

# **Rapport financier et états financiers vérifiés**

**de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013**

**et**

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

**Volume I**  
**Organisation des Nations Unies**



**Nations Unies • New York, 2014**



*Note*

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

## Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Page</i>
Abréviations . . . . .	8
Lettres d'envoi . . . . .	10
I. Rapport du Comité des commissaires aux comptes : opinion des commissaires aux comptes .	12
II. Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes . . . . .	14
Résumé . . . . .	14
A. Généralités . . . . .	20
B. Mandat, étendue des vérifications et méthode . . . . .	20
C. Constatations et recommandations . . . . .	21
D. Gouvernance . . . . .	22
1. Gestion du risque institutionnel . . . . .	22
2. Responsabilité et gestion axée sur les résultats . . . . .	24
3. Transformation opérationnelle . . . . .	26
E. Résultats financiers et gestion . . . . .	28
1. Résultats financiers . . . . .	28
2. Dispositif de contrôle interne . . . . .	29
3. Gestion financière . . . . .	30
F. Le budget ordinaire . . . . .	32
1. Évaluation du processus d'élaboration du budget . . . . .	35
2. La valeur stratégique du budget . . . . .	39
G. Bureau de la coordination des affaires humanitaires . . . . .	43
1. Mesures prises pour renforcer la gestion des partenaires de réalisation . . . . .	44
2. Traiter les risques de fraude . . . . .	49
H. Démarche adoptée par l'ONU pour lutter contre la fraude . . . . .	53
I. Gestion du personnel . . . . .	60

J.	Bilan d'étape sur la manière dont les questions relatives à l'informatique et aux communications sont traitées au Secrétariat .....	65
K.	Informations communiquées par l'Administration.....	68
1.	Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens .....	68
2.	Versements à titre gracieux .....	70
3.	Cas de fraude et de présomption de fraude.....	70
L.	Remerciements .....	70
	Annexes	
I.	État d'avancement de l'application des recommandations formulées par le Comité pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2011 .....	71
II.	Gestion des fonds de financement commun par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires .....	89
III.	Intervention des principales parties prenantes aux différents stades de la sélection, du suivi et de l'achèvement des projets .....	90
IV.	Mise en place de dispositifs efficaces de dénonciation d'abus.....	91
V.	État d'avancement de l'application des recommandations formulées par le Comité sur la manière dont les questions relatives à l'informatique et aux communications sont traitées .....	92
III.	Certification des états financiers .....	96
IV.	Rapport financier pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	97
A.	Introduction .....	97
B.	Vue d'ensemble.....	97
C.	Le Fonds général, le Fonds de roulement et le Compte spécial de l'ONU.....	99
D.	Activités de coopération technique .....	101
E.	Activités financées par les fonds généraux d'affectation spéciale .....	101
F.	Fonds de péréquation des impôts.....	102
G.	Plan-cadre d'équipement, fonds des immobilisations et travaux de construction en cours .....	103
H.	Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite.....	103
I.	Autres fonds spéciaux.....	104
	Annexe	
	Renseignements complémentaires .....	105

V.	États financiers de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013.....	106
I.	Organisation des Nations Unies : récapitulatif de tous les fonds : état des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	107
II.	Organisation des Nations Unies : récapitulatif de tous les fonds : état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013 .....	109
III.	Organisation des Nations Unies : récapitulatif de tous les fonds : état des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2013 .....	111
IV.	Fonds général de l'ONU : état des crédits ouverts pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	114
V.	Fonds général de l'ONU et fonds connexes : récapitulatif de tous les fonds : état des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	118
	Tableau 5.1    Fonds général de l'ONU : activités productrices de recettes .....	121
	Tableau 5.2    Fonds général de l'ONU : recettes accessoires de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	123
VI.	Activités de coopération technique : état des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	124
	Activités de coopération technique : état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013 .....	125
VII.	Organisation des Nations Unies : fonds généraux d'affectation spéciale : état des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	127
	Organisation des Nations Unies : fonds généraux d'affectation spéciale : état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013 .....	128
	Tableau 7.1    Organisation des Nations Unies : fonds généraux d'affectation spéciale : recettes, dépenses et variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	130
VIII.	Fonds de péréquation des impôts de l'Organisation des Nations Unies : état des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	138
	Fonds de péréquation des impôts de l'Organisation des Nations Unies : état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013 .....	139
IX.	Plan-cadre d'équipement : état des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	140
	Plan-cadre d'équipement : état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013 .....	141
	Tableau 9.1    Plan-cadre d'équipement : dépenses au titre des travaux de construction en cours pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	143

X. Immobilisations et travaux de construction en cours : état des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	145
Immobilisations et travaux de construction en cours : état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013 .....	146
Tableau 10.1 Immobilisations et travaux de construction en cours : dépenses au titre des travaux de construction en cours pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	148
XI. Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite : état des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	149
Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite : état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013 .....	150
XII. Autres fonds spéciaux : état des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	151
Autres fonds spéciaux : état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013 .....	153
Tableau 12.1 Fonds détenus en fiducie : état des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	155
Fonds détenus en fiducie : état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013 .....	156
Tableau 12.2 Comptes spéciaux pour les recouvrements de coûts administratifs : état des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	158
Comptes spéciaux pour les recouvrements de coûts administratifs : état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013 ....	160
Tableau 12.3 Services communs d'appui : état des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	162
Services communs d'appui : état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013 .....	163
Tableau 12.4 Activités financées en commun : état des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	164
Tableau 12.5 Comptes spéciaux pour les conférences et les conventions : état des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 .....	166
Comptes spéciaux pour les conférences et les conventions : état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013 .....	167

---

Tableau 12.6 Autres fonds : état des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013. . . .	168
Autres fonds : état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013 . . . . .	169
Notes relatives aux états financiers . . . . .	171
Appendice	
Fonds central pour les interventions d'urgence . . . . .	205

---

## Abréviations

BINUB	Bureau intégré des Nations Unies au Burundi
BINUCA	Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en République centrafricaine
BINUCSIL	Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Sierra Leone
BINUGBIS	Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Guinée-Bissau
BINUSIL	Bureau intégré des Nations Unies en Sierra Leone
BNUB	Bureau des Nations Unies au Burundi
BONUCA	Bureau d'appui des Nations Unies pour la consolidation de la paix en République centrafricaine
BRSAO/CNMC	Bureau du Représentant spécial du Secrétaire général pour l'Afrique de l'Ouest/Commission mixte Cameroun-Nigéria
BSCI	Bureau des services de contrôle interne
CCS	Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination
CEA	Commission économique pour l'Afrique
CEE	Commission économique pour l'Europe
CEPALC	Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes
CESAO	Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale
CESAP	Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique
CFPI	Commission de la fonction publique internationale
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
FNUPI	Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux
HCDH	Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IPSAS	Normes comptables internationales pour le secteur public
MANUA	Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan



---

MANUI	Mission d'assistance des Nations Unies pour l'Iraq
MANUL	Mission d'appui des Nations Unies en Libye
MANUTO	Mission d'appui des Nations Unies au Timor oriental
MINUNEP	Mission des Nations Unies au Népal
MINUSTAH	Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti
MINUTO	Mission des Nations Unies au Timor oriental
ONU-HABITAT	Programme des Nations Unies pour les établissements humains
ONUST	Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve
PAM	Programme alimentaire mondial
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
SIG	Système intégré de gestion
UNAKRT	Assistance des Nations Unies au procès des Khmers rouges
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UNISDR	Secrétariat interinstitutions de la Stratégie internationale de prévention des catastrophes
UNITAR	Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche
UNMOGIP	Groupe d'observateurs militaires des Nations Unies dans l'Inde et le Pakistan
UNOCA	Bureau régional des Nations Unies pour l'Afrique centrale
UNPOS	Bureau politique des Nations Unies pour la Somalie
UNRWA	Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient
UNSCO	Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le processus de paix au Moyen-Orient
UNTOP	Bureau d'appui des Nations Unies pour la consolidation de la paix au Tadjikistan

---

## Lettres d'envoi

### **Lettre datée du 31mars 2014, adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par le Secrétaire général**

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-joint, conformément à l'article 6.5 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, les états financiers de l'Organisation des Nations Unies pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013, que j'approuve par la présente lettre. Les états financiers ont été établis et certifiés exacts par le Contrôleur.

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

(Signé) **BAN** Ki-moon

---

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

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-joint le volume I du rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers de l'Organisation des Nations Unies pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013.

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

## Chapitre I

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

#### **Rapport sur les états financiers**

Nous avons examiné les états financiers de l'Organisation des Nations Unies pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013, qui se composent des éléments suivants : état des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 (état I); état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds (état II); état des flux de trésorerie de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 (état III); et notes et tableaux relatifs aux états financiers.

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

Il incombe au Secrétaire général d'établir les états financiers présentant une image fidèle de la situation de l'ONU selon les Normes comptables du système des Nations Unies et d'exercer le contrôle interne que l'Administration juge nécessaire pour permettre d'établir des états financiers exempts d'inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur.

#### *Responsabilité des commissaires aux comptes*

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

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

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

#### *Opinion des commissaires aux comptes*

Nous considérons que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière de l'ONU au 31 décembre 2013 ainsi que du résultat des opérations financières et des flux de trésorerie de l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables du système des Nations Unies.

*Rapport sur les autres obligations légales ou réglementaires*

Nous estimons en outre que les opérations comptables de l'ONU 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 des Nations Unies et aux autorisations de l'organe délibérant.

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

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

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

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

30 juin 2014

## Chapitre II

### Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes

#### *Résumé*

Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers et contrôlé les opérations de l'Organisation des Nations Unies pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 et a examiné à cette occasion un vaste ensemble de questions relatives à la gestion. À cette fin, il s'est livré à un examen des opérations et activités financières du Siège, à New York, des bureaux et offices de Genève, Vienne et Nairobi, et de diverses commissions régionales, entités, bureaux de pays et projets. Le Comité a par ailleurs établi des rapports séparés sur nombre des grands projets de transformation de l'ONU.

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

Nous considérons que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière de l'ONU au 31 décembre 2013 ainsi que du résultat des opérations financières et des flux de trésorerie de l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables du système des Nations Unies.

