes IPSAS, notamment IPSAS 23 (Produits des opérations sans contrepartie directe – impôts et transferts). Si l'utilisation de ces contributions est assortie de restrictions, le HCR estime que celles-ci ne correspondent pas à la définition d'une condition énoncée dans la norme 23.

16. Les contributions en nature de biens et de services servant directement aux opérations et activités approuvées et pouvant être mesurées de façon fiable sont comptabilisées à leur juste valeur. On trouve parmi ces contributions des biens à distribuer aux bénéficiaires, le droit d'utiliser des locaux, des services collectifs de distribution, des prestations de transport et la mise à disposition de personnel. Les contributions en nature de biens sont comptabilisées comme produits et portées en immobilisations dès réception des articles.

17. Les contributions en nature de services sont constatées simultanément comme produits et comme charges.

18. Les produits découlant de la prestation de services, de la vente de biens et de l'utilisation d'actifs du HCR par des tiers sont constatés en tant que produits d'opérations avec contrepartie directe conformément à la norme IPSAS 9.

Charges

19. Conformément au principe de la comptabilité d'exercice, les charges sont constatées au moment de la fourniture de biens ou de services par le fournisseur ou prestataire et elles sont enregistrées dans les comptes et états financiers de la période concernée.

Actif

Trésorerie et équivalents de trésorerie

20. La trésorerie et les équivalents de trésorerie, qui sont comptabilisés à leur valeur nominale, comprennent les fonds en caisse, les fonds en banque et les dépôts à court terme.

Instruments financiers

21. Les instruments financiers détenus par le HCR comprennent des liquidités et des dépôts à terme, des comptes débiteurs et créditeurs, ainsi que des produits dérivés, dont il est fait une utilisation limitée.

22. Les instruments financiers sont comptabilisés à partir du moment où le HCR devient partie aux dispositions contractuelles régissant l'instrument et jusqu'au moment où le droit de recevoir des flux de trésorerie en provenance de cet actif a expiré ou a été transféré et où le HCR a transféré pratiquement tous les risques et avantages afférents au droit de propriété.

23. Les instruments financiers détenus jusqu'à l'échéance sont des actifs financiers non dérivés offrant des versements fixes ou déterminables et ayant une échéance fixe, que le HCR veut et peut détenir jusqu'à l'échéance. Les instruments financiers à court terme détenus jusqu'à l'échéance sont comptabilisés à leur coût après amortissement.

Contributions à recevoir

24. Les contributions à recevoir de l'exercice considéré sont comptabilisées à leur valeur nominale, déduction faite des dépréciations pour créances douteuses. Les contributions à recevoir à long terme sont comptabilisées à leur coût amorti, suivant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Stocks

25. Les stocks se composent principalement d'articles qui sont distribués gratuitement aux bénéficiaires : certains aliments, mais surtout des articles non alimentaires comme des tentes, de la literie, des articles ménagers, des fournitures d'hygiène et de soins, des vêtements, et des matériaux et du matériel de construction.

26. Les stocks sont comptabilisés au prix coûtant ou au coût de remplacement actuel, le montant le plus bas étant retenu, sauf dans le cas des stocks reçus sous la forme de contribution en nature, qui sont enregistrés à leur juste valeur à la date du transfert au HCR.

27. Le prix coûtant comprend le prix d'achat (ou la juste valeur pour les contributions en nature) et tous les autres coûts (afférents aux activités d'achat, aux

prestations de transport ou aux primes d'assurance) qui ont été subis pour apporter les stocks à leur emplacement actuel, y compris à l'étape de la première prise en charge par le HCR dans le pays de réception.

28. Le prix coûtant des stocks entreposés dans les bureaux extérieurs est calculé sur la base du coût réel de chaque article. Le coût des stocks gardés dans les entrepôts centraux est calculé sur la base du coût moyen pondéré.

29. Les stocks sont passés en charges lorsqu'ils sont distribués directement par le HCR à des bénéficiaires ou lorsqu'ils sont transférés à des partenaires d'exécution ou fournis à d'autres entités pour qu'elles assurent des secours.

30. Le HCR contrôle périodiquement que ses stocks ne sont pas devenus obsolètes et, s'il y a lieu, il constate une dépréciation en s'appuyant sur son expérience antérieure.

Immobilisations corporelles

31. Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût historique minoré des amortissements cumulés et de toute dépréciation. L'amortissement est constaté sur la durée d'utilité estimative selon la méthode linéaire, sauf pour les terrains, qui ne sont pas amortis.

32. Les biens durables sont portés en immobilisations lorsque leur prix d'achat initial atteint ou dépasse un seuil fixé à 10 000 dollars.

33. La durée d'utilité des différentes classes d'immobilisations corporelles est indiquée ci-dessous :

<i>Classe</i>	<i>Durée d'utilité estimative (en années)</i>
Bâtiments permanents – siège	40
Bâtiments permanents – autres lieux d'affectation	20
Logements mobiles et structures semi-permanentes	5
Grosses améliorations locatives	La plus courte de la durée du bail (option de renouvellement comprise, s'il y a lieu) ou de la durée d'utilité
Grosses améliorations de locaux occupés en vertu de droits d'usage cédés sans contrepartie	La plus courte de la période pendant laquelle le HCR compte utiliser les locaux ou de la durée d'utilité de ceux-ci
Véhicules lourds	10
Véhicules légers	5
Matériel divers (groupes électrogènes, télécommunications, sécurité et sûreté, stockage, mobilier et agencements de bureau)	5
Ordinateurs et matériel d'atelier	3

34. Hormis pour les bâtiments permanents, le HCR s'est prévalu des dispositions transitoires prévues par les normes IPSAS pour les immobilisations corporelles achetées, louées ou reçues en donation avant le 1^{er} janvier 2011, et celles-ci ne sont par conséquent pas comptabilisées dans les présents états financiers. Un plan de transition a été mis en place pour comptabiliser toutes les immobilisations corporelles dans les cinq ans suivant la première adoption des normes IPSAS, comme prévu par la norme IPSAS 17.

35. Un test de dépréciation est effectué pour tous les actifs au moins une fois par an.

Immobilisations incorporelles

36. Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût historique minoré des amortissements cumulés et de toute dépréciation.

37. Les Immobilisations incorporelles sont portés en immobilisations lorsque leur prix d'achat initial atteint ou dépasse un seuil fixé à 30 000 dollars, sauf dans le cas des logiciels développés en interne, pour lesquels le seuil est fixé à 150 000 dollars.

38. L'amortissement est constaté sur la durée d'utilité estimative selon la méthode linéaire. La durée d'utilité des différentes classes d'immobilisation incorporelle est indiquée ci-dessous.

<i>Classe</i>	<i>Durée d'utilité estimative (en années)</i>
Logiciels acquis à l'extérieur	6
Logiciels développés en interne	6
Licences et droits, droits d'auteur, propriété intellectuelle et autres immobilisations incorporelles	La plus courte de la durée de la licence ou des droits ou d'une durée d'utilité de 3 ans

Passif

Créditeurs et charges à payer

39. Les comptes créditeurs sont des passifs se rapportant à des biens ou services qui ont été achetés et reçus par le HCR et pour lesquels une facture a été reçue du fournisseur ou prestataire.

40. Les charges à payer sont des passifs se rapportant à des biens ou services qui ont été reçus ou obtenus par le HCR au cours de l'exercice mais pour lesquels la facture du fournisseur ou prestataire n'a pas été reçue à la date d'arrêt des comptes.

Engagements au titre des avantages du personnel

41. Le HCR comptabilise les catégories suivantes d'avantages du personnel :

- a) Les avantages à court terme, qui sont dus dans les 12 mois suivant la fin de la période comptable y ouvrant droit;
- b) Les avantages postérieurs à l'emploi;
- c) Les autres avantages à long terme;
- d) Les indemnités de fin de service.

Avantages du personnel à court terme

42. Les avantages du personnel à court terme comprennent principalement les traitements, les autres rémunérations et les indemnités connexes, les avantages dont bénéficient les fonctionnaires nouvellement recrutés, les indemnités pour frais d'étude et prestations connexes, et d'autres avantages tels que les congés payés. Ces avantages sont comptabilisés à leur valeur nominale.

Avantages du personnel postérieurs à l'emploi

43. Les avantages postérieurs à l'emploi concernent deux régimes de prévoyance à prestations définies, celui de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies et l'assurance maladie après la cessation de service.

44. Le passif lié à ces régimes est comptabilisé à la valeur actuarielle des engagements afférents à ces prestations à la date d'arrêté des comptes, qui est calculée par des actuaires indépendants à l'aide de la méthode des unités de crédit projetées. Les pertes et gains actuariels découlant de changements intervenus dans les hypothèses actuarielles sont comptabilisés directement à l'actif net.

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

45. Le HCR fait partie des organisations affiliées à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, qui a été créée par l'Assemblée générale des Nations Unies pour assurer des prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et des prestations connexes. Le régime de la Caisse des pensions est un régime multiemployeurs à prestations définies financé par capitalisation. L'alinéa b) de l'article 3 des Statuts de la Caisse précise que peuvent s'affilier à cette dernière les institutions spécialisées et toute autre organisation intergouvernementale internationale qui appliquent le régime commun de traitements, indemnités et autres conditions d'emploi de l'ONU et des institutions spécialisées.

46. Le régime expose les organisations affiliées à la Caisse aux risques actuariels associés au personnel, présent et passé, d'autres organisations, ce qui fait qu'il n'existe pas de base cohérente et fiable pour imputer à telle ou telle organisation la part qui lui revient dans les engagements, les actifs et les coûts du régime. Tout comme les autres organisations affiliées, le HCR est dans l'incapacité – à l'instar de la Caisse – de déterminer la part qui lui revient dans les engagements, les actifs et les coûts du régime de pensions d'une manière suffisamment fiable pour pouvoir la comptabiliser, si bien que ce régime a été traité comme un régime à cotisations définies comme le prévoit la norme IPSAS 25. Les cotisations qu'il a versées au régime durant l'année sont comptabilisées en charges dans l'état des résultats financiers.

47. Parmi les autres avantages à long terme figurent les prestations dues à la cessation de service et les prestations liées au rapatriement, y compris les indemnités de voyage.

Provisions et passifs éventuels

48. Une provision est comptabilisée lorsque le HCR a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé et qu'il est probable que le Haut-Commissariat devra éteindre l'obligation.

49. D'autres engagements, qui ne remplissent pas les conditions pour être comptabilisés comme passifs et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou la non-survenance d'un ou plusieurs événements futurs incertains qui échappent en partie au contrôle du HCR, sont présentés dans les notes relatives aux états financiers en tant que passifs éventuels.

Information sectorielle

50. Les états financiers sont aussi classés par secteurs, conformément à la norme IPSAS 18 qui définit ceux-ci comme étant des activités distinctes ou groupes d'activités distincts pour lesquels il convient de publier des informations financières séparées afin de permettre une bonne évaluation des performances passées de l'entité concernée en termes de la réalisation de ses objectifs et la prise de décisions concernant l'allocation future de ressources.

51. Le HCR classe toutes ses activités en trois secteurs : a) programmes; b) projets; c) fonds et comptes spéciaux. Il communique les opérations effectuées par chaque secteur au cours de l'année et les soldes correspondants à la fin de l'année.

52. Parmi les programmes figurent le programme global pour les réfugiés (pilier 1) et le programme global pour les apatrides (pilier 2), ainsi que les activités imputées sur le Fonds du budget ordinaire et le Fonds des administrateurs auxiliaires. Les crédits alloués aux activités de programme se rapportant aux piliers 1 et 2 sont approuvés par le Comité exécutif lorsqu'il arrête le budget-programme biennal et le révisé à la fin de la première année de l'exercice biennal. Ces crédits comprennent aussi les sommes affectées à la Réserve des opérations, à partir desquelles le Haut-Commissaire peut allouer des montants à d'autres parties du budget annuel, y compris aux budgets supplémentaires. Le programme global pour les réfugiés comprend tout ce qui se rapporte au mandat du HCR relatif aux réfugiés, à savoir la protection de ceux-ci, la fourniture d'assistance et la recherche de solutions durables dans les pays d'asile (y compris toutes les activités visant à faciliter le rapatriement volontaire de réfugiés), ainsi que le renforcement des capacités et les actions de sensibilisation et de mobilisation de ressources. De même, le Programme global pour les apatrides repose sur le mandat du HCR en la matière et couvre tous les programmes relatifs à cette question et aux populations sans nationalité déterminée. Le Fonds des administrateurs auxiliaires sert à financer les charges liées au recrutement, à la formation et au perfectionnement de jeunes administrateurs parrainés par divers gouvernements.

53. Les projets comprennent les projets globaux pour la réintégration (pilier 3) et les projets globaux pour les déplacés (pilier 4). Les crédits alloués aux activités de programme se rapportant aux piliers 3 et 4 sont approuvés par le Comité exécutif lorsqu'il arrête le budget-programme biennal et le révisé à la fin de la première année de l'exercice biennal. Les projets globaux pour la réintégration sont exécutés par le HCR en collaboration avec d'autres organismes des Nations Unies (dans le cadre de l'initiative « Unis dans l'action »). Liés au cadre plus vaste des programmes de pays des Nations Unies, ils concernent des activités menées à plus long terme qui visent à réintégrer dans leur pays d'origine les réfugiés rentrant chez eux ou à intégrer localement les réfugiés dans leur pays d'asile. Les projets globaux pour les déplacés couvrent les activités destinées aux déplacés, que le HCR exécute dans le cadre du principe de la responsabilité sectorielle interorganisations.

54. Les fonds et comptes spéciaux sont le fonds de roulement et de garantie, le fonds de financement des prestations dues au personnel, le régime d'assurance maladie du personnel recruté localement et le compte spécial du mécanisme conjoint de distribution d'aide humanitaire.

Comparaison avec les chiffres du budget

55. Si le HCR est passé à la comptabilité d'exercice à compter du 1^{er} janvier 2012 pour ses états financiers, son budget continue d'être établi selon la méthode de la comptabilité de trésorerie modifiée. Dans l'état des résultats financiers (état II), les charges sont classées en fonction de leur nature, tandis que, dans l'état de comparaison entre les montants prévus au budget et les dépenses effectives de l'exercice (état V), les dépenses sont classées suivant les activités et programmes auxquels elles doivent être imputées.

56. Le Comité exécutif du Programme du Haut-Commissaire approuve le budget-programme biennal, qui couvre les coûts directs des activités et les frais de gestion et d'administration. Ce budget repose sur une évaluation globale des besoins et représente un état exhaustif des ressources nécessaires pour répondre aux besoins des personnes relevant de la compétence du HCR. Si de nouveaux besoins surviennent qui ne peuvent pas être entièrement comblés à partir de la Réserve des opérations, le Haut-Commissaire est autorisé à approuver des budgets supplémentaires dans le cadre du budget-programme biennal, ces ajustements étant ensuite soumis au Comité permanent à sa prochaine séance. Le Haut-Commissaire est autorisé à exécuter les budgets dans la mesure où les montants nécessaires deviennent disponibles dans le cadre des fonds de contributions volontaires qu'il administre.

57. L'état de comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs (état V) compare le budget final aux dépenses effectives, comptabilisées sur la même base que le budget. Dans la mesure où des méthodes comptables différentes ont présidé à l'établissement du budget et des états financiers, la note 7 présente un rapprochement entre les dépenses effectives présentées dans l'état V et les charges effectives présentées dans l'état des résultats financiers (état II).

Note 3

Actif et passif

3.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Tableau 3.1.1

(En milliers de dollars des États Unis)

	31 décembre 2012	<i>Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012 (retraité)</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie		
Siège	39 207	24 702
Bureaux extérieurs	69 979	71 242
Dépôts à court terme	322 000	438 964
Total, trésorerie, équivalents de trésorerie et assimilés	431 186	534 908

58. Les liquidités nécessaires pour des décaissements immédiats sont détenues en caisse et dans des comptes à vue. Les soldes détenus dans des comptes de dépôt à court terme sont disponibles à brève échéance.

59. Le tableau 3.1.2 présente la ventilation par destination (opérations et activités non opérationnelles) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Tableau 3.1.2

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2012</i>	<i>Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012 (retraité)</i>
Opérations	319 728	429 583
Activités non opérationnelles		
Régime d'assurance maladie du personnel recruté localement	35 481	39 489
Fonds de roulement et garantie	49 986	49 902
Fonds des administrateurs auxiliaires	13 075	15 934
Fonds de financement des prestations dues au personnel	12 916	–
Total, trésorerie, équivalents de trésorerie et assimilés	431 186	534 908

3.2 Contributions à recevoir

Tableau 3.2.1

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2012</i>	<i>Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012 (retraité)</i>
Contributions à recevoir courantes		
Gouvernements	568 500	469 302
Donateurs divers	125 686	77 999
Organismes des Nations Unies	27 869	57 261
Donateurs privés	32 122	11 233
Contributions à recevoir courantes avant dépréciation	754 177	615 795
Dépréciation des créances douteuses	(5 408)	(22 721)
Total des contributions à recevoir courantes	748 769	593 074
Contributions à recevoir non courantes		
Gouvernements	160 890	118 230
Donateurs divers	13 647	17 327
Organismes des Nations Unies	141	4 894

	<i>Au</i> 31 décembre 2012	<i>Solde d'ouverture au</i> 1 ^{er} janvier 2012 (retraité)
Total des contributions à recevoir non courantes	174 678	140 451
Montant net des contributions à recevoir	923 447	733 525

60. Toutes les contributions à recevoir sont constatées comme produits au cours de l'année dans laquelle le donateur a confirmé sa contribution par écrit.

61. Le tableau 3.2.2 indique la ventilation par date d'échéance des contributions à recevoir.

Tableau 3.2.2

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Échéance</i>	<i>Au</i> 31 décembre 2012		<i>Solde</i> <i>d'ouverture au</i> 1 ^{er} janvier 2012 (retraité)	
		<i>Pourcentage</i>		<i>Pourcentage</i>
2011 et avant	16 873	1,8	51 777	7,1
2012	136 702	14,8	541 297	73,8
2013	595 194	64,5	80 818	11,0
2014	111 010	12,0	58 539	7,9
2015	27 511	3,0	1 094	0,2
2016	36 157	3,9	–	–
Total des contributions à recevoir	923 447	100,0	733 525	100,0

62. Les contributions à recevoir concernent les montants promis par les donateurs pour les programmes, projets et comptes spéciaux. Certaines sont préaffectées, de sorte que le HCR est tenu de consacrer la contribution en question à une région ou sous-région particulière, à un pays désigné ou à une activité thématique.

63. Le tableau 3.2.3 indique la ventilation des contributions à recevoir par type de préaffectation.

Tableau 3.2.3

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au</i> 31 décembre 2012	<i>Solde d'ouverture au</i> 1 ^{er} janvier 2012 (retraité)
Non préaffectées	454 763	303 820
Préaffectation en instance	231 824	–
Niveau national	210 371	340 081
Niveau régional ou sous-régional	14 072	89 584

	<i>Au 31 décembre 2012</i>	<i>Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012 (retraité)</i>
Préaffectation à une activité thématique	12 417	40
Total des contributions à recevoir	923 447	733 525

64. Les contributions d'un montant de 231,8 millions de dollars pour lesquelles la préaffectation est en instance découlent principalement de la conférence des donateurs tenue en décembre 2012, et proviennent de donateurs qui n'ont pas encore décidé de la préaffectation des montants qu'ils ont promis.

65. Le tableau 3.2.4. indique les variations du compte de dépréciation des créances douteuses intervenues en 2012.

Tableau 3.2.4

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012 (retraité)</i>	<i>Montants comptabilisés en pertes</i>	<i>Dotations</i>	<i>(Reprises)</i>	<i>Solde au 31 décembre 2012</i>
Dépréciation des créances douteuses	22 721	(17 692)	575	(196)	5 408

66. Les contributions à recevoir sont présentées nettes des dépréciations pour créances douteuses, qui sont estimées dans les cas où le recouvrement de la contribution ne peut pas être considéré comme probable.

3.3 Stocks

67. Les tableaux ci-après présentent les variations des stocks intervenues au cours de l'exercice. Le tableau 3.3.1 indique la valeur totale des stocks telle qu'elle apparaît dans l'état de la situation financière (état I). Le tableau 3.3.2 donne le rapprochement des soldes des stocks avec les variations intervenues au cours de l'exercice : solde d'ouverture, augmentations, sorties de stock des articles distribués et autres ajustements, et dépréciation pour obsolescence.