#### **Conclusion générale**

L'Organisation se trouve toujours, dans l'ensemble, dans une situation financière saine et stable, et le Comité n'a relevé aucune lacune importante pour ce qui est du respect des obligations et du contrôle. Il reste toutefois très difficile de procéder à des restructurations de grande ampleur, comme le montre l'expérience du progiciel de gestion intégré (Umoja). Le Comité constate également une tendance à la réduction des budgets ordinaires et la croissance des contributions volontaires (notamment les contributions volontaires à des fins spéciales). Cette tendance, associée aux pressions budgétaires persistantes de nombreux États Membres, va imposer à l'avenir à l'Organisation une planification stratégique et financière plus souple et une compréhension plus poussée de ses coûts. Il sera donc essentiel de renforcer la gestion financière et la discipline dans l'ensemble de l'Organisation, afin de dégager les ressources qui lui permettront de faire face à de nouvelles et difficiles missions et priorités. Il est désormais impératif d'améliorer l'efficacité, y compris sur le plan financier.

Le Comité est conscient du fait que l'Administration s'est lancée dans une réforme structurelle et un programme de modernisation de grande ampleur. S'il est clair qu'un tel effort représente une importante dépense d'énergie, notamment parce qu'il faut moderniser des modes de fonctionnement ancrés dans les habitudes, certains indices donnent à penser que des résultats sont en vue. Le Comité trouve particulièrement encourageante l'évolution très positive de la gestion du risque institutionnel, laquelle, si elle est suivie d'effets et assimilée, laisse espérer que l'Organisation abordera de façon bien plus stratégique les principaux défis auxquels elle est confrontée et, par voie de conséquence, améliorera radicalement sa façon de mettre en œuvre et de contrôler ses activités.

Le Comité constate que les principaux risques recensés par les hauts responsables coïncident avec les problèmes signalés dans le présent rapport et dans les précédents. Il insiste en particulier sur la nécessité d'améliorer radicalement l'efficience et la valeur stratégique de certaines tâches aussi essentielles que la budgétisation et la gestion des ressources humaines (compétences, gestion prévisionnelle des besoins en personnel, recrutement et système d'évaluation et de notation des fonctionnaires). L'Organisation doit également mieux maîtriser certains risques opérationnels essentiels, par exemple en tenant compte du risque de fraude, en particulier lorsque des ressources extrabudgétaires sont accordées à des tiers dans des environnements à haut risque.

### **Principales constatations**

#### *Gestion financière et contrôle interne*

**L'Administration contrôle rigoureusement les recettes et les dépenses au niveau de chaque opération, mais elle n'a pas assez d'informations sur les résultats financiers pour pouvoir procéder à un contrôle stratégique effectif des ressources de l'Organisation.** Le contrôle rigoureux des recettes et des dépenses au niveau de chaque opération est largement intégré au Système intégré de gestion et semble dans bien des cas avoir été exagérément complexe, comme l'a démontré l'introduction des procédures et contrôles rationalisés dans le cadre du nouveau progiciel de gestion intégré. En revanche, les contrôles de haut niveau utilisés par l'Administration pour suivre la situation financière générale de l'Organisation et les résultats obtenus, ainsi que la gestion et l'utilisation efficace des ressources, sont peu développés. La réduction des contributions des États Membres au titre des ressources de base, à la fois en chiffres absolus et en pourcentage du montant total des recettes, à laquelle s'ajoutent des pressions budgétaires persistantes et l'utilisation toujours plus fréquente des contributions volontaires à des fins spéciales, impose plus que jamais de surveiller et maîtriser les dépenses administratives de l'Organisation. À cette fin, l'Administration doit disposer d'informations financières plus fiables sur le rapport entre ces dépenses et les dépenses des programmes, sur la base d'une méthode solide de classification des coûts.

#### *Gestion des risques de l'Organisation*

**L'Administration a accompli des progrès au niveau de la mise en place d'une politique de gestion des risques à l'échelle de l'Organisation.** À l'issue de travaux préliminaires d'envergure consacrés à l'élaboration d'un registre des risques institutionnels et à la formation du personnel à la gestion des risques, le Comité de gestion et la direction ont recensé, en mai 2014, six grands risques stratégiques auxquels s'expose l'Organisation. Une structure de gouvernance adéquate a été créée pour mieux cerner les principaux risques et faire progresser la réforme, à savoir établir des procédures de gestion et des cadres de contrôles internes pour atténuer effectivement ces risques. Bien que l'Administration doive poursuivre ses efforts avant d'être en mesure de démontrer que la stratégie de gestion des risques est concluante et contribue efficacement au renforcement des capacités de l'Organisation en la matière, un grand pas vient d'être franchi et il convient de continuer sur cette lancée.

*Budget ordinaire*

**Bien que le processus d'élaboration du budget ordinaire nécessite beaucoup de temps et d'efforts, le budget lui-même change très peu d'un exercice à l'autre.** Le Comité estime que l'établissement du projet de budget prend entre 3 900 jours (soit 31 000 heures) et 5 400 jours (soit 43 000 heures). Ces chiffres représentent le temps passé par 40 à 60 fonctionnaires travaillant à plein temps pendant cinq mois, pour un coût approximatif de 2,4 millions de dollars. Plus important encore, ce travail a un coût d'opportunité élevé, certains hauts fonctionnaires devant consacrer une grande partie de leur temps à une petite partie du processus alors qu'ils auraient pu s'acquitter de tâches à plus forte valeur ajoutée. Sachant que le budget change peu au cours du processus et d'un exercice biennal à l'autre, le temps passé et les efforts déployés semblent exagérés, d'autant plus que les dépenses de personnel sont relativement stables et absorbent la majeure partie du budget ordinaire. Le Comité n'a pas évalué avec précision ce que coûtait la suite du processus, c'est-à-dire jusqu'à l'approbation de l'Assemblée générale, mais la dépense est probablement élevée (sans trop nous avancer, nous estimons qu'elle pourrait atteindre entre 1,5 million et 2 millions de dollars).

**Si le budget ordinaire prévoit une enveloppe financière globale définie d'un commun accord, dans la limite de laquelle l'Organisation et chacun de ses départements et unités fonctionnelles doivent opérer, il présente cependant un intérêt limité en tant qu'outil de gestion sur les plans stratégiques et opérationnels.** Le budget ordinaire ne repose pas sur une vision précise des coûts effectifs des activités et n'aide pas l'Administration à gérer et hiérarchiser les activités opérationnelles par-delà les cloisonnements organisationnels. D'autre part, il compromet la gestion axée sur les résultats et la responsabilisation, dans la mesure où l'évaluation des résultats à partir de l'utilisation des ressources n'est pas un élément suffisamment important dans les décisions d'affectation de ces dernières. Rien ne prouve au Comité que le Bureau du Contrôleur dispose de l'information nécessaire pour contester ces propositions en se fondant sur les avantages comparatifs et sur les effets de la dépense dans un département par rapport à un autre. Il en résulte que l'ONU dispose d'un budget qui renforce les structures et systèmes existants, d'où la difficulté de s'adapter à l'évolution des besoins sans demander davantage de moyens.

*Bureau de la coordination des affaires humanitaires*

**Le Bureau a pris un certain nombre de mesures pour améliorer sa gestion des partenaires de réalisation.** Il a par exemple renforcé son système de gestion et de contrôle des risques et pris des mesures pour améliorer sa capacité de supervision à l'échelle de l'organisation. Le Bureau peut faire montre d'un niveau plus élevé d'assurance pour l'exercice biennal à l'examen, un nombre suffisant d'éléments de preuve attestant que les paiements ont été effectués de manière régulière et que les vérifications externes des projets ont été menées à bien comme il se doit. Toutefois, l'information produite au moment de la sélection, du suivi et de la clôture des projets n'est pas utilisée dans le cadre d'un système d'assurance intégré, au niveau mondial comme à celui des pays, ce qui limite l'aptitude des responsables à identifier les problèmes lorsqu'ils surviennent et à intervenir. Il est également possible d'améliorer, par la formation, la capacité du personnel à s'acquitter de certaines de ses missions, telles que l'assurance et le suivi des projets.



**L'amélioration continue de la gestion des partenaires de réalisation implique la participation de toutes les entités des Nations Unies participant à une opération d'aide humanitaire.** En particulier, il n'existe aucune obligation formelle, pour les entités des Nations Unies, de partager l'information dont ils disposent sur leurs partenaires respectifs, qui sont nombreux à travailler simultanément pour plusieurs organismes du Système. Ceci accroît le risque que des entités passent sans le savoir des marchés avec des partenaires de réalisation qui donnent de mauvais résultats ailleurs, voire sont soupçonnés ou coupables de malversations.

**La réalité du risque est apparue au cours de l'exercice biennal, puisque des enquêtes ont été ou sont encore menées à propos de sept partenaires de réalisation soupçonnés de malversations dans le cadre de projets financés par le Fonds humanitaire commun pour la Somalie.** Le premier dossier, notamment, concerne une activité frauduleuse préméditée, de longue haleine et systématique visant des financements gérés par le Bureau, qui pourrait également avoir lésé plusieurs entités et donateurs. Certaines enquêtes sont encore en cours et toutes les actions connexes n'ont pas encore été engagées, mais l'Administration a déjà inscrit 11,3 millions de dollars, dans les états financiers, au titre des fraudes connues. Le Comité estime que le montant des sommes exposées, si l'on considère tous les fonds alloués aux organisations non gouvernementales qui avaient fait, ou faisaient encore, l'objet d'enquêtes lorsque le présent rapport a été établi, est de 17,1 millions de dollars.

**Le Bureau a réagi en renforçant son système de contrôle.** Bien que ces irrégularités ne soient pas jugées suffisamment importantes pour que les états financiers de l'ONU soient remis en question, il convient d'évaluer de toute urgence l'exposition au risque de fraude dans d'autres environnements « à haut risque ». Ce travail, associé au renforcement permanent du système de contrôle, devrait permettre de mettre en évidence d'autres malversations.