Tableau 3.3.1

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Catégorie de stock</i>	<i>Au 31 décembre 2012</i>	<i>Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012</i>
Tentes	50 803	36 733
Literie	42 437	39 966
Articles ménagers	26 984	20 932
Fournitures d'hygiène et de soins et vêtements	12 699	9 072
Aliments et autres fournitures	6 349	3 605
Matériaux et matériel de construction	3 396	2 359

<i>Catégorie de stock</i>	<i>Au 31 décembre 2012</i>	<i>Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012</i>
Consommables	213	197
Total partiel	142 881	112 864
À déduire : dépréciation pour obsolescence	20 817	20 379
Montant total des stocks	122 064	92 485

Tableau 3.3.2

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>2012</i>
Solde d'ouverture des stocks au 1 ^{er} janvier 2012	92 485
Valeur des biens acquis ^a	211 221
Valeur des biens distribués	(175 689)
Autres ajustements	(5 515)
Dotations au compte de dépréciation pour obsolescence	(438)
Solde de clôture des stocks au 1^{er} janvier 2012	122 064

^a Dont contributions en nature.

68. Le HCR détient des articles de stock à distribuer aux personnes relevant de sa compétence dans 183 entrepôts du monde entier et dans sept centres de stockage mondiaux situés à Doubaï (Émirats arabes unis), Copenhague, Isaka (République-Unie de Tanzanie), Nairobi, Accra, Douala (Cameroun) et Amman. En 2012, le HCR a distribué des articles de stock d'une valeur de 175,7 millions de dollars et a donc comptabilisé ce montant en charges dans l'état des résultats financiers (état II).

69. Les quantités en stock provenant du système de suivi des stocks du HCR sont validées au moyen d'inventaires physiques et ajustées s'il y a lieu. Parmi les mouvements comptabilisés à la rubrique Autres ajustements figure la comptabilisation en pertes d'articles de stock pour lesquels aucune dépréciation n'avait été constatée.

70. Des dépréciations pour obsolescence des stocks sont constatées en fonction de l'expérience acquise par le HCR : les articles ayant dépassé leur durée de conservation standard sont intégralement dépréciés, tandis que les articles jugés à rotation lente font l'objet d'une dotation appropriée.

71. Le tableau 3.3.3. indique les variations du compte de dépréciation des stocks.

Tableau 3.3.3

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012 (retraité)</i>	<i>Montants comptabilisés en pertes</i>	<i>Dotations</i>	<i>(Reprises)</i>	<i>Au 31 décembre 2012</i>
Dépréciation des stocks obsolètes	20 379	–	438	–	20 817

72. À la fin de l'exercice, le HCR détenait des articles de stock d'une valeur totale de 128,1 millions de dollars (après dépréciation pour obsolescence), ce qui correspond à neuf mois de fonctionnement par rapport au montant distribué en 2012.

3.4 Autres actifs courants

Tableau 3.4.1

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2012</i>	<i>Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012 (retraité)</i>
Charges comptabilisées d'avance	46 622	40 694
Dépôts auprès des fournisseurs	2 851	898
Montants à encaisser au titre de la taxe sur la valeur ajoutée	8 067	7 181
Montants à recevoir des partenaires d'exécution	2 777	8 033
Avances versées au personnel	6 728	5 114
Débiteurs divers	3 826	4 739
Total partiel	70 871	66 659
À déduire : dépréciation des autres actifs courants	7 961	7 343
Total des autres actifs courants	62 910	59 316

73. Les charges comptabilisées d'avance sont des paiements effectués avant le début de la période à laquelle ils se rapportent. Elles comprennent des sommes versées dans le cadre d'accords avec des partenaires d'exécution, des prépaiements de loyer et des paiements relatifs aux indemnités pour frais d'étude et aux voyages.

74. Les dépôts auprès des fournisseurs comprennent des dépôts de garantie liés à des locations de locaux ou nécessaires pour obtenir des fournitures ou des services.

75. Les montants à encaisser au titre de la taxe sur la valeur ajoutée sont des sommes qui doivent être remboursées au HCR par des gouvernements.

76. Le HCR fournit des fonds à ses partenaires d'exécution sur la base d'accords. Les montants à recevoir des partenaires d'exécution sont des sommes que ceux-ci ont confirmé ne pas avoir dépensées à l'expiration de l'accord. Au 31 décembre 2012, le montant net à recevoir des partenaires d'exécution était de 1,1 million de dollars (contre 6,4 millions à la fin de 2011), correspondant à un montant brut de

2,8 millions (8 millions en 2011) diminué d'une dépréciation pour créances douteuses de 1,7 million (1,6 million en 2011).

77. Les avances versées au personnel portent principalement sur les allocations logement, les voyages, les traitements et d'autres prestations.

78. Les débiteurs divers comprennent des montants à recevoir d'autres organismes des Nations Unies et des créances diverses.

79. Des dépréciations sont constatées pour les créances douteuses comptabilisées parmi les autres actifs courants lorsque leur recouvrement ne peut pas être considéré comme probable. Le tableau 3.4.2 indique les variations du compte de dépréciation de ces créances douteuses.

Tableau 3.4.2

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012 (retraité)</i>	<i>Montants comptabilisés en pertes</i>	<i>Augmentation/ (diminution)</i>	<i>Au 31 décembre 2012</i>
Dépréciation des autres actifs courants	7 343	(196)	814	7 961

3.5 Immobilisations corporelles

80. Hormis pour les bâtiments permanents, le HCR s'est prévalu des dispositions transitoires prévues par les normes IPSAS pour les immobilisations corporelles acquises avant le 1^{er} janvier 2011, y compris les grosses améliorations de locaux utilisés par le HCR, et celles-ci ne sont par conséquent pas comptabilisées dans les présents états financiers. Un plan de transition a été mis en place pour comptabiliser toutes les immobilisations corporelles dans les cinq ans suivant la première adoption des normes IPSAS, comme prévu par la norme IPSAS 17.

81. Les principales catégories d'immobilisations corporelles sont les terrains et bâtiments, les grosses améliorations de locaux, les véhicules à moteur, le matériel informatique et de télécommunications, et les groupes électrogènes.

Immobilisations corporelles

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Terrains et bâtiments</i>	<i>Grosses améliorations de locaux</i>	<i>Véhicules à moteur</i>	<i>Groupes électrogènes</i>	<i>Matériel informatique et de télécommunications</i>	<i>Autres matériels</i>	Total
Coût ou évaluation							
Solde d'ouverture au 1 ^{er} janvier 2012 (retraité)	14 278	1 335	32 871	3 399	1 519	4 583	57 985
Ajouts – achats	(4 082)	2 167	46 550	3 661	5 546	861	62 867
Ajouts – contributions en nature	489	–	207	90	–	–	786
Cessions	(811)	–	(3 222)	(151)	(74)	(108)	(4 366)
Solde de clôture au 31 décembre 2012	18 038	3 502	76 406	6 999	6 991	5 336	117 272

	<i>Terrains et bâtiments</i>	<i>Grosses améliorations de locaux</i>	<i>Véhicules à moteur</i>	<i>Groupes électrogènes</i>	<i>Matériel informatique et de télécommunications</i>	<i>Autres matériels</i>	Total
Amortissement cumulé							
Solde d'ouverture au 1 ^{er} janvier 2012 (retraité)	(2 900)	(121)	(2 007)	(253)	(126)	(283)	(5 690)
Cessions	95	–	400	15	13	16	539
Dotations aux amortissements de l'exercice	(1 182)	(816)	(8 011)	(951)	(463)	(976)	(12 399)
Solde de clôture au 31 décembre 2012	(3 987)	(937)	(9 618)	(1 189)	(576)	(1 243)	(17 550)
Valeur comptable nette							
Solde d'ouverture au 1 ^{er} janvier 2012 (retraité)	11 378	1 214	30 864	3 146	1 393	4 300	52 295
Solde de clôture au 31 décembre 2012	14 051	2 565	66 788	5 810	6 415	4 093	99 722

3.6 Immobilisations incorporelles

82. Le tableau ci-après présente les variations intervenues à la rubrique des Immobilisations incorporelles au cours de l'exercice :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Logiciels acquis à l'extérieur</i>	<i>Logiciels développés en interne</i>	<i>Licences et droits, droits d'auteur et autres</i>	<i>Immobilisations incorporelles en développement</i>	<i>Total</i>
Coût					
Solde d'ouverture au 1 ^{er} janvier 2012 (retraité)	–	–	–	–	–
Ajouts	–	–	1 822	4 206	6 028
Solde de clôture au 31 décembre 2012	–	–	1 822	4 206	6 028
Amortissements cumulés					
Solde d'ouverture au 1 ^{er} janvier 2012 (retraité)	–	–	–	–	–
Dotations aux amortissements de l'exercice	–	–	557	–	557
Solde de clôture au 31 décembre 2012	–	–	557	–	557
Valeur comptable nette					
Solde d'ouverture au 1 ^{er} janvier 2012 (retraité)	–	–	–	–	–
Solde de clôture au 31 décembre 2012	–	–	1 265	4 206	5 471

83. Le coût d'entrée de ces logiciels ne comprend pas les coûts de recherche et de maintenance.

84. Les ajouts comptabilisés à la rubrique Licences représentent des droits perpétuels d'utilisation de logiciels de bureautique qui seront acquis à l'expiration du contrat en janvier 2015. Le coût sera amorti sur une période de trois ans prenant fin en janvier 2015.

85. Les immobilisations incorporelles en développement concernent deux projets informatiques, Focus 2 et proGres.

3.7 Crédoiteurs et charges à payer

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2012</i>	<i>Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012 (retraité)</i>
Créditeurs		
Entreprises	24 480	21 255
Partenaires d'exécution	7 084	9 062
Organismes des Nations Unies	3 315	699
Créditeurs divers	2 632	2 396
Total, crédoiteurs	37 511	33 412
Charges à payer		
Entreprises	24 215	17 493
Partenaires d'exécution	(6 346)	11 713
Organismes des Nations Unies	4 865	6 232
Créditeurs divers	1 498	465
Total, charges à payer	36 924	35 903
Total, crédoiteurs et charges à payer	74 435	69 315

86. Les comptes crédoiteurs relatifs à des entreprises concernent des sommes dues au titre de biens et de services pour lesquels les factures correspondantes ont été reçues.

87. Les montants dus aux partenaires d'exécution représentent des paiements effectués en application des accords conclus avec ces partenaires.

88. Les comptes crédoiteurs divers comprennent des sommes dues à des fonctionnaires, volontaires, vacataires ou bénéficiaires.

89. Les charges à payer sont des passifs se rapportant à des biens ou services qui ont été reçus ou obtenus par le HCR au cours de l'exercice mais pour lesquels la facture du fournisseur ou prestataire n'a pas été reçue à la date d'arrêté des comptes.

3.8 Engagements au titre des avantages du personnel

Tableau 3.8.1

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2012</i>	<i>Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012 (retraité)</i>
Engagements au titre des avantages du personnel		
Traitements et prestations connexes	8 420	10 458

	Au 31 décembre 2012	Solde d'ouverture au 1 ^{er} janvier 2012 (retraité)
Jours de congé accumulés	55 336	51 753
Assurance maladie après la cessation de service	421 588	325 162
Prestations liées au rapatriement	83 796	80 391
Autres prestations liées à la cessation de service	1 123	–
Total, engagements au titre des avantages du personnel	570 263	467 764
Répartition		
Passifs courants	72 435	71 605
Passifs non courants	497 828	396 159
Total, engagements au titre des avantages du personnel	570 263	467 764

90. La rubrique Traitements et prestations connexes comprend des avantages à court terme, notamment les rémunérations, les primes d'affectation, le congé dans les foyers et l'indemnité pour frais d'étude.

91. Les engagements au titre des jours de congé accumulés ont été calculés sur la base du solde de congés annuels non pris à la fin de 2012. À la cessation de service, les fonctionnaires ont droit au paiement des jours de congé annuel qu'ils ont accumulés, jusqu'à un maximum de 60 jours.

92. L'assurance maladie après la cessation de service prend la forme du maintien de l'affiliation à l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies (un régime d'assurance maladie géré par l'Office des Nations Unies à Genève) ou au régime d'assurance médicale des fonctionnaires à la retraite recrutés localement dans certains lieux d'affectation hors siège, et de leurs ayants droit.

Évaluation actuarielle des engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi et d'autres passifs à long terme

93. Les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et des prestations liées au rapatriement ont été évalués par un actuaire indépendant, dont les calculs reposaient sur les hypothèses actuarielles suivantes :

Hypothèses retenues pour l'évaluation des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service

Taux d'actualisation 3,3 % : moyenne pondérée des taux d'actualisation (allant de 2,2 % à 4,35 %) pour les trois principales monnaies dans lesquelles sont libellés les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, à savoir le dollar des États-Unis, l'euro et le franc suisse. Les flux de trésorerie projetés relatifs à l'assurance maladie après la cessation de service sont actualisés pour chaque année au taux au comptant applicable aux obligations de premier rang émises par des sociétés, libellées dans chacune des principales monnaies, aux échéances correspondantes.

Taux de progression prévu	2,5 %
Taux de hausse du coût des soins de santé prévu	2,95 % : moyenne pondérée des taux tendanciels de hausse du coût des soins de santé estimés (allant de 2,0 % à 4,0 %) pour le remboursement des frais médicaux en dollars des États-Unis, en euros et en francs suisses
Hypothèses retenues pour l'évaluation des engagements au titre des prestations liées au rapatriement	
Taux d'actualisation	3,3 % : les flux de trésorerie projetés sont actualisés pour chaque année au taux au comptant applicable aux obligations de premier rang émises par des sociétés, libellées en dollars des États-Unis, aux échéances correspondantes. Le taux d'actualisation est le taux équivalent unique qui produit la même valeur actuelle que dans le calcul annuel au taux au comptant.
Taux de progression des traitements prévu	2,5 %

Engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service

Tableau 3.8.2

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Valeur actuelle des avantages futurs</i>	<i>Engagements cumulés</i>
Montant brut des engagements	870 724	610 296
À déduire : primes à la charge des retraités	264 019	188 709
Engagements nets au 31 décembre 2012	606 705	421 587

94. La valeur actuelle des avantages futurs correspond à la valeur actualisée de toutes les prestations qui seront versées plus tard à tous les retraités actuels et à tous les fonctionnaires en activité appelés à prendre leur retraite ultérieurement, déduction faite des primes versées par les retraités. Les engagements cumulés représentent la part de la valeur actuelle des avantages acquise par les fonctionnaires entre la date de leur entrée en fonctions et la date de l'évaluation actuarielle. Les avantages concernant les fonctionnaires en activité leur sont totalement acquis à la date à laquelle ils peuvent faire valoir leurs pleins droits aux prestations dues après la cessation de service. Ainsi, pour les retraités et les actifs qui remplissent les conditions pour prendre leur retraite avec toutes les prestations dues après la cessation de service, la valeur actuelle des avantages futurs et les engagements cumulés sont de montant égal. Le calcul est effectué à l'aide de la méthode des unités de crédit projetées (ou méthode de répartition au prorata des services rendus). Selon cette méthode, les droits à prestations de chaque participant au titre du régime sont portés en charges par régularisation, en tenant compte de la formule appliquée pour le calcul des prestations.

95. Le tableau 3.8.3 présente un rapprochement des soldes d'ouverture et de clôture du passif lié à l'assurance maladie après la cessation de service.

Tableau 3.8.3

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Assurance maladie après la cessation de service (régime à prestations définies)</i>	<i>2012</i>	<i>2011</i>
Engagements au 1 ^{er} janvier	325 162	286 550
Coût des services rendus au cours de l'exercice	13 195	10 774
Coût financier de l'exercice	16 447	15 757
Prestations versées (déduction faite des primes acquittées par les participants)	(4 270)	(5 286)
Perte actuarielle	71 053	42 979
Total partiel	421 587	350 774
Ajustement du solde d'ouverture en application des normes IPSAS	–	(25 612)
Engagements au 31 décembre	421 587	325 162

96. À compter de 2012, conformément aux conventions comptables énoncées par les normes IPSAS, les gains et pertes actuariels sont directement imputés sur les réserves, tandis que le coût des services rendus au cours de l'exercice et le coût financier sont portés en charges, après déduction des prestations versées et des primes acquittées par les participants. Le montant total porté en charges dans l'état des résultats financiers (état II) pour 2012 s'élève à 25,4 millions de dollars. Une perte actuarielle de 71 millions de dollars a été constatée dans l'état des variations de l'actif net (état III). Le solde de clôture au 31 décembre 2011 a fait l'objet d'un ajustement en fonction des normes IPSAS pour le calcul du solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012.

97. Les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service pour les fonctionnaires en activité ou retraités dont les traitements sont ou ont été imputés sur le budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies, et pour leurs dépendants, ne sont pas comptabilisés dans les présents états financiers car ils représentent des passifs de l'ONU. En effet, les charges relatives à l'assurance maladie après la cessation de service pour cette catégorie de personnel sont actuellement supportées directement par l'ONU.

98. À compter du 1^{er} janvier 2012, le HCR a commencé à financer ses engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service au moyen d'une retenue de 3 % sur le traitement net de base, ce qui lui a permis de dégager des dotations à la réserve correspondante qui s'élevaient à 10,9 millions de dollars au 31 décembre 2012.

99. La contribution aux primes d'assurance maladie après la cessation de service que le HCR versera en 2013 est estimée à 4,1 millions de dollars.

Analyse de sensibilité

100. Le tableau 3.8.4 indique les éléments fournis par le rapport actuariel concernant l'effet d'une augmentation ou diminution d'un point de pourcentage du taux tendanciel de progression des frais médicaux sur : a) les composantes coût des

services rendus et coût financier des frais médicaux périodiques nets postérieurs à l'emploi; b) les engagements cumulés au titre des avantages postérieurs à l'emploi.

Tableau 3.8.4

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2012	2011
Incidence sur les composantes coût des services rendus et coût financier des frais médicaux périodiques nets postérieurs à l'emploi		
Augmentation d'un point de pourcentage	7 883	6 732
Diminution d'un point de pourcentage	(4 976)	(5 109)
Incidence sur les engagements cumulés en fin d'exercice au titre des avantages postérieurs à l'emploi		
Augmentation d'un point de pourcentage	89 781	90 361
Diminution d'un point de pourcentage	(70 287)	(68 194)

Prestations liées au rapatriement

101. Conformément au Statut et au Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies, certains fonctionnaires ont droit, lorsqu'ils quittent l'Organisation, à une prime de rapatriement et au remboursement de certains frais de réinstallation, en fonction du nombre d'années d'ancienneté. Comme l'indique le tableau 3.8.5, les engagements cumulés au titre des prestations liées au rapatriement au 31 décembre 2012 s'élèvent, d'après les calculs de l'actuaire, à 83,8 millions de dollars.

Tableau 3.8.5

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Valeur actuelle des avantages futurs</i>	<i>Engagements cumulés</i>
Prime de rapatriement	70 788	52 565
Frais de voyage et de déménagement	31 231	31 231
Engagements nets titre des prestations liées au rapatriement, au 31 décembre 2012	102 019	83 796

102. Le tableau 3.8.6 présente un rapprochement des soldes d'ouverture et de clôture du passif lié aux prestations liées au rapatriement.

Tableau 3.8.6

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Prestations liées au rapatriement</i>	2012	2011
Montant net des engagements au 1 ^{er} janvier	80 391	69 751
Coût des services rendus au cours de l'exercice	2 699	2 368
Coût financier de l'exercice	3 947	3 719

<i>Prestations liées au rapatriement</i>	2012	2011
Prestations versées	(3 611)	(5 482)
Perte actuarielle	370	10 035
Montant total des engagements au 31 décembre	83 796	80 391

103. Le total pour l'exercice considéré du coût des services rendus, du coût financier, des prestations versées et des gains ou pertes actuarielles est porté en charges dans l'état des résultats financiers (état II). Pour 2012, cette charge s'élève à 3,4 millions de dollars.

104. Il est prévu que des versements d'un montant de 5,5 millions de dollars seront effectués en 2013 au titre des prestations liées au rapatriement.

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

105. Les Statuts de la Caisse stipulent que le Comité mixte fait procéder par l'Actuaire-conseil à une évaluation actuarielle de la Caisse au moins une fois tous les trois ans. Le Comité mixte a pour pratique de procéder à une évaluation actuarielle tous les deux ans selon la méthode des agrégats avec intrants. Cette évaluation a essentiellement pour objectif de déterminer si ses actifs actuels et le montant estimatif de ses actifs futurs permettront à la Caisse de faire face à ses engagements.