#### *Démarche adoptée par l'ONU pour lutter contre la fraude*

**L'Administration ne dispose pas d'un plan d'action stratégique intégré contre la fraude.** Le Comité a examiné la politique de lutte contre la fraude de l'ONU, mais rien ne lui permet d'affirmer que l'Administration ait essayé de mieux comprendre la menace qui plane et de prévenir, décourager ou sanctionner plus efficacement de telles menées, tant au niveau des unités opérationnelles que de l'Organisation. En particulier, le risque de malversations imputables à des parties extérieures n'a pas été systématiquement évalué. Compte tenu de l'ampleur et de la complexité des activités menées par l'ONU à l'échelle mondiale et des environnements à haut risque dans lesquelles ces activités se déroulent, le nombre des malversations signalées est très faible. Il est possible que l'exposition de l'ONU aux risques de fraude externe soit plus élevée que ce qui est actuellement signalé.

#### *Gestion du personnel*

**L'approbation par l'Assemblée générale des propositions de l'Administration relatives à la mobilité a marqué une étape importante,** mais la mise en œuvre de ces mesures ne représente qu'une étape vers la résolution des problèmes systémiques relevés au niveau de la gestion de la ressource la plus importante de l'Organisation, à savoir son personnel.

**Il n'existe, à l'ONU, ni stratégie de gestion des compétences centralisée, ni mécanisme officiel de coordination de l'apprentissage et d'organisation des carrières au sein de chaque département et entre eux.** La formation du personnel est organisée et assurée par plusieurs bureaux indépendants, mais il n'existe pas d'entité unique chargée et tenue responsable de l'évaluation des besoins du Secrétariat dans ce domaine. Il n'y a aucun dispositif centralisé de suivi des formations et il est impossible de savoir avec exactitude si les formations obligatoires ont été scrupuleusement et correctement menées. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a élaboré une nouvelle stratégie d'apprentissage et d'organisation des carrières, approuvée par le Comité de gestion le 6 juin 2014, qui vise à mieux coordonner les initiatives dans ce domaine à l'échelle du Secrétariat.

**Le processus de gestion prévisionnelle des besoins en personnel de l'ONU ne tient pas compte des besoins ou des priorités de l'Organisation; les délais que se fixe l'Organisation pour recruter son personnel sont régulièrement dépassés; et peu de mesures sont prises en cas de résultats insatisfaisants.** La planification des effectifs n'a lieu qu'après approbation, par l'Assemblée générale, des postes inscrits au budget. Cela signifie que les tableaux d'effectifs ne tiennent pas compte des stratégies, missions et évolutions futures de l'Organisation, ni des besoins de chaque département. Le délai de recrutement dépasse régulièrement les 120 jours fixés et l'Organisation ne dispose pas d'indicateurs permettant de mesurer les résultats d'ensemble du processus de recrutement. Une fois en poste, peu de fonctionnaires sont rangés dans la catégorie de ceux qui n'ont pas donné satisfaction (135 seulement, pour l'ensemble du Secrétariat, au cours de la dernière période d'évaluation de la performance), ce qui donne à penser que peu de mesures ont été prises pour mettre en évidence les mauvais résultats et y remédier.

### **Recommandations**

Le Comité a formulé des recommandations d'un bout à l'autre de son rapport. Il recommande principalement à l'Administration de faire ce qui suit :

a) **Définir les moyens et les délais requis pour être en mesure de lier plus étroitement l'utilisation du budget aux produits et résultats déjà obtenus et énoncer, en gardant cet objectif à l'esprit, un plan détaillé pour intégrer la gestion axée sur les résultats aux procédures habituelles;**

b) **Examiner le processus d'élaboration du budget dans le but de l'améliorer du début à la fin et de se pencher notamment sur les éléments de la deuxième phase (Extension 2) du projet relatif au progiciel de gestion intégré Umoja portant sur les technologies de l'information et des communications;**

c) **Accélérer la mise en place des contrôles améliorés institués par les directives globales et le cadre de responsabilisation du Bureau de la coordination des affaires humanitaires, et ce dans le cadre d'une approche davantage axée sur les risques et plus flexible en ce qui concerne la gestion des partenaires de réalisation dans les opérations de pays;**

d) **Élaborer une approche stratégique intégrée de lutte contre la fraude en s'inspirant des nombreux exemples concrets de bonnes pratiques en cours d'adoption dans le monde et les adaptant aux spécificités de l'Organisation. La première étape consistera à évaluer et à comprendre la nature et la portée des risques de fraude auxquels l'ONU est exposée;**

e) **Élaborer une stratégie et des plans stratégiques de gestion prévisionnelle des besoins en personnel à moyen et à long terme, fondés sur un examen de la stratégie de l'Organisation permettant d'identifier ses éventuels besoins en termes d'effectifs, de classes, de connaissances et de compétences;**

f) **Élaborer une stratégie de renforcement des compétences du personnel fondée sur une meilleure compréhension des lacunes existant en matière de capacités et de compétences, telles que les savoir-faire calqués sur ceux des entreprises utiles pour les grands projets. Pour cela, l'Administration devra tenir compte des besoins résultant de la mise en œuvre des Normes comptables internationales pour le secteur public et du progiciel de gestion intégré Umoja, comme le renforcement des compétences en gestion financière.**

#### **Suite donnée aux recommandations antérieures**

Dans son rapport sur la suite donnée à ses recommandations relatives à l'exercice biennal 2010-2011 (A/68/163) publié en juillet 2013, le Comité a classé 8 des 40 recommandations formulées pour ledit exercice. Sur les 32 recommandations restantes, 20 avaient été intégralement mises en œuvre (soit 63 %, contre 60 % pour l'exercice biennal précédent); 11 (soit 34 %) étaient en cours d'application; et 1 n'avait plus de raison d'être.

## A. Généralités

1. L'Organisation des Nations Unies est la principale instance, au sein du système des Nations Unies, où les 193 États Membres peuvent exprimer leurs points de vue, par l'intermédiaire de l'Assemblée générale, du Conseil de sécurité, du Conseil économique et social et d'autres organes et comités. L'Organisation peut intervenir sur un vaste ensemble de questions fondamentales et compliquées. Elle est par conséquent devenue complexe et comprend un Siège à New York (qui regroupe de multiples départements et bureaux), ainsi que des entités (qui ont, pour nombre d'entre elles, leurs propres structures et systèmes de gouvernance) et des bureaux extérieurs et des projets dans le monde entier.

2. Le volume I des états financiers de l'Organisation des Nations Unies concerne l'ensemble des activités, entités et programmes relevant du Secrétariat de l'Organisation, et porte sur tous les fonds, à l'exception de ceux créés pour financer les opérations de maintien de la paix, les comptes séquestres des Nations Unies, la Commission d'indemnisation des Nations Unies, le Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie et le Tribunal pénal international pour le Rwanda, qui font l'objet d'états financiers distincts.

3. Les comptes, qui sont présentés dans 12 états financiers distincts accompagnés de tableaux et de notes, donnent des informations financières en conformité avec les normes comptables du système des Nations Unies sur le Fonds général de l'ONU et fonds connexes, les activités de coopération technique, les fonds généraux d'affectation spéciale, le Fonds de péréquation des impôts, le plan-cadre d'équipement et les autres fonds. Les états I à III récapitulent les informations concernant tous les fonds, qui sont présentées de façon plus détaillée dans les états IV à XII.

## B. Mandat, étendue des vérifications et méthode

4. Le Comité des commissaires aux comptes (« le Comité ») a vérifié les états financiers de l'Organisation des Nations Unies pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013, en application de la résolution 74 (I) de l'Assemblée générale. Il a conduit son contrôle conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'Organisation, ainsi qu'aux Normes internationales d'audit. Celles-ci exigent que le Comité se conforme aux règles déontologiques et organise et exécute ses contrôles de façon à acquérir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives.

5. Le Comité a effectué son audit au Siège de l'ONU à New York et dans les bureaux de Genève, de Vienne et de Nairobi; il s'est rendu dans des lieux où sont exécutés des opérations et des projets, dans les bureaux de pays en Éthiopie, dans le Territoire palestinien occupé, au Kenya, au Mexique, au Togo, au Cambodge et en Tunisie, ainsi que dans deux commissions économiques régionales. Il a organisé ses vérifications en coordination avec le Bureau des services de contrôle interne afin d'éviter les chevauchements d'activité et de déterminer dans quelle mesure il peut utiliser les travaux des auditeurs internes. Les observations et conclusions du Comité ont fait l'objet d'une discussion avec l'Administration, dont les vues sont présentées autant que nécessaire dans le rapport.

### **Étendue des vérifications**

6. Le contrôle avait principalement pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers reflétaient fidèlement la situation financière de l'Organisation au 31 décembre 2013 et les résultats des opérations et des flux de trésorerie de l'exercice clos à cette date, et avaient été établis conformément aux normes comptables du système des Nations Unies. Il s'agissait notamment de savoir si les dépenses figurant dans les états financiers avaient été engagées aux fins approuvées par les organes directeurs et si les recettes et les dépenses avaient été convenablement classées et comptabilisées, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière. 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.

7. Le Comité a par ailleurs examiné les opérations des Nations Unies en application de l'article 7.5 du Règlement financier et porté notamment son attention sur les domaines d'importance fondamentale pour les capacités, l'efficacité de la gestion et la réputation de l'Organisation : la gouvernance et plus particulièrement la gestion du risque institutionnel (sect. D ci-après), la gestion et les contrôles financiers internes (sect. E), le budget ordinaire (sect. F), le Bureau de la coordination des affaires humanitaires et sa gestion des ressources extrabudgétaires (sect. G), la stratégie de l'Organisation pour lutter contre la fraude (sect. H) et la gestion des effectifs (sect. I).

8. Les questions examinées reflètent l'existence de plusieurs risques à l'échelle de l'Organisation, qui avaient été recensés par les hauts fonctionnaires en mai 2014. Leur étude vise à compléter les examens distincts, effectués par le Comité, de projets de transformation opérationnelle et en particulier son troisième rapport d'étape sur le nouveau progiciel de gestion intégré (A/69/158), publié en juillet 2014. Le Comité formule également des observations dans le présent rapport sur la gestion globale de la transformation institutionnelle au sein de l'Organisation des Nations Unies.