106. Le HCR est tenu de verser des cotisations à la Caisse, au taux fixé par l'Assemblée générale, qui est actuellement de 7,9 % pour les participants et de 15,8 % pour les organisations affiliées. En vertu 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. Pour que cette dernière obligation prenne effet, il faut qu'un déficit ait été constaté à la date de la dernière évaluation actuarielle et que l'Assemblée générale ait invoqué les dispositions de l'article 26. Chaque organisation affiliée contribuerait alors au prorata des cotisations qu'elle a versées pendant les trois années précédant l'évaluation actuarielle.

107. L'évaluation actuarielle la plus récente a été arrêtée au 31 décembre 2011. Elle a fait apparaître un déficit représentant 1,87 % de la masse des rémunérations considérées aux fins de la pension (0,38 % dans l'évaluation arrêtée en 2009), qui signifie que le taux de cotisation théoriquement requis pour assurer l'équilibre actuariel au 31 décembre 2011 était de 25,57 %, alors que le taux de cotisation effectif était de 23,7 %. Le déficit actuariel tenait essentiellement au fait que le rendement des investissements avait été inférieur aux prévisions au cours des dernières années.

108. Au 31 décembre 2011, le taux de couverture des engagements, sous réserve d'un ajustement des pensions, était de 130 % (140 % dans l'évaluation arrêtée en 2009). Il était de 86 % (91 % dans l'évaluation de 2009) lorsque l'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 2011, d'effectuer les versements prévus en cas de déficit à l'article 26 des Statuts de la Caisse, car la valeur actuarielle des

actifs était supérieure à celle de la totalité des obligations de la Caisse. Qui plus est, la valeur de marché des actifs dépassait aussi la valeur actuarielle de tous les engagements à la date de l'évaluation. Au moment de l'établissement du présent rapport, l'Assemblée n'avait pas invoqué les dispositions de l'article 26. La rémunération considérée aux fins de la pension sera réexaminée au moment de l'évaluation actuarielle qui sera arrêtée au 31 décembre 2013.

110. En juillet 2012, le Comité mixte de la Caisse a noté, dans son rapport à l'Assemblée générale sur les travaux de sa soixante-neuvième session (A/67/9), que le relèvement à 65 ans de l'âge normal de départ à la retraite des nouveaux participants permettrait de réduire notablement le déficit actuel (représentant 1,87 % de la masse des rémunérations considérées aux fins de la pension) en en couvrant la moitié.

111. Les cotisations versées à la Caisse par le HCR en 2012 s'élevaient à 76,2 millions de dollars (72 millions en 2011). En 2013, ces cotisations devraient s'élever à 83,3 millions de dollars.

112. Le Comité des commissaires aux comptes vérifie chaque année les comptes de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies et en rend compte au Comité mixte de la Caisse. La Caisse publie des rapports trimestriels sur ses investissements qui peuvent être consultés sur son site Web (www.unjspf.org).

3.9 Contributions en attente de la signature d'un accord

113. Les contributions en attente de la signature d'un accord correspondent à des fonds reçus par le HCR pour lesquels celui-ci comptabilise un passif tant que les accords avec les donateurs concernés n'ont pas été conclus. Une fois les accords signés, les montants correspondants sont constatés comme produits.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Solde d'ouverture au</i>	
	<i>Au 31 décembre 2012</i>	<i>1^{er} janvier 2012 (retraité)</i>
Contributions en attente de la signature d'un accord	358	2 438

3.10 Provisions

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Type de provision</i>	<i>Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012 (retraité)</i>	<i>Utilisation</i>	<i>Augmentation/ (diminution)</i>	<i>Solde de clôture au 31 décembre 2012</i>
Provision pour remise en état de locaux pris à bail ou occupés en vertu de droits d'usage cédés sans contrepartie	600	–	140	740
Total des provisions	600	–	140	740

114. La provision pour remise en état de locaux pris à bail ou occupés en vertu de droits d'usage cédés sans contrepartie concerne principalement des baux à moyen terme et des droits d'usage cédés sans contrepartie pour lesquels il y a une

obligation contractuelle de remettre les locaux dans leur état initial. Sachant que les baux et droits d'usage relatifs à ces locaux sont normalement renouvelés, le HCR classe cette provision pour remise en état parmi les passifs non courants.

3.11 Soldes cumulés des fonds et réserves

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012 (retraité)</i>	<i>Excédent/ (déficit)</i>	<i>Entrées</i>	<i>Sorties</i>	<i>Solde de clôture au 31 décembre 2012</i>
Fonds du programme annuel					
Fonds du programme annuel hors réserves	1 051 446	136 523	295 877	(202 511)	1 281 335
Réserve des opérations	84 130	–	152 963	(227 093)	10 000
Réserve pour les activités nouvelles ou additionnelles liées au mandat	4 278	(34)	15 756	–	20 000
Total (Fonds du programme annuel)	1 139 854	136 489	464 596	(429 604)	1 311 335
Fonds du budget ordinaire	46 604	(35 123)	23	(23)	11 481
Fonds des administrateurs auxiliaires	12 884	1 302	22	(1 052)	13 156
Fonds des projets pour la réintégration	23 566	71	5 267	(1 823)	27 081
Fonds des projets pour les déplacés	73 377	33 402	21 778	(34 677)	93 880
Mécanisme conjoint de distribution d'aide humanitaire	–	6 942	–	(2 474)	4 468
Total des soldes cumulés des fonds et des réserves	1 296 285	143 083	491 686	(469 653)	1 461 401

115. Les soldes des fonds représentent la portion inutilisée des contributions qui ont été comptabilisées comme produits et qu'il est prévu d'utiliser pour faire face aux besoins opérationnels futurs du HCR. Les sorties de fonds indiquées pour le Fonds du programme annuel, la réserve des opérations et la réserve pour les activités nouvelles ou additionnelles liées au mandat se rapportent à l'utilisation de montants pour des programmes et projets, tandis que les autres mouvements concernent des transferts de fonds entre les piliers.

116. Les opérations concernant le pilier 1 (programme global pour les réfugiés) et le pilier 2 (programme global pour les apatrides) sont enregistrées dans :

- a) Le Fonds du programme annuel;
- b) Le Fonds du budget ordinaire;
- c) Le Fonds des administrateurs auxiliaires.

Les opérations relatives au pilier 3 (Projets globaux pour la réintégration) et au pilier 4 (Projets globaux pour les déplacés internes) sont enregistrées respectivement dans le Fonds des projets pour la réintégration et dans le Fonds des projets pour les déplacés.

117. La réserve des opérations sert à assurer une assistance à des réfugiés, des rapatriés et des déplacés pour lesquels rien n'est prévu dans les programmes et projets approuvés par le Comité exécutif ni dans les activités connexes. Cette réserve, reconstituée à partir du fonds de roulement et de garantie, est maintenue à un minimum de 10 millions de dollars.

118. La réserve pour les activités nouvelles ou additionnelles liées au mandat sert à doter le HCR des moyens budgétaires d'assurer des activités non budgétisées qui correspondent aux activités et stratégies prévues dans le budget-programme annuel approuvé et relèvent du mandat du Haut-Commissariat. Cette réserve est fixée à 50 millions de dollars pour chaque année financière du budget-programme biennal, ou à un niveau différent si le Comité exécutif en décide ainsi. Pour 2012, le Comité exécutif en a fixé le montant à 20 millions de dollars.

119. Un compte spécial pour le Mécanisme conjoint de distribution d'aide humanitaire a été créé en 2012 pour gérer et coordonner la logistique d'acheminement des articles non alimentaires au Darfour (Soudan). Le principal objectif de cette activité, dont le HCR a assumé la direction le 1^{er} avril 2012, remplaçant le Programme alimentaire mondial, est de garantir que des stocks adéquats d'articles non alimentaires sont maintenus et distribués deux fois par an (en préparation pour la saison des pluies et pour l'hiver). Cette activité n'est pas comprise dans le budget fondé sur l'évaluation des besoins globaux.

3.12 Fonds de roulement et de garantie

120. Le fonds de roulement et de garantie, dont le Comité exécutif a fixé le plafond à 50 millions de dollars, est alimenté par les intérêts perçus sur les placements, par les économies réalisées sur les programmes au cours des exercices précédents, par des contributions volontaires et par des produits divers. Ce fonds est utilisé pour reconstituer la réserve des opérations et pour effectuer des paiements essentiels ou faire face à d'autres obligations importantes en attendant la réception de contributions annoncées.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012 (retraité)</i>	<i>Excédent</i>	<i>Entrées</i>	<i>Sorties</i>	<i>Solde de clôture au 31 décembre 2012</i>
Fonds de roulement et de garantie	50 000	22 033	139 398	(161 431)	50 000

3.13 Régime d'assurance maladie du personnel recruté localement

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012</i>	<i>Déficit</i>	<i>Entrées</i>	<i>Sorties</i>	<i>Solde de clôture au 31 décembre 2012</i>
Régime d'assurance maladie du personnel recruté localement	39 489	(708)	–	(3 300)	35 481

121. Le régime d'assurance maladie du personnel recruté localement a été créé par l'Assemblée générale à sa quarante et unième session, conformément à l'article 6.2 du Statut du personnel de l'Organisation des Nations Unies. Il est alimenté par les cotisations versées par le personnel hors siège, par des contributions proportionnelles du HCR et par des intérêts créditeurs. Les charges qui s'y rapportent correspondent aux demandes de remboursement traitées dans l'année et aux frais administratifs connexes. Ce régime d'assurance maladie est réservé aux agents des services généraux recrutés localement et aux administrateurs recrutés sur le plan national qui travaillent sur le terrain.

122. En 2012, un montant de 3,3 millions de dollars, correspondant à 3 % du traitement net de base des fonctionnaires participant à ce régime, a été transféré du compte du régime d'assurance maladie du personnel recruté localement au fonds de financement des prestations dues au personnel afin de contribuer au financement des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service pour les participants au régime.

3.14 Fonds de financement des prestations dues au personnel

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 31 décembre 2012			Solde d'ouverture au 1 ^{er} janvier 2012 (retraité)		
	Engagements	Financement	Solde net du fonds	Engagements	Financement	Solde net du fonds
Assurance maladie après la cessation de service						
Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies.	(302 628)	7 606	(295 022)	(281 730)	–	(281 730)
Régime d'assurance maladie du personnel recruté localement	(118 959)	3 310	(115 649)	(43 432)	–	(43 432)
Total partiel	(421 587)	10 916	(410 671)	(325 162)	–	(325 162)
Prestations liées au rapatriement	(83 796)	2 000	(81 796)	(80 391)	–	(80 391)
Congés annuels accumulés	(55 336)	–	(55 336)	(51 753)	–	(51 753)
Autres prestations liées à la cessation de service	(1 123)	–	(1 123)	–	–	–
Total	(561 842)	12 916	(548 926)	(457 306)	–	(457 306)

123. Le fonds de financement des prestations dues au personnel a été établi pour comptabiliser les opérations relatives aux avantages liés à la cessation de service et postérieurs à l'emploi.