## **C. Constatations et recommandations**

### **Suite donnée aux recommandations antérieures**

9. Sur les 40 recommandations formulées pour l'exercice biennal 2010-2011, huit ont été classées par le Comité dans son rapport de juillet 2013 sur l'état d'avancement de l'application des recommandations (A/68/163). Sur les 32 recommandations restantes, 20 (63 %) ont été appliquées intégralement, contre un taux d'application de 60 % enregistré au cours de l'exercice précédent; 11 (34 %) sont en cours d'application; et 1 a été rendue caduque du fait des événements en cours.

10. Dans son rapport de juillet 2013 sur l'état d'avancement de l'application des recommandations, le Comité en a classé huit. Il en a précisé les raisons et a déclaré qu'il se pencherait à nouveau, lors d'audits futurs, sur la question de savoir si les problèmes ayant présidé à leur formulation étaient toujours d'actualité en vue de faire de nouvelles recommandations, en tant que de besoin (A/68/163, par. 29 à 37). Il a par ailleurs rappelé toutes ses recommandations antérieures, qui sont en cours d'application. On trouvera dans l'annexe au présent chapitre de plus amples détails sur l'état d'avancement de l'application des recommandations.

11. Au vu du caractère stratégique de certaines recommandations, comme la gestion du risque institutionnel, une réforme fondamentale du système de gestion de l'Organisation s'impose, et il est tout à fait logique que leur application intégrale prenne plusieurs années. Le Comité s'estime donc satisfait par leur taux d'exécution.

12. À la fin de l'exercice biennal 2012-2013, 8 des 67 recommandations formulées par le Comité en 2008-2009 étaient en cours d'application, dont six tributaires de la mise en place du nouveau progiciel de gestion intégré des Nations Unies (Umoja).

## **D. Gouvernance**

13. Le Comité avait souligné dans ses précédents rapports la nécessité de renforcer le système de gouvernance de l'ONU et d'appeler l'attention sur la responsabilisation et les progrès accomplis en matière de gestion du risque institutionnel (A/67/5 (Vol. I), chap. II, sect. D). Il avait également souligné les enseignements tirés de l'examen des principaux projets de transformation institutionnelle en cours et recommandé une approche stratégique plus intégrée en vue d'une amélioration des modes de fonctionnement.

14. Il incombe à l'Administration d'énoncer clairement les objectifs de l'Organisation et d'établir à cette fin un système de gouvernance effective, qui s'étende aux structures, d'introduire des procédures et des contrôles institutionnels efficaces, de définir des règles et des règlements clairs et d'obtenir les informations requises pour comprendre les résultats, de manière à intervenir, le cas échéant. Tout élément constituant une menace ou un risque pour la mise en œuvre de ces objectifs doit être repéré et géré activement : c'est la raison pour laquelle il est fondamental de gérer les risques à l'échelle de l'Organisation.

### **1. Gestion du risque institutionnel**

15. L'Organisation des Nations Unies intervient dans des situations complexes, instables, voire dangereuses, dans l'exécution de mandats d'une grande diversité. Elle doit donc avoir au cœur de sa gestion stratégique la capacité de se prémunir contre tout élément susceptible d'entraver la réalisation de ses objectifs fondamentaux ou leur accomplissement de façon plus rationnelle. La gestion du risque institutionnel est un processus mené par les équipes dirigeantes de chaque organisme, avec la participation de tous les fonctionnaires, et est appliquée dans un cadre stratégique, au niveau de l'Organisation tout entière. Elle vise à recenser les événements susceptibles d'entraîner des risques pour l'entité et à fournir l'assurance raisonnable que ses objectifs seront atteints. Il s'agit d'un procédé systématique qui permet de recenser, hiérarchiser et gérer les risques qui menacent l'Organisation dans son ensemble, au même titre que les possibilités qui s'ouvrent à elle.

16. Aussi bien le Comité que le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit ont souligné que la gestion du risque institutionnel devait figurer parmi les priorités absolues de l'Organisation et être menée par les hauts fonctionnaires. L'Administration est attachée à la mise en place d'une stratégie de gestion des risques à l'échelle de l'Organisation et a progressé en la matière en 2013 et au début de 2014.

17. À l'issue de travaux préliminaires d'envergure, consacrés à l'élaboration d'un registre des risques institutionnels et à la formation du personnel aux notions de gestion des risques, qui vont de pair avec les bonnes pratiques, le Comité de gestion

a recensé en mai 2014 six principaux risques stratégiques auxquels s'expose l'Organisation, qu'il s'emploie à mieux faire connaître. Pour le moment, ils sont largement définis comme suit :

- Structure administrative et degré de cohérence de la coordination entre les priorités et les objectifs;
- Obstacles à la mise en œuvre d'une transformation institutionnelle;
- Rigidité des mécanismes en cours de planification stratégique et d'allocation des crédits budgétaires;
- Sûreté et sécurité du personnel;
- Gestion des risques inhérents aux fonds extrabudgétaires;
- Mise en place d'effectifs capables et dotés des moyens nécessaires.

18. Il s'agit d'un progrès majeur et de l'évolution la plus positive en matière de gestion du risque institutionnel jamais constatée au sein de l'Organisation. Les principaux risques correspondent à de nombreuses questions soulignées par le Comité dans les rapports correspondants présentés à l'Organisation lors des deux derniers exercices biennaux; ainsi qu'aux grands thèmes abordés dans le présent rapport (dans lequel les conclusions relatives au processus budgétaire, à la lutte contre la fraude et à la gestion des effectifs font ressortir le besoin fondamental d'instaurer un meilleur contrôle de la part des hauts responsables, ou encore les principaux risques inhérents à l'organisation).

19. Il faut poursuivre les travaux avant d'être en mesure de démontrer que la stratégie de gestion des risques est concluante et contribue efficacement au renforcement des capacités de l'Organisation en la matière. Une structure de gouvernance adéquate a été créée pour mieux cerner les principaux risques et faire progresser la réforme, à savoir établir des procédures de gestion et des cadres de contrôles internes pour atténuer effectivement ces risques, tout en respectant les points de vue de l'Assemblée générale et des principales parties prenantes. La gestion des risques, toujours en cours d'élaboration, constitue l'élément clef d'un outil de gestion fondamental, que l'on peut aisément intégrer aux objectifs stratégiques de l'Organisation et à son mode opératoire habituel, tout en étant en mesure de s'adapter à la nature changeante des problèmes et des risques auxquels elle fait face.

20. La priorité accordée par le Comité de gestion à la gestion du risque institutionnel doit se refléter à l'échelle du Secrétariat. Bien que tous les départements aient participé à l'exercice d'évaluation des risques, seuls neuf ont établi ou sont en train d'établir leurs propres registres internes des risques. Ils continuent d'élaborer des plans locaux d'exécution, de renforcer la gouvernance et de définir des dispositifs de remontée hiérarchique en cas de risque. Pour maintenir l'élan en cours, il faut intégrer les procédures de gestion des risques à l'ensemble de l'Organisation et énoncer clairement les mesures qu'il serait utile d'envisager à cette fin. L'efficacité des nouvelles procédures serait mesurée à l'aune de la qualité de la gestion des risques à tous les niveaux de l'Organisation, et de l'efficacité des moyens adoptés pour gérer et réduire les risques auxquels elle s'expose.

## 2. Responsabilité et gestion axée sur les résultats

### Responsabilité

21. Au début de 2010, l'Administration a arrêté une définition convenue par tous de l'ensemble des éléments fondamentaux sur lesquels repose l'application du principe de responsabilisation à l'ONU (voir A/64/640) et a pris, depuis, des initiatives en vue de renforcer ce système. Dans sa résolution 64/259, l'Assemblée générale a demandé au Secrétaire général de lui rendre compte des progrès sur la question chaque année. En janvier 2014, dans son troisième rapport d'activité (A/68/697), ce dernier a souligné les initiatives en cours et les progrès accomplis, notamment :

- La création d'un portail regroupant tous les documents liés au fonctionnement de l'Organisation, s'agissant de la responsabilisation;
- La simplification de la matrice des contrats des hauts fonctionnaires pour se concentrer sur les cinq grandes priorités programmatiques de chaque haut fonctionnaire; attribuer une plus grande responsabilité en matière d'évaluation des systèmes de contrôle interne et s'assurer que le personnel respecte les règles et les règlements.

22. Tout en se félicitant des mesures prises par l'Administration, il faut s'employer à résoudre des problèmes persistants, notamment pour ce qui est du cadre de responsabilisation en cours. Par exemple, les procédures liées à l'établissement du budget ordinaire (voir sect. F ci-après) sont un obstacle structurel au renforcement de la responsabilité, du fait de l'impossibilité de lier les produits fournis et les résultats obtenus aux coûts effectifs, de sorte que les administrateurs ne sont donc en réalité jamais tenus responsables de leurs prestations.

23. Dans la section G du présent chapitre (sur le Bureau de la coordination des affaires humanitaires), le Comité souligne, face à la complexité et à la nature changeante des opérations, la nécessité de revoir la conception des dispositifs de responsabilisation et de les évaluer en permanence, plutôt que de se fier à des dispositions prises de longue date. Par exemple, la responsabilité liée à la gestion des fonds de financement commun implantés dans le pays a évolué au fil du temps et est désormais partagée entre le Coordonnateur de l'action humanitaire, désigné dans le pays, le Secrétaire général adjoint aux affaires humanitaires et le Contrôleur. La responsabilité partagée ne soulève en principe pas de préoccupation mais, comme souligné dans le présent rapport, elle doit s'accompagner d'une plus grande clarté au sujet des rôles et des responsabilités en matière de prises de décisions.

24. Dans la section H du présent rapport, les éléments suivants sont soulignés : 13 % des rapports d'évaluation des effectifs n'avaient pas été achevés au mois de janvier 2014, alors que l'exercice avait pris fin depuis 10 mois environ; un faible nombre (135, soit moins de 1 %) de membres du personnel dans l'ensemble du Secrétariat étaient classés dans la catégorie de ceux dont les résultats restaient en deçà des niveaux de prestation attendus, ces cinq dernières années; le système d'évaluation et de notation des fonctionnaires ne comportait pas d'informations sur les mesures prises pour y remédier ou pour savoir si ces personnes avaient fait l'objet d'un suivi.

25. Les sujets de préoccupation minent la crédibilité du système d'évaluation et de notation des fonctionnaires (préoccupation partagée de longue date par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires) et dénotent l'existence,



au sein de l'Organisation, d'obstacles d'ordre culturel, profondément ancrés, qui entravent l'amélioration des résultats du personnel et le renforcement de la responsabilité. Le Bureau de la gestion des ressources humaines procède actuellement à un examen du système d'évaluation et de notation des fonctionnaires, que le Comité consultatif prévoit d'étudier dans le cadre de son prochain rapport sur la gestion des ressources humaines.

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

26. La capacité de comprendre la nature des produits et des services rendus et leurs coûts effectifs est essentielle pour l'efficacité de la gouvernance et de la responsabilisation à l'échelle de l'Organisation. Le Comité a souligné précédemment l'existence de nombreux obstacles à l'élaboration d'une gestion axée sur les résultats à l'ONU, notamment : une planification des programmes beaucoup trop complexe, qui ne correspond pas aux plans de travail et aux objectifs stratégiques de l'Organisation; une faible attention consacrée aux résultats et autres faiblesses des cadres logiques; et l'absence de résultats et de rapports financiers intégrés. Le Comité formule également des observations sur ces questions dans la section F ci-après et dans l'annexe I au présent chapitre mais estime dans l'ensemble que des obstacles demeurent.

27. En mars 2013, l'Administration avait recensé dans son propre cadre conceptuel en vue d'un renforcement de l'application du principe de responsabilité et de la gestion des risques (A/64/640) trois questions structurelles à régler, avant que l'Organisation puisse mettre en œuvre une gestion axée sur les résultats :

- Une meilleure formulation des cadres logiques de budgétisation, grâce à des séances de travail qui se tiennent entre le Département de la gestion et les « référents processus » respectifs;
- Un meilleur choix du moment de la publication des rapports sur l'exécution des budgets, un problème examiné au cours d'une formation sur l'établissement de ces rapports;
- La capacité des systèmes actuels d'information de gestion de faire le lien entre les résultats obtenus et les ressources mises en jeu au niveau des programmes et des sous-programmes (Système intégré de suivi pour la programmation, la planification et la budgétisation; et Système intégré de gestion pour la gestion financière). L'Administration prévoit de régler cette question au moment de la mise en œuvre d'Extension 2 dans le cadre du nouveau progiciel de gestion intégrée (Umoja).

28. L'Administration a créé un groupe de travail sur la gestion axée sur les résultats pour superviser toutes les actions en cours (A/68/697). Cette gestion sera progressivement mise en place au cours des exercices 2014-2015 et 2016-2017, tandis que le Secrétaire général adjoint à la gestion sera chargé de son exécution. Mais le calendrier proposé en la matière ne s'accompagne pas d'un plan détaillé définissant des objectifs, des activités, des étapes intermédiaires, des échéances et des budgets.

**29. Le Comité recommande à l'Administration de définir les moyens et les délais requis pour être en mesure de lier plus étroitement l'utilisation du budget aux produits et résultats déjà obtenus; et d'énoncer, en gardant cet objectif à l'esprit, un plan détaillé pour intégrer la gestion axée sur les résultats aux**

**procédures habituelles, en définissant clairement les responsabilités respectives de chacun et les ressources nécessaires.**

30. Pour aider l'Administration à progresser en matière de gestion axée sur les résultats tout en appuyant un système de responsabilisation efficace, le Comité relève :

- L'importance, pour les hauts fonctionnaires de faire manifestement preuve d'autorité pour faire progresser le système de responsabilisation dans son ensemble et donner le ton au sommet de la hiérarchie, en vue d'accélérer la mise en place de la gestion axée sur les résultats;
- La nécessité, pour les administrateurs du programme, d'instaurer durablement et fermement le principe d'auto-évaluation. La plupart des départements n'ont pas les capacités internes pour évaluer l'efficacité de leurs opérations. Le Bureau des services de contrôle interne (rapport A/68/70) a indiqué par exemple en avril 2013 que seuls 18 programmes et départements de l'ONU avaient des services d'évaluation spécialisés (voir A/68/70, sect. III.A).

**3. Transformation opérationnelle**

31. Le Comité a continué d'établir des rapports distincts sur les progrès accomplis relativement à trois projets de transformation opérationnelle : le plan-cadre d'équipement [A/69/5 (Vol. V)]; le nouveau progiciel de gestion intégré (Umoja) (A/69/158); et l'adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) (A/69/155). Il a également évoqué l'application de la stratégie globale d'appui aux missions dans son dernier rapport sur les opérations de maintien de la paix [A/68/5 (Vol. II)]. Chaque projet de transformation opérationnelle nécessite un investissement considérable et peut, sous réserve d'être bien géré, offrir des avantages considérables et moderniser l'administration institutionnelle de l'ONU.

32. L'Administration a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, d'établir un plan d'action relatif aux cinq grands enseignements tirés concernant une gestion efficace de la transformation des modes de fonctionnement, et d'indiquer la façon dont elle met en place une approche plus stratégique et plus globale à l'exécution des programmes de transformation institutionnelle. Un premier travail entrepris en vue de l'élaboration d'un plan d'action en 2013 n'a pas encore été achevé. Une série de mesures ont été toutefois appliquées pour mieux recenser les avantages susceptibles d'être obtenus, améliorer la gouvernance du projet et la gestion des risques, contrôler les dépenses, surveiller les progrès accomplis et en rendre compte.

33. Le Comité a indiqué, dans des rapports distincts, dans quelle mesure ces initiatives s'étaient avérées fructueuses, et tient à souligner que des mesures positives ont été adoptées en vue de permettre au Comité de gestion de mieux se concentrer, dans l'ensemble, sur la transformation institutionnelle :

- La remontée de l'information aux hauts fonctionnaires et à l'Assemblée générale sur les progrès accomplis, s'agissant des grands projets de transformation, s'est améliorée d'un point de vue à la fois qualitatif et quantitatif, et l'on accorde désormais une plus grande attention aux corrélations entre les activités et les enseignements tirés, les risques et les questions naissantes;

- Le Comité a amélioré ses propres mécanismes de prises de décisions et introduit une approche formalisée et structurée pour soulever des points de l'ordre du jour, pièces justificatives à l'appui, consigner les décisions prises et en assurer le suivi. Cela donne plus de visibilité aux questions stratégiques et accroît la responsabilisation à cet égard, tout en permettant aux administrateurs de prendre conscience des conséquences qu'auront leurs activités de transformation sur l'Organisation et du rôle qui leur est dévolu pour obtenir de bons résultats;
- Le Comité a recensé les obstacles à la transformation organisationnelle qui posaient un risque stratégique, y compris la grande aversion traditionnelle de l'Organisation pour les risques, qui mine sa volonté de remettre en question des méthodes de travail bien ancrées. Les mesures d'atténuation comprennent l'élaboration d'une démarche plus cohérente à la transformation institutionnelle, fondées sur un modèle clair et partagé en vue d'atteindre les objectifs, appuyé par un dispositif de gouvernance efficace.

34. Il faut accomplir de nouveaux progrès pour gérer plus efficacement les activités de transformation dans le cadre d'un programme de changement institutionnel cohérent, comme suit :

- Il faut formuler une vision claire et commune de la future ONU qui permettra aux administrateurs de mieux comprendre les changements à introduire dans le cadre d'un programme de transformation plus vaste;
- Il faut convenir d'un modèle de fonctionnement à haut niveau qui puisse s'adapter aux exigences opérationnelles afin de définir une vision et d'obtenir les avantages escomptés. Il doit être fondé sur une structure organisationnelle optimale et indiquer qui fait quoi et où et d'après quelles procédures, directives ou règles institutionnelles convenues;
- Il faut reconnaître davantage la responsabilité des chefs des unités administratives dans la mise en place de méthodes de travail améliorées, conformément à un enseignement clef tiré de la mise en place du nouveau progiciel de gestion intégré au sein des opérations de maintien de la paix;
- Il faut continuer d'obtenir des planifications indépendamment, qui relie les projets aux produits susceptibles d'être livrés, ce qui aidera l'Administration à contrôler les progrès accomplis par rapport aux dépenses occasionnées et à planifier de façon plus efficace et plus réaliste.

35. Des changements effectifs de cette ampleur en matière de gestion sont complexes et difficiles, notamment au vu d'une culture institutionnelle et de méthodes de travail bien ancrées à l'ONU. Le Comité de la gestion est plus enclin à reconnaître, notamment après la mise en place du nouveau progiciel de gestion intégrée, qu'il faudrait revoir si l'Organisation dispose des compétences et des ressources nécessaires pour intégrer de nouvelles méthodes de travail et gérer et améliorer en permanence les résultats obtenus au jour le jour.

**36. Le Comité recommande au Comité de gestion de déterminer s'il a les outils et les capacités nécessaires pour gérer un programme d'amélioration organisationnelle, et d'établir un plan pour remédier aux lacunes.**

## E. Résultats financiers et gestion

### 1. Résultats financiers

37. Le rapport financier établi par le Secrétariat et présenté ci-après au chapitre IV donne un aperçu général de la situation financière de l'Organisation des Nations Unies. Dans l'ensemble, la situation financière consolidée de l'Organisation reste saine et les actifs demeurent suffisants pour couvrir les engagements. Pourtant, alors que certaines entités ont beaucoup de liquidités, d'autres, telles que le Fonds général, par exemple, ont eu des problèmes de trésorerie au cours de l'exercice biennal.

38. Les états financiers consolidés de l'Organisation font apparaître un déficit de 524 millions de dollars (184 millions en 2010-2011) et un déficit net des recettes par rapport aux dépenses pour un montant de 917 millions de dollars (1,23 milliard en 2010-2011) après la prise en compte des engagements supplémentaires au titre des prestations dues à la cessation de service et après le départ à la retraite. Le déficit a été financé sur les réserves. Depuis 2011, le montant total des réserves et des soldes des fonds de l'Organisation a diminué de 478 millions de dollars (24 %) pour s'établir à 1,550 milliard de dollars.