124. En application de la décision prise par le Comité permanent en juin 2011, le HCR a commencé, à compter du 1^{er} janvier 2012, à financer ses engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service au moyen d'une retenue de 3 % sur le traitement net de base, qui lui a permis de dégager en 2012 des dotations d'un montant de 10,9 millions de dollars.

125. En outre, conformément à la même décision du Comité permanent, 2,0 millions de dollars ont été mis de côté en 2012 pour le financement des prestations liées au rapatriement.

126. Tous les fonds et réserves dont il est question ci-dessus ont été constitués par le Comité exécutif du Programme du Haut-Commissaire.

Note 4

Analyse des risques

Risque de crédit

127. Les politiques de gestion des risques du HCR limitent le risque de crédit à l'égard de toute contrepartie et prévoient des exigences minimales de solvabilité. Grâce à de strictes évaluations, le HCR atténue considérablement ses risques de perte en capital ou de perte d'avantages financiers. La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont déposés dans de grandes institutions financières dans le monde entier, en tenant compte de la répartition géographique et des seuils à ne pas dépasser pour chaque contrepartie. Tous les placements de fonds excédentaires se font auprès d'établissements financiers qui ont obtenu les meilleures notes de crédit décernées par les principales agences de notation, donnant les meilleures garanties de solvabilité.

128. Les contributions à recevoir comprennent principalement des contributions volontaires dues par des États Membres. Il n'y a pas eu jusqu'à présent de problèmes de non-recouvrement de montants significatifs. La note 3.2 précise l'état des contributions en instance et leur balance chronologique.

Risque de liquidité

129. La trésorerie et les équivalents de trésorerie détenus par le HCR s'élevaient à 431,2 millions de dollars au 31 décembre 2012, contre 534,9 millions au 31 décembre 2011, soit une réduction de 19,4 %.

130. La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent des montants non réservés disponibles pour les opérations s'élevant à 319,7 millions de dollars et des montants réservés à des activités non opérationnelles s'élevant à 111,5 millions de dollars (voir note 3.1).

131. À la fin de l'exercice, la trésorerie non réservée disponible pour les opérations représentait environ 1,7 mois de fonctionnement, sur la base de la moyenne des décaissements mensuels. Le HCR gère ses flux de trésorerie de façon que le montant moyen de ses disponibilités non réservées couvre deux mois de décaissements au maximum. L'exécution des activités de programme et des interventions d'urgence du HCR est planifiée en fonction des contributions annoncées et des résultats des appels spéciaux, parallèlement aux prévisions de trésorerie et au suivi de l'utilisation et de la réception des contributions des donateurs. Des procédures rigoureuses de gestion et de suivi de la trésorerie ont été mises en place pour garantir que le HCR peut compter à tout moment sur les disponibilités nécessaires pour faire face à ses obligations contractuelles dès qu'elles surviennent.

132. Les montants excédentaires de la trésorerie disponible pour les opérations ont été placés pour une durée moyenne de 30 jours, eu égard aux besoins de liquidités du HCR au niveau mondial.

Risque de taux d'intérêt

133. Le HCR tire des intérêts créditeurs des soldes excédentaires de trésorerie et d'équivalents de trésorerie qu'il maintient tout au long de l'année. En 2012, ces produits s'élevaient à 1,8 million de dollars, en hausse de 300 000 dollars par rapport au montant de 1,5 million obtenu en 2011. Malgré la faiblesse des taux d'intérêt dans le monde entier et la courte durée des placements, le HCR a fait nettement mieux que le rendement de référence sur les bons du Trésor des États-Unis à trois mois, ce qui indique que sa gestion optimisée du risque de taux assure une bonne protection des sommes en jeu. L'exécution du programme et du budget du HCR n'est ni tributaire du montant des intérêts créditeurs ni affectée par celui-ci.

Risque de change

134. Le HCR subit des risques de change du fait qu'il reçoit des contributions libellées en 10 grandes monnaies et effectue des décaissements en 95 devises. Dans le cadre de sa gestion dynamique de ce portefeuille de monnaies, il détermine ses positions de trésorerie effectives et prévisionnelles en mettant en rapport les devises dans lesquelles il reçoit des versements et celles dans lesquelles il effectue des paiements, de telle sorte qu'il ne doit faire qu'une utilisation limitée d'opérations de couverture mensuelles et n'avait aucune position ouverte à la fin de l'exercice.

135. Les mesures de gestion des risques du Haut-Commissariat ont été appliquées pour réduire au minimum les pertes de change et protéger les disponibilités.

136. Au 31 décembre 2012, 75 % du solde de trésorerie et d'équivalents de trésorerie indiqué dans les états financiers était détenu sous la forme de placements à court terme libellés en dollars des États-Unis, 9 % l'était dans des comptes centralisés au siège libellés dans de grandes monnaies et 16 % l'était dans des comptes des bureaux extérieurs servant uniquement à effectuer des décaissements immédiats pour le fonctionnement des opérations de terrain.

Note 5**Produits****5.1 Contributions volontaires**

Tableau 5.1.1

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2012
Contributions monétaires	
Gouvernements	1 932 446
Donateurs privés	145 002
Organismes des Nations Unies	104 832
Donateurs divers	202 960
Sommes remboursées	(1 084)
Total, contributions monétaires	2 384 156

	2012
Contributions en nature	
Gouvernements	11 242
Organismes des Nations Unies	9 962
Donateurs privés	6 076
Total, contributions en nature	27 280
Total des contributions volontaires	2 411 436

137. Les produits des contributions monétaires sont ajustés des variations du compte de dépréciation des créances douteuses et sont réduits des sommes remboursées aux donateurs.

138. Les contributions en nature représentent des dons de biens et de services servant directement aux opérations approuvées. Elles comprennent des articles de stock qui sont distribués aux bénéficiaires, le droit d'utiliser des locaux, des services collectifs de distribution, des prestations de transport et la mise à disposition de personnel. La valeur des contributions en nature reçues en 2012 s'est élevée à 17,2 millions de dollars pour les biens et 10,1 millions pour les services.

139. Le montant total des contributions monétaires enregistrées en 2012, 2 384,2 millions de dollars, est analysé ci-après par année d'échéance et par type de préaffectation, respectivement dans les tableaux 5.1.2 et 5.1.3.

Tableau 5.1.2

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Année d'échéance</i>	<i>Contributions monétaires enregistrées en 2012</i>
2012	1 724 958
2013	539 504
2014	56 092
2015	27 445
2016	36 157
Total partiel	659 198
Total	2 384 156

Tableau 5.1.3

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Type de préaffectation</i>	<i>Contributions monétaires enregistrées en 2012</i>
Non préaffectées.	510 640
Préaffectation en instance	228 638
Niveau national	961 385
Niveau régional ou sous-régional	651 257
Préaffectation à une activité thématique	32 236
Total	2 384 156

5.2 Contribution provenant du budget ordinaire

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>2012</i>
Contribution provenant du budget ordinaire.	11 856

140. Comme prévu par l'article 20 de son statut, le HCR reçoit des sommes imputées sur le budget ordinaire de l'ONU qui servent à couvrir ses frais de personnel et d'autres charges de gestion. Le 27 décembre 2011, il a reçu un avis d'allocation de crédit relatif à 2012, d'un montant de 47 millions de dollars. Conformément aux exigences des normes IPSAS en matière de constatation des produits, cette somme a été comptabilisée comme ajustement du solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2012. Le 28 décembre 2012, le HCR a reçu un nouvel avis d'allocation relatif à 2012, dont le montant (11,9 millions de dollars) a aussi été comptabilisé en 2012.

5.3 Autres produits

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>2012</i>
Mise à disposition de résidences pour personnes de passage	2 735
Produits de la vente d'actifs.	2 120
Primes d'assurance maladie versées par les participants au régime d'assurance maladie du personnel recruté localement	908
Mise à disposition de locaux à usage de bureaux et d'emplacements de stationnement.	866
Produits divers	5 191
Total des autres produits	11 820

Note 6

Charges

6.1 Partenaires d'exécution

141. Les charges engagées par les partenaires d'exécution se sont élevées à 897,2 millions de dollars en 2012. Le tableau 6.1.1 présente la ventilation de ce montant par catégorie de partenaire et par pilier.

Tableau 6.1.1

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Pilier ou compte spécial</i>	<i>Gouvernements</i>	<i>ONG internationales</i>	<i>ONG locales</i>	<i>Organismes des Nations Unies</i>	<i>Total des charges au 31 décembre 2012</i>
Programme global pour les réfugiés	93 955	302 212	227 202	45 042	668 411
Programme global pour les apatrides	1 443	2 760	6 197	665	11 065
Projets globaux pour la réintégration	5 999	15 788	23 876	5 218	50 881
Projets globaux pour les déplacés	8 502	70 167	74 896	10 519	164 084
Mécanisme conjoint de distribution d'aide humanitaire	–	–	–	2 767	2 767
Total	109 899	390 927	332 171	64 211	897 208

142. Le tableau 6.1.2 présente la ventilation par catégorie de droits et par pilier des charges engagées par les partenaires d'exécution.