39. Les ratios financiers présentés au tableau II.1 montrent que, une fois que tous les fonds sont regroupés, l'Organisation a une liquidité suffisante en termes de trésorerie, de placements et de parts détenues dans des fonds de gestion centralisée des liquidités pour faire face à ses engagements actuels (montant total du passif, hors prestations dues après le départ à la retraite). Pourtant, la liquidité de l'Organisation s'est réduite depuis 2006-2007, comme en témoigne la diminution du ratio disponibilités et placements/total du passif. Ainsi qu'expliqué dans le rapport financier (voir plus loin chap. IV, par. 12), les difficultés de trésorerie du Fonds général en 2012-2013 ont nécessité un prélèvement temporaire sur le fonds de roulement.

Tableau II.1

#### Parts du total de l'actif détenues sous forme de liquidités et de placements et taux de rendement effectifs

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2006-2007	2008-2009	2010-2011	2012-2013
Trésorerie, placements et parts dans fonds de gestion centralisée des liquidités	2 871 303	4 029 522	3 691 496	2 815 686
Total de l'actif	5 236 741	7 206 538	8 119 312	7 207 958
Total du passif actuel (hors prestations après départ à la retraite)	1 553 164	2 403 718	2 879 173	2 067 685
Ratio disponibilités et placements/total du passif	1,85:1	1,67:1	1,28:1	1,36:1
Trésorerie, placements et parts dans fonds de gestion centralisée des liquidités, en pourcentage du total du passif	55	55	45	39
Intérêts créditeurs, exprimés en taux de rendement des fonds de gestion centralisée des liquidités de l'ONU (en pourcentage)	8,7	5,5	4,23	1,85

Source : États financiers de l'Organisation des Nations Unies (vol. 1), 2006 à 2013.

40. Le tableau II.1 montre également que le montant de la trésorerie, des investissements et des placements dans les fonds de gestion centralisés des liquidités rapporté dans le volume 1 est passé de 3,7 milliards de dollars en 2010-2011 à 2,8 milliards en 2012-2013. Le mouvement de la trésorerie est largement imputable à la consommation des soldes des investissements détenus par le plan-cadre d'équipement afin de financer les travaux de construction durant l'exercice. Le reliquat représente le financement, sur les réserves, de l'excédent de dépenses sur les recettes, d'un montant de quelque 500 millions de dollars.

## 2. Dispositif de contrôle interne

41. Un dispositif de contrôle interne solide placé sous le signe de la responsabilité collective est un élément fondamental de toute gouvernance efficace et de la gestion du risque institutionnel. Comme le Comité l'a observé auparavant et le constate encore, l'Administration affiche un fort penchant culturel pour la conformité et contrôle rigoureusement les recettes et les dépenses au niveau de chaque opération sur la base du Règlement financier et des règles de gestion financière. Les contrôles sont largement intégrés dans le SIG et semblent dans bien des cas avoir été exagérément complexes, comme l'a démontré l'introduction des procédures et contrôles rationalisés dans le cadre du nouveau progiciel de gestion intégré.

42. En revanche, les contrôles de haut niveau utilisés par l'Administration pour suivre la situation financière générale de l'Organisation et les résultats obtenus, ainsi que la gestion et l'utilisation efficace des ressources, sont peu développés. L'Administration a toutefois fait des progrès considérables récemment dans l'intégration de la gestion du risque institutionnel et a pris des mesures pour améliorer les systèmes de présentation de rapports financiers à la haute direction. En ce qui concerne l'information financière, par exemple, elle a commencé à présenter tous les mois au Comité de gestion des analyses et des observations sur les principaux ratios et indicateurs financiers couvrant l'exécution du budget, la liquidité, l'utilisation des moyens et la viabilité financière. Ainsi que recommandé auparavant, elle remet au Comité des rapports trimestriels analysant les soldes des liquidités et placements du Secrétariat.

43. Le Comité a besoin de renseignements plus détaillés sur les résultats financiers pour pouvoir procéder à un contrôle stratégique effectif des ressources de l'Organisation. La direction, à tous les niveaux, doit recevoir des rapports financiers mensuels complets faisant apparaître les recettes et les dépenses effectives dans le mois et depuis le début de l'année au regard du budget et des prévisions, ainsi que des bilans mensuels montrant la situation probable de l'Organisation en fin d'exercice. Les rapports de comptes de gestion mensuels devraient contenir des explications sur la cause des variations entre les dépenses réelles, le budget et les prévisions, afin que le Comité de gestion puisse suivre l'exécution du budget, interroger les divers départements, bureaux et services au sujet de leurs résultats et mettre à jour les plans opérationnels et financiers stratégiques en fonction des événements intervenus durant l'année. Les normes IPSAS et le nouveau progiciel de gestion intégré (Umoja) fourniront l'occasion d'améliorer sensiblement la communication de l'information à la direction, mais il n'y a pour l'heure aucun plan officiel pour créer une nouvelle série de rapports de gestion.

**44. Le Comité recommande à l'Administration d'élaborer des plans pour produire des rapports de gestion mensuels et des rapports financiers améliorés**

**destinés à la direction, en tirant parti des possibilités offertes par les normes IPSAS et le nouveau progiciel de gestion intégré.**

45. Comme indiqué dans les rapports précédents, le dispositif de contrôle interne n'est pas bien documenté. L'Administration a accepté la recommandation lui demandant de produire des documents sur ce dispositif et de mettre en place un mécanisme de gouvernance pour déterminer l'efficacité des contrôles internes dans l'ensemble de l'Organisation (A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 171).

46. Cette mesure n'a pas encore été mise en œuvre en raison d'autres priorités et de la nécessité d'appréhender la complexité des structures de responsabilité et de gestion d'une organisation hautement fédérée. Cependant, en 2012, les directeurs et chefs de l'appui aux missions de maintien de la paix et missions politiques spéciales ont dû présenter des lettres de déclaration afin de donner des assurances à la direction quant à l'efficacité des contrôles internes. Ce schéma de gouvernance et de responsabilité pourrait être appliqué à plus grande échelle dans tout le Secrétariat.

47. Plusieurs entités du système des Nations Unies ont introduit ou prévoient d'introduire une « déclaration de gouvernance » ou une « déclaration sur le contrôle interne » dans les états financiers. La direction y indique la portée et l'efficacité du dispositif de contrôle interne, les dispositifs de gouvernance et les processus de gestion du risque appliqués au cours de la période considérée. Le travail nécessaire pour mettre en œuvre ces déclarations peut donner lieu à des améliorations significatives du dispositif de contrôle interne. L'Organisation des Nations Unies considère toutefois qu'elle n'est pas encore en mesure de mettre en œuvre une telle déclaration car elle doit d'abord continuer d'améliorer le dispositif de responsabilité et de contrôle interne et l'intégrer dans le progiciel de gestion intégré.

**48. Le Comité recommande à l'Administration de mettre au point, dans le cadre de ses travaux sur la gestion du risque, une stratégie propre à améliorer le dispositif de responsabilité et de contrôle interne, grâce notamment à l'élaboration d'une « déclaration sur le contrôle interne » ou document équivalent. Cette recommandation remplace la précédente concernant le contrôle interne (A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 171).**

### **3. Gestion financière**

49. La bonne gestion financière suppose une planification efficace, le suivi et la gestion du risque ainsi que le suivi des résultats financiers et de la situation de l'organisation concernée, et elle garantit qu'il est strictement rendu compte aux parties prenantes de l'utilisation et de la gestion des ressources. Elle implique normalement une planification financière solide s'inscrivant dans des stratégies et des procédures de planification institutionnelle, une bonne appréciation des coûts, et des informations financières de qualité disponibles en temps voulu et adaptées aux besoins des utilisateurs.

50. Le Comité a mentionné dans son dernier rapport intermédiaire sur les normes IPSAS les travaux en cours pour améliorer l'information sur les éléments d'actif et de passif et n'a par conséquent aucune observation à faire au sujet de la gestion des biens durables dans le présent rapport.

### Dépenses de programmes et d'administration

51. Avant l'exercice biennal de 2012-2013, les contributions mises en recouvrement augmentaient en termes absolus à chaque exercice biennal, mais diminuaient en pourcentage du montant total des recettes (passant de 64 % en 2004-2005 à 54 % en 2012-2013), signe d'une tendance à long terme d'accroissement des contributions volontaires destinées à des activités spécifiques. En 2012-2013, le montant total des contributions mises en recouvrement a également diminué de 5 % en chiffres absolus, tandis que les dépenses ont baissé de moins de 1 %, d'où un écart négatif de 524 millions de dollars entre les recettes et les dépenses et d'où aussi la consommation de réserves et de soldes de fonds.

52. La réduction des contributions des États Membres au titre des ressources de base, à la fois en chiffres absolus et en pourcentage du montant total des recettes, à laquelle s'ajoutent des pressions budgétaires persistantes et l'utilisation toujours plus fréquente des contributions volontaires à des fins spéciales, impose plus que jamais de surveiller et maîtriser les dépenses d'administration, de l'Organisation. Il faut pour ce faire des informations financières fiables sur les dépenses en question par rapport aux coûts des programmes et aux dépenses<sup>1</sup>, sur la base d'une méthode solide de classification des coûts.

53. Actuellement, l'Organisation des Nations Unies n'analyse pas systématiquement le montant total de ses coûts par catégorie (dépenses de programmes ou dépenses d'administration). Le budget ordinaire répartit les coûts entre les activités de l'Organisation, y compris des fonctions administratives telles que les services communs d'appui et les activités administratives. On estime qu'environ 68 % (3,8 milliards de dollars) du montant des dépenses ordinaires budgétisées qui apparaissent dans l'état IV sont liés à l'exécution d'activités de première ligne (programmatiques) et que 32 % (1,7 milliard de dollars) se rapportent à des fonctions administratives<sup>2</sup>.

54. Ni les états financiers ni les données financières correspondantes communiquées n'analysent le niveau de dépenses administratives engagées dans le cadre des budgets des activités de première ligne dans l'état IV. De même, il n'est pas possible de déterminer le montant des dépenses d'administration relatives à l'exécution des activités financées par des fonds extrabudgétaires. Les dépenses administratives de l'Organisation dépassent donc probablement les 32 %. L'Administration ne peut pas encore déterminer, et le Comité ne peut pas non plus savoir, si le montant de ces frais généraux est justifié compte tenu de l'ampleur des activités de programmes et autres activités qu'il appuie, et comment il se situe au regard des critères d'optimisation des ressources pour les fonctions essentielles de l'Organisation.

55. Les normes IPSAS et le nouveau progiciel de gestion intégré offrent à l'Organisation la possibilité de mieux comprendre le coût de ses activités. C'est là un élément vital compte tenu de la persistance probable des pressions budgétaires et de l'évolution des méthodes de financement, de sorte qu'il deviendra de plus en plus

<sup>1</sup> Le coût de prestation de services publics peut être rangé dans deux grandes catégories, à savoir les coûts liés directement aux opérations de première ligne de l'organisation (dépenses de programmes) et les coûts liés à la gestion et aux fonctions institutionnelles et auxiliaires (dépenses d'administration).

<sup>2</sup> Services communs d'appui, Information, services de contrôle interne, activités administratives cofinancées et dépenses spéciales, sûreté et sécurité et contributions du personnel.

indispensable de gérer les dépenses d'administration avec le maximum de rigueur et de transparence. Tant qu'elle n'aura pas de meilleures informations sur les coûts relatifs à l'administration et aux programmes, l'Administration ne peut pas donner d'assurances aux États Membres quant à l'efficacité et à l'efficience de l'utilisation des ressources.

**56. Le Comité recommande à l'Administration de s'employer à avoir une compréhension plus poussée de ses coûts et par conséquent de renforcer sa capacité de comparer et d'étalonner ses frais généraux et l'exécution de ses fonctions afin d'obtenir un meilleur rapport coût-efficacité. Elle devra peut-être pour ce faire créer un registre des codes d'analyse des dépenses d'administration et de programmes (et classer chaque opération selon le code approprié).**

#### *Prestations dues à la cessation de service*

57. Le montant non provisionné des prestations dues à la cessation de service a augmenté d'un peu moins de 12 %, passant de 3,2 à 3,6 milliards de dollars. Cette hausse s'explique par les nouvelles prévisions d'espérance de vie, les dépenses de santé et le taux d'actualisation utilisé pour l'évaluation actuarielle. Il est probable que les coûts vont continuer d'augmenter. Comme l'Administration n'investit pas dans des actifs dont les mouvements suivent la courbe des charges à venir, l'augmentation du passif au cours de l'exercice biennal représente une augmentation probable des coûts monétaires pour l'Organisation lors des futurs exercices financiers pour cause d'engagements à couvrir. Cet élément pourrait avoir une incidence sur les fonds qui seront disponibles à l'avenir pour exécuter les mandats.

58. D'autres entités des Nations Unies ont élaboré des plans de financement à moyen terme dans le but de financer intégralement leurs charges au titre des prestations dues au personnel. Cette approche par capitalisation leur permet de constituer des actifs qui suivent les mouvements du passif sous-jacent, de sorte qu'elles sont moins exposées en cas d'alourdissement des charges. Les charges à prévoir au titre des prestations dues après la cessation de service sont actuellement garanties par l'Assemblée générale, qui en couvre les coûts monétaires sur la base d'un régime par répartition.

59. Le Comité estime que le modèle de financement par répartition expose l'Assemblée générale à des risques d'augmentation des débours lors des futurs exercices. Comme il peut y avoir un décalage temporel considérable entre l'augmentation des engagements eux-mêmes et l'augmentation du coût de service des prestations, le modèle par répartition risque d'entraîner une envolée des coûts, qui vont commencer à consommer une part toujours plus grande des budgets annuels.

**60. Le Comité recommande à l'Administration de faire des mises à jour annuelles des tendances et des options de financement des charges à prévoir au titre des prestations dues à la cessation de service et de tenir l'Assemblée générale pleinement informée des besoins de financement à plus long terme associés au système par répartition.**

## **F. Le budget ordinaire**

61. La planification et l'établissement du budget constituent un élément essentiel de tout système de gestion efficace et le cœur même d'une bonne gestion des



dépenses publiques. Le budget d'une organisation quelle qu'elle soit est un outil essentiel qui apporte la preuve de la manière dont les ressources sont allouées pour atteindre les objectifs stratégiques. Les budgets devraient définir les priorités et les aspirations de l'organisation et communiquer les vues de la direction sur les ressources nécessaires pour les concrétiser, et instaurer ainsi la transparence, la base de la gestion financière et des contrôles et le cadre de responsabilité de la direction. Faute de ces caractéristiques, l'organisation en question risque de ne pas affecter et utiliser au mieux ses ressources limitées, et de se retrouver en mauvaise posture lorsqu'elle devra démontrer objectivement les résultats obtenus avec les ressources allouées, sapant ainsi la confiance des financeurs.

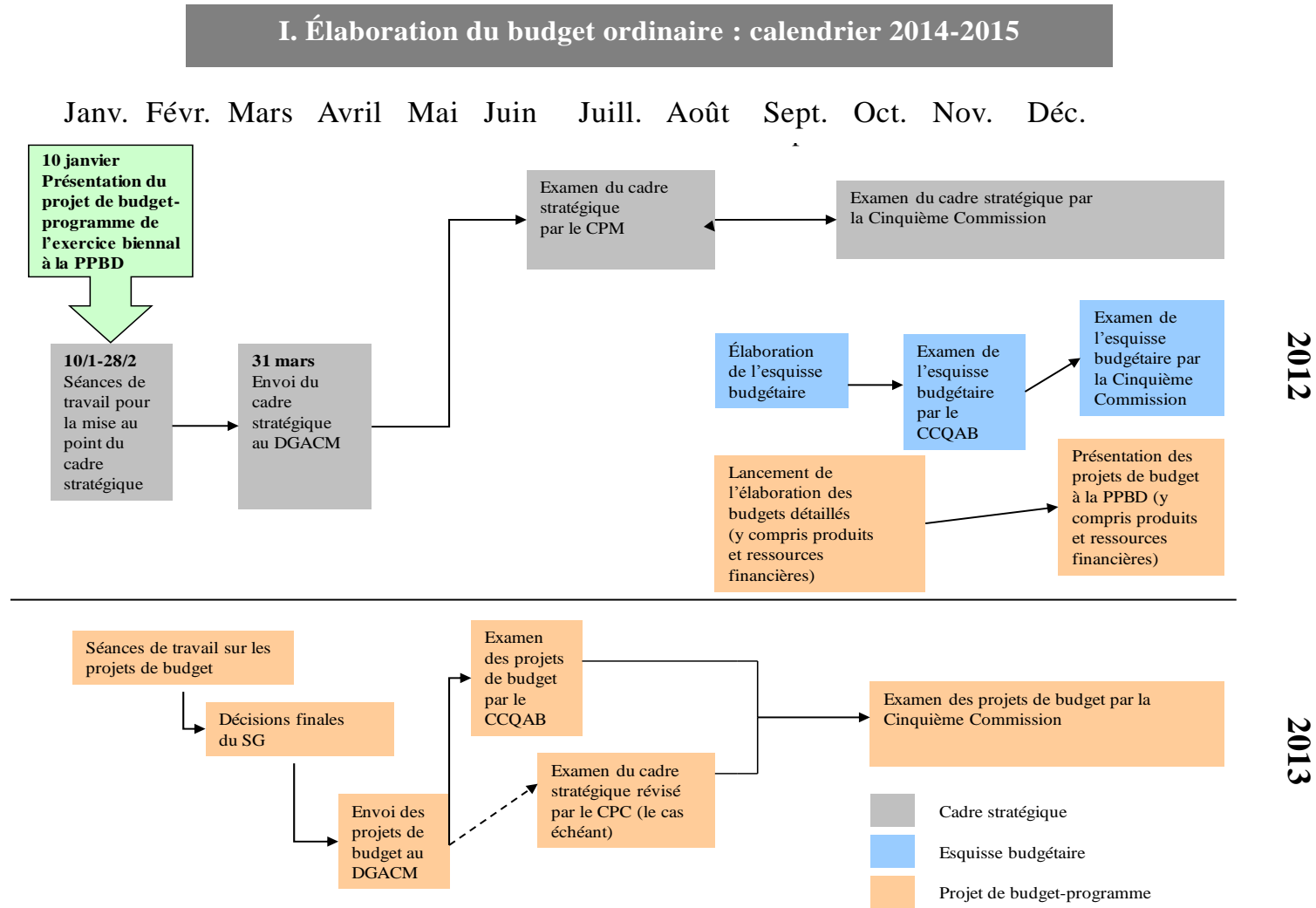
62. S'il est bien conçu et utilisé, un budget peut aussi être un outil très efficace pour faciliter la transformation institutionnelle, répondre avec souplesse aux nouvelles priorités, favoriser les dépenses porteuses d'économies à long terme, la recherche transfrontière du meilleur rapport coût-qualité et la réduction durable des coûts. C'est ainsi par exemple que les organisations qui ont réussi une réforme institutionnelle majeure ont utilisé le budget comme partie intégrante d'une démarche d'amélioration organisationnelle, en indiquant clairement que l'organisation ou certains de ses services allaient devoir fonctionner avec un budget réduit tout en investissant dans les outils et les compétences nécessaires pour obtenir des résultats identiques ou supérieurs.

63. Le Comité avait examiné auparavant le processus d'élaboration et de communication des objectifs des départements dans les cadres stratégiques, ainsi que les progrès accomplis dans la mise en place d'une formule institutionnelle de budgétisation axée sur les résultats. Pour l'exercice considéré, il a étudié le processus d'élaboration du budget et évalué la valeur stratégique du budget en tant qu'outil de gestion financière fondamental à l'aune des meilleures pratiques internationales.