Tableau 6.1.2

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Catégorie de droits</i>	<i>Programme global pour les réfugiés</i>	<i>Programme global pour les apatrides</i>	<i>Projets globaux pour la réintégration</i>	<i>Projets globaux pour les déplacés</i>	<i>Mécanisme conjoint de distribution d'aide humanitaire</i>	<i>Total des charges</i>
Besoins de base et services essentiels	336 722	2 118	27 897	69 551	–	436 288
Autonomisation des populations locales	46 738	954	14 734	23 888	–	86 314
Solutions durables	31 810	1 718	5 968	10 373	–	49 869
Processus de protection équitables et documentation	35 445	2 471	–	12 460	–	50 376
Environnement de protection favorable	15 643	1 309	1 682	6 019	–	24 653
Appui fourni depuis le siège et au niveau régional	42 571	–	–	–	–	42 571
Direction, coordination et partenariats	8 879	187	322	6 315	–	15 703
Appui logistique et opérationnel	68 708	1 680	2 253	11 343	–	83 984
Protection contre la violence et l'exploitation	25 278	313	159	13 857	–	39 607

<i>Catégorie de droits</i>	<i>Programme global pour les réfugiés</i>	<i>Programme global pour les apatrides</i>	<i>Projets globaux pour la réintégration</i>	<i>Projets globaux pour les déplacés</i>	<i>Mécanisme conjoint de distribution d'aide humanitaire</i>	<i>Total des charges</i>
Charges se rapportant à 2012 pour lesquelles les partenaires d'exécution ont soumis leurs rapports	611 794	10 750	53 015	153 806	–	829 365
Charges se rapportant à 2012 pour lesquelles les partenaires d'exécution n'ont pas encore soumis leurs rapports	37 055	101	(1 715)	1 114	2 767	39 322
Charges se rapportant à des accords concernant des exercices antérieurs	19 562	214	(419)	9 164	–	28 521
Total des charges pour 2012	668 411	11 065	50 881	164 084	2 767	897 208

143. Le tableau 6.1.3 indique les montants pour lesquels les rapports obligatoires n'ont pas encore été reçus des partenaires d'exécution.

Tableau 6.1.3

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Montants relatifs aux rapports que les partenaires d'exécution sont tenus de soumettre</i>	<i>Au 31 décembre 2012</i>
Rapports en instance concernant l'exercice considéré	39 322
Rapports en instance concernant des exercices antérieurs	1 051
Total	40 373

144. En 2012, le HCR a recouvré auprès de ses partenaires d'exécution un montant total de 294 984 dollars pour des charges non justifiées qu'il a repérées au cours de son examen des rapports d'audit sur les projets exécutés par les partenaires.

145. Des intérêts créditeurs et produits divers d'un montant de 911 571 dollars ont été reçus des partenaires d'exécution. En outre, le HCR a comptabilisé en pertes en 2012 un montant de 238 807 dollars représentant des sommes recouvrables auprès des partenaires d'exécution.

6.2 Traitements, avantages du personnel et autres frais de personnel

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>2012</i>
Traitements	370 385
Pensions	68 564
Indemnités diverses	62 371
Personnel temporaire	43 173
Assurance maladie – personnel en activité.	30 534
	25
Assurance maladie après la cessation de service.	372

	<i>2012</i>
	22
Primes de réaffectation	683
	17
Indemnités pour frais d'études	633
	9
Prestations diverses payables à la cessation de service	535
	6
Primes d'évacuation	788
	5
Primes de rapatriement	035
	5
Prestations dues à la prise de fonctions	027
	4
Remboursement de l'impôt national sur le revenu	913
	3
Congé dans les foyers	374
	3
Paiement de jours de congé accumulés	584
	8
Autres frais de personnel	727
	687
Total, traitements et avantages du personnel	698

6.3 Services contractuels

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>2012</i>
Transport	30 572
Construction	29 338
	24
Activités conjointes d'organismes des Nations Unies	303
	19
Services professionnels	734
	16
Assistance extérieure	322
	11
Publicité	578
	9
Marketing et traitement de données	336
	5
Séminaires	548
	26
Autres services	515
	173
Total, services contractuels	173

	2012
	246

146. Les autres services concernent diverses prestations techniques, analytiques ou opérationnelles spécialisées qui sont fournies dans le cadre de relations contractuelles.

6.4 Fournitures et consommables destinés aux bénéficiaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2012
Articles de stock distribués	
Tentes	41 295
Literie	39 814
Articles ménagers	35 479
	25
Fournitures d'hygiène et de soins et vêtements	092
	16
Matériaux et matériel de construction	950
	15
Aliments et autres fournitures	187
	1
Consommables	872
	175
Total, articles de stock distribués.	689
Fournitures et consommables distribués	
	11
Autres fournitures	901
	187
Total, fournitures et consommables destinés aux bénéficiaires	590

6.5 Charges de fonctionnement

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2012
Entretien	40 686
Location de locaux	34 808
Communications	24 599
Matériel	10 232
Services collectifs de distribution	6 313
Véhicules	2 013
Primes d'assurance	1 881

	2012
Autres charges de fonctionnement	2 831
Total, charges de fonctionnement	123 363

147. Les charges comptabilisées aux rubriques Matériel et Véhicules portent sur des achats de montant inférieur au seuil d'immobilisation, qui est de 10 000 dollars.

6.6 Prestations individuelles et familiales fournies aux bénéficiaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2012
Indemnité de subsistance	61 678
Dons	28 255
Soins médicaux	6 194
Indemnité de voyage	741
Autres paiements	5 886
Total, prestations individuelles et familiales fournies aux bénéficiaires	102 754

6.7 Matériel et fournitures de bureau

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2012
Matériel informatique	17 463
Matériel de communications	8 692
	2
Matériel de sécurité et de sûreté	783
	2
Mobilier et agencements	749
	11
Fournitures générales de bureau	483
	43
Total, fournitures de bureau	170

148. Les charges comptabilisées à la rubrique Mobilier et agencements et aux rubriques relatives au matériel portent sur des achats de montant inférieur au seuil d'immobilisation, qui est de 10 000 dollars.

6.8 Charges financières

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2012
Gains ou pertes de change	

	2012
Gains non réalisés.	(23 232)
Pertes réalisées.	263
	(22
Total partiel	969)
	2
Frais bancaires	343
	(20
Gain net pour 2012	626)

149. Comme l'indique le tableau ci-dessus, les ajustements de change de l'exercice 2012 se soldent par un gain net de 23 millions de dollars, qui se décompose comme suit : la réévaluation des actifs et passifs monétaires au 31 décembre 2012 a produit des gains non réalisés de 23,2 millions de dollars, tandis que des pertes réalisées d'un montant de 0,3 million de dollars proviennent du règlement des comptes débiteurs et créditeurs et de l'ensemble des opérations, avec contrepartie ou non, effectuées au cours de l'année.

6.9 Autres charges

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2012
Charges relatives aux créances douteuses	1 057
Formation	4 936
Charges diverses.	884
	6
Total, autres charges	877

Note 7

État comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs

150. Comme l'exige la norme IPSAS 24, la présente note fournit un rapprochement entre les dépenses effectives de l'exercice (calculées sur une base comparable à celle du budget) présentées dans l'état V et les charges effectives de l'exercice présentées dans le reste des états financiers. Ce rapprochement tient compte des différences potentielles suivantes :

a) Des différences liées à la méthode de calcul, qui naissent du fait que le budget du HCR reste établi en comptabilité de trésorerie modifiée, tandis que les états financiers reposent sur la comptabilité d'exercice;

b) Des différences de date de comptabilisation, qui peuvent survenir lorsque l'exercice budgétaire diffère de l'exercice financier couvert par les états financiers. En l'occurrence, ce n'est pas le cas pour le HCR en ce qui concerne la comparaison entre les montants prévus au budget et les montants effectifs;

c) Des différences relatives aux entités prises en compte, qui se produisent lorsque le budget n'inclut pas des programmes ou entités qui font partie de l'entité

principale sur laquelle portent les états financiers. Ainsi, le budget du HCR ne comprend pas les activités se rapportant au fonds de roulement et de garantie, au régime d'assurance maladie du personnel recruté localement ou au Mécanisme conjoint de distribution d'aide humanitaire;

d) Des différences de présentation, qui découlent du fait que des formats et schémas de classement différents ont été adoptés pour l'état des résultats financiers (état II) et l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs (état V) : dans le premier, les charges sont présentées par nature, tandis que dans le second les données budgétaires le sont en fonction de catégories opérationnelles et géographiques.

151. Le tableau ci-après donne un rapprochement entre les dépenses effectives de l'exercice (calculées sur une base comparable à celle du budget) présentées dans l'état V et les charges effectives de l'exercice clos le 31 décembre 2012 qui apparaissent dans l'état II :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2012
Dépenses effectives calculées sur une base comparable à celle du budget (état V) . . .	2 357 710
Différences liées à la méthode de calcul	(76 335)
Différences relatives aux entités prises en compte	24 555
Charges effectives présentées dans l'état des résultats financiers (état II) . . .	2 305 930

152. On trouve des explications des écarts de caractère significatif entre le budget initial, le budget final et les montants effectifs à la section Aperçu de l'exécution du budget-programme (sect. E du chapitre IV) du rapport financier.

Note 8

Information sectorielle

8.1 Présentation par secteur de l'état de la situation financière

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Programmes</i>	<i>Projets</i>	<i>Fonds et comptes spéciaux</i>	<i>Élimination des opérations intersectorielles</i>	<i>Total</i>
Actif^a					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	317 897	15 715	97 574	–	431 186
Contributions à recevoir	866 577	56 339	531	–	923 447
Stocks	88 780	28 538	4 746	–	122 064
Immobilisations corporelles	81 303	18 419	–	–	99 722
Immobilisations incorporelles	4 392	1 079	–	–	5 471
Autres éléments d'actif	46 308	16 588	16	–	62 910
Total de l'actif	1 405 257	136 678	102 865	–	1 644 800
Passif					

	<i>Programmes</i>	<i>Projets</i>	<i>Fonds et comptes spéciaux</i>	<i>Élimination des opérations intersectorielles</i>	<i>Total</i>
Créditeurs et charges à payer	60 391	14 044	–	–	74 435
Avantages du personnel	7 108	1 313	561 842	–	570 263
Contributions en attente de la signature d'un accord	358	–	–	–	358
Provisions	686	54	–	–	740
Autres éléments de passif	742	306	–	–	1 048
Total du passif	69 285	15 717	561 842	–	646 844
Actif net	1 335 972	120 961	(458 977)	–	997 956
Soldes des fonds et réserves					
Soldes cumulés des fonds et réserves	1 335 972	120 961	4 468	–	1 461 401
Fonds de roulement et de garantie	–	–	50 000	–	50 000
Régime d'assurance maladie du personnel recruté localement	–	–	35 481	–	35 481
Fonds de financement des prestations dues au personnel	–	–	(548 926)	–	(548 926)
Total des soldes des fonds et des réserves	1 335 972	120 961	(458 977)	–	997 956

^a La valeur des actifs acquis au cours de l'exercice s'est élevée à 69,7 millions de dollars, dont 58,6 millions pour les programmes et 11,1 millions pour les projets.

8.2 Présentation par secteur de l'état des résultats financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Programmes</i>	<i>Projets</i>	<i>Fonds et comptes spéciaux</i>	<i>Élimination des opérations intersectorielles</i>	<i>Total</i>
Produits					
Contributions volontaires	2 174 189	221 167	16 080	–	2 411 436
Contribution provenant du budget ordinaire	11 856	–	–	–	11 856
Transferts	(262 083)	262 083	–	–	–
Intérêts créditeurs	487	–	1 266	–	1 753
Autres produits	10 388	156	4 479	(3 203)	11 820
Total des produits	1 934 837	483 406	21 825	(3 203)	2 436 865
Charges					
Charges des partenaires d'exécution	679 490	214 952	2 766	–	897 208
Traitements et avantages du personnel	557 150	95 531	38 220	(3 203)	687 698
Services contractuels	155 745	17 501	–	–	173 246
Fournitures et consommables destinés aux bénéficiaires	124 457	56 767	6 366	–	187 590
Charges de fonctionnement	103 238	20 119	7	–	123 363
Prestations individuelles et familiales fournies aux	88 646	14 108	–	–	102 754

	Programmes	Projets	Fonds et comptes spéciaux	Élimination des opérations intersectorielles	Total
bénéficiaires					
Matériel et fournitures de bureau	36 384	6 786	–	–	43 170
Voyages	35 982	5 362	4	–	41 347
Carburants et lubrifiants	22 965	5 531	–	–	28 496
Consultants	20 638	1 213	–	–	21 851
Amortissements	10 728	2 228	–	–	12 956
Charges financières	140	1	(20 767)	–	(20 626)
Autres charges	(3 394)	9 834	437	–	6 877
Total des charges	1 832 169	449 933	27 031	(3 203)	2 305 930
Excédent/(Déficit)	102 668	33 473	(5 206)	–	130 935

153. Certaines activités internes donnent lieu à des opérations comptables qui produisent des produits et dépenses intersectoriels. C'est ainsi que des soldes intersectoriels d'un montant de 3,2 millions de dollars ont dû être constatés dans l'état des résultats financiers (état II).

154. Les contributions destinées aux opérations et à d'autres activités sont constatées comme produits au moment où elles sont confirmées par écrit. Les charges, elles, sont subies de façon graduelle au cours de l'exercice suivant les besoins des opérations.

155. Les contributions préaffectées à une fin particulière sont inscrites au fonds ou pilier pertinent dès leur réception. Les contributions qui ne le sont pas ou dont l'affectation prévue est plus vaste sont d'abord inscrites au pilier 1 (programme global pour les réfugiés), puis transférées à un autre pilier en fonction des besoins. Les soldes cumulés des fonds relatifs aux programmes, projets et comptes spéciaux représentent la portion inutilisée des contributions qu'il est prévu d'utiliser pour faire face aux besoins opérationnels futurs du HCR.

Note 9

Engagements et risques

9.1 Contrats de location

156. Les obligations relatives à des contrats de location simple sont récapitulées ci-dessous :

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Au 31 décembre 2012</i>	
Obligations relatives à des contrats de location simple	
Moins d'un an	8 050
1 à 5 ans	10 663
Plus de 5 ans	–
Total	18 713

157. Au 31 décembre 2012, le HCR ne détenait pas de contrats de location-financement.

9.2 Engagements

158. Le tableau ci-après indique les engagements du HCR relatifs à l'acquisition de biens et services, ainsi que ses engagements en capital pour lesquels un marché avait été passé mais n'avait pas été exécuté, au 31 décembre 2012 :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2012</i>
Stocks	73 178
Fournitures	6 967
Immobilisations corporelles	5 983
Services	28 799
Montants à verser à des partenaires d'exécution en application de l'accord de partenariat	32 964
Charges de fonctionnement	7 943
Consultants	3 091
Autres engagements	1 187
Total, engagements en cours	160 112

159. En application de la norme IPSAS 1 sur la comptabilité d'exercice et conformément au principe d'exécution, les engagements relatifs à des dépenses futures ne sont pas comptabilisés dans les états financiers. Ils seront réglés à l'aide de la portion inutilisée des contributions, après réception des biens et services concernés.

9.3 Passifs éventuels liés à des risques juridiques

160. Le HCR ne subit aucun risque significatif de passif éventuel susceptible de naître d'actions en justice ou de litiges.

Note 10

Versements à titre gracieux et comptabilisation en pertes

161. L'article 10.5 du Règlement de gestion par le Haut-Commissaire pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires dispose que des versements à titre gracieux peuvent être approuvés par le Contrôleur si leur montant ne dépasse pas 5 000 dollars, lorsqu'ils sont jugés souhaitables dans l'intérêt du HCR. Si leur montant dépasse 5 000 dollars, ils doivent être approuvés par le Haut-Commissaire. Un état des versements faits à titre gracieux a été soumis au Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies et au Comité exécutif, en même temps que les états financiers. Deux versements de ce type ont été autorisés par le Haut-Commissaire, le premier d'un montant de 6 000 dollars et le second de 44 405 dollars.

162. D'après l'article 10.6 du Règlement de gestion, le Contrôleur a autorisé pour approuver la comptabilisation en pertes de montants inférieurs ou égaux à 10 000 dollars en cas de pertes de numéraires ou de dépréciation de comptes débiteurs, tandis que, pour des montants supérieurs à ce seuil, l'approbation du Haut-Commissaire est obligatoire. Un état de tous les montants comptabilisés en pertes a été présenté au Comité des commissaires aux comptes. En 2012, du fait de pertes de numéraires et de la constatation du caractère irrécouvrable de contributions à recevoir et d'autres actifs courants, il a fallu comptabiliser en pertes un montant total de 19,2 millions de dollars.

163. Deux cas de fraude, d'un montant global de 0,2 million de dollars, ont été signalés en 2012.

Note 11

Information concernant les parties liées

164. Les principaux dirigeants du HCR sont le Haut-Commissaire, le Haut-Commissaire adjoint, les deux hauts-commissaires assistants et le Contrôleur, qui exercent l'autorité et assument la responsabilité en matière de planification, de direction et de contrôle des activités de l'organisme.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Nombre de postes</i>	<i>Traitements et indemnités de poste</i>	<i>Avantages divers</i>	<i>Pension et assurance maladie</i>	<i>Montant total de la rémunération</i>	<i>Avances sur avantages divers non soldées au 31 décembre 2012</i>	<i>Encours des prêts consentis au 31 décembre 2012</i>
Principaux dirigeants	5	1 279	107	258	1 644	–	–

165. Le montant total de la rémunération des principaux dirigeants indiqué dans le tableau ci-dessus englobe le montant net des traitements, l'indemnité de poste et des avantages tels que l'indemnité de représentation, la prime d'affectation, l'allocation-logement, le paiement des frais d'expédition d'effets personnels et la cotisation de l'employeur au régime de pensions et au régime d'assurance maladie du personnel en activité.

166. Les principaux dirigeants ont également droit à des prestations après la cessation de service au même titre que les autres fonctionnaires. Ces prestations ne peuvent pas être quantifiées de façon fiable. Ils sont aussi affiliés à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies au même titre que les autres fonctionnaires, sans statut particulier.

Note 12

Ajustements apportés aux soldes d'ouverture

167. Les soldes issus de l'état vérifié de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2011 ont été retraités en fonction des changements de convention comptable découlant de l'application des normes IPSAS, ce qui a donné les soldes d'ouverture retraités au 1^{er} janvier 2012.

168. Les ajustements suivants ont été apportés : les biens durables ont été portés en immobilisations et les stocks ont été comptabilisés au bilan, tout comme toutes les contributions confirmées par les donateurs pour les exercices futurs; les passifs liés

aux engagements non réglés ont été décomptabilisés; et des changements ont été apportés aux engagements concernant les avantages du personnel.

169. Ces ajustements se résument comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 31 décembre 2011 (états vérifiés)	Ajustements découlant de l'adoption des normes IPSAS	Soldes d'ouverture au 1 ^{er} janvier 2012 (retraités)
Actif			
Actifs courants			
Encaisse et dépôts à terme	534 908	(534 908)	–
Trésorerie et équivalents de trésorerie	–	534 908	534 908
Contributions volontaires à recevoir	62 085	(62 085)	–
Contributions à recevoir	–	593 074	593 074
Stocks	–	92 485	92 485
Autres éléments d'actif	2 002	57 314	59 316
Sommes dues par des organismes des Nations Unies	1 491	(1 491)	–
Sommes dues par des agents d'exécution (montant net)	576	(576)	–
Débiteurs divers	20 980	(20 980)	–
	622 042	657 741	1 279 783
Actifs non courants			
Contributions à recevoir	–	140 451	140 451
Terrains et bâtiments	5 247	(5 247)	–
Immobilisations corporelles	–	52 295	52 295
Immobilisations incorporelles	–	–	–
Autres actifs non courants	–	–	–
	5 247	187 499	192 746
Total de l'actif	627 289	845 240	1 472 529
Passif			
Passifs courants			
Comptes créditeurs	47 155	(47 155)	–
Créditeurs et charges à payer	–	69 315	69 315
Avantages du personnel	–	71 605	71 605
Contributions reçues d'avance	52 243	(52 243)	–
Contributions en attente de la signature d'un accord	–	2 438	2 438
Provisions	–	–	–
Autres passifs courants	–	3 944	3 944
Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite	483 483	(483 483)	–
Engagements non réglés	205 794	(205 794)	–

	Au 31 décembre 2011 (états vérifiés)	<i>Ajustements découlant de l'adoption des normes IPSAS</i>	<i>Soldes d'ouverture au 1^{er} janvier 2012 (retraités)</i>
	788 675	(641 373)	147 302
Passifs non courants			
Avantages du personnel	–	396 159	396 159
Provisions	–	600	600
	–	396 759	396 759
Total du passif	788 675	(244 614)	544 061
Actif net	(161 386)	1 089 854	928 468
Soldes cumulés des fonds et réserves	232 043	1 064 242	1 296 285
Fonds de roulement et de garantie	50 000	–	50 000
Régime d'assurance maladie du personnel recruté localement	39 489	–	39 489
Fonds de financement des prestations dues au personnel	(482 918)	25 612	(457 306)
Total des soldes des fonds et des réserves	(161 386)	1 089 854	928 468

Note 13**Événements postérieurs à la date de clôture des comptes**

170. La date de clôture des comptes du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés est fixée au 31 décembre de chaque année. À la date de signature des présents états financiers, aucun événement susceptible d'avoir une incidence significative, qu'elle soit favorable ou défavorable, sur ces états financiers n'était survenu entre la date de clôture des comptes et la date d'autorisation de leur publication.