64. Le budget ordinaire (ou budget programme) de l'Organisation des Nations Unies couvre le coût du Secrétariat à New York, Genève, Vienne et Nairobi, les cinq commissions économiques régionales, les missions politiques spéciales et un certain nombre de centres d'information. Le cycle d'élaboration et d'approbation du budget est bien rodé; il permet de dégager un consensus parmi les États Membres, de traduire les textes adoptés par les organes délibérants en programmes et de procéder à la planification, à la budgétisation, au suivi et à l'évaluation. Comme l'énonce la Charte des Nations Unies, il incombe au Secrétaire général d'établir le budget ordinaire et à l'Assemblée générale de l'approuver. Les résolutions 41/213, 42/211 et 58/269 de l'Assemblée ainsi que le Règlement financier et règles de gestion financière régissent le processus d'établissement du budget ordinaire et définissent le rôle des principales parties prenantes.

65. Le processus d'élaboration du budget ordinaire démarre lorsque les départements reçoivent pour consigne d'établir leurs propres cadres stratégiques et se termine lorsque l'Assemblée générale approuve le budget quelque 28 mois plus tard. (voir fig. II.1).

Figure II.1  
Processus d'élaboration du budget ordinaire



Source : Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité.

66. L'Administration procède par étape de la base au sommet pour élaborer le budget. Le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité dirigé par le Contrôleur financier supervise les opérations budgétaires de l'Organisation, y compris l'élaboration et l'application des politiques et procédures budgétaires. Chacun des 37 départements propose un budget fondé sur ses données historiques, en particulier celles de l'exercice biennal précédent. Le processus s'enclenche au niveau des différentes divisions au sein de chaque département, dont les projets sont regroupés par le chef du service administratif. Les budgets des départements sont ensuite consolidés par le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité dans un projet de budget ordinaire global qui indique les ressources nécessaires dans l'ensemble de l'Organisation.

### **1. Évaluation du processus d'élaboration du budget**

67. Le Comité a examiné le processus d'élaboration du budget (étude de cas couvrant trois départements<sup>3</sup>) entre le moment où les départements reçoivent les instructions budgétaires et celui où le département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences est prêt à établir un budget consolidé pour présentation au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (voir fig. II.2).

68. Les départements préparent leur budget après avoir reçu les instructions du Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité. Ils procèdent division par division, le service administratif opérant un regroupement à soumettre à l'approbation du Secrétaire général adjoint concerné. Les projets sont ensuite soumis au Bureau, vérifiés et clarifiés avant accord entre le Contrôleur financier et le Secrétaire général adjoint concerné. Les budgets des départements sont consolidés par le Bureau en un projet de budget global accompagné de documents plus détaillés destinés au Comité consultatif; ce projet est approuvé par le Contrôleur avant d'être transmis au Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences, qui est chargé de le mettre en forme.

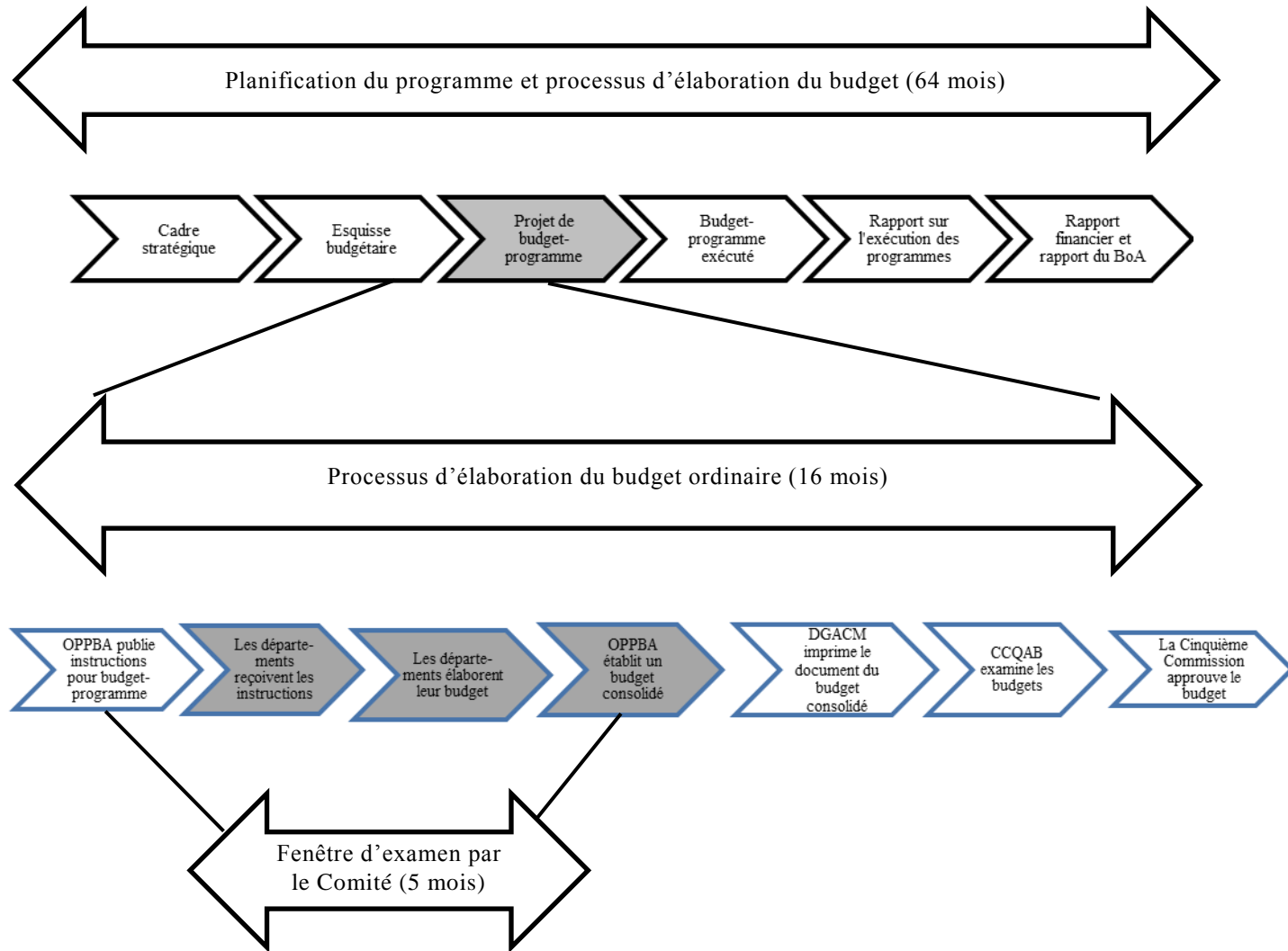
#### **Temps nécessaire pour établir le budget**

69. Le Comité estime que le temps nécessaire pour élaborer le budget ordinaire, à savoir 16 mois, est trop long, surtout si l'on songe qu'il est habituellement de 6 mois pour la plupart des gouvernements nationaux. Ce laps de temps implique aussi un nombre conséquent de remaniements car l'Administration doit revoir au moins quatre fois ses hypothèses concernant l'inflation, les fluctuations monétaires et autres facteurs (actualisation des coûts). De manière plus générale, elle doit indiquer plus de deux ans avant le début de l'exercice budgétaire de quelles ressources elle a besoin pour mener les activités qui permettront d'atteindre les objectifs, activités qui elles-mêmes ne démarreront peut-être que deux ans plus tard. Les États Membres ne reçoivent les rapports sur les résultats obtenus grâce à leur investissement (rapport sur l'exécution des programmes) que quatre ans après que le cadre stratégique a été approuvé (voir fig. II.2).

---

<sup>3</sup> Département des affaires économiques et sociales, Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences et Département des affaires politiques.

Figure II.2  
Fenêtre d'examen du processus budgétaire par le Comité



*Abréviations :* BOA (Comité des commissaires aux comptes), OPPBA (Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité), DGACM (Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences), CCQAB (Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires).

### Coût de l'élaboration du budget et charge de travail

70. Sur la base de son examen, le Comité estime que le processus d'élaboration du budget consomme inutilement une part disproportionnée des ressources pour une organisation de la taille de l'Organisation des Nations Unies. L'Organisation ne fait pas intervenir de système de calcul des coûts par activité, de sorte qu'il est difficile pour l'Administration de mesurer la quantité de travail nécessaire pour établir le projet de budget. Le Comité considère toutefois que cette tâche prend au minimum 3 900 jours (31 000 heures) et au maximum 5 400 jours (43 000 heures), soit de 40 à 60 fonctionnaires travaillant à plein temps au cours des cinq mois que dure la phase d'élaboration, pour un coût indicatif de 2,4 millions de dollars<sup>4</sup>. Plus important encore, il en résulte un coût d'opportunité élevé, certains hauts fonctionnaires devant consacrer une grande partie de leur temps à une petite partie du processus alors qu'ils auraient pu s'acquitter de tâche à plus forte valeur ajoutée.

71. Le Comité n'a pas évalué en détail la quantité de travail absorbée par le reste du processus et jusqu'à l'approbation du projet par l'Assemblée générale, mais elle est sans doute élevée compte tenu de l'appui à apporter à l'Assemblée et à ses commissions. Aucun chiffre précis des coûts n'est disponible, mais le Comité estime qu'il faut compter en gros de 1,5 à 2 millions de dollars supplémentaires pour les auditions et notamment la production des réponses écrites (1 061 au Comité consultatif et 643 à la Cinquième Commission).

### Changements dans le budget

72. La quantité de ressources allant à l'élaboration du projet de budget devient encore plus disproportionnée si l'on songe qu'en fait le budget change peu au cours du processus et d'un exercice biennal au suivant. C'est ainsi, par exemple, que les dépenses de personnel<sup>5</sup> sont relativement stables d'un exercice à l'autre et absorbent le plus gros pourcentage du budget ordinaire (46 %, passant à 68 % si l'on exclut les missions politiques spéciales). Une comparaison des budgets des départements servant d'études de cas montre que les dépenses de personnel consomment dans le budget une part élevée qui toutefois n'évolue guère au fil des exercices (voir tableau II.2).

Tableau II.2

#### Dépenses de personnel en pourcentage du budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies dans les trois départements d'études de cas (2010-2015)

	2010-2011	2012-2013	2014-2015
Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences	77	79	77
Département des affaires politiques	7	8	9
Département des affaires économiques et sociales	90	88	87

<sup>4</sup> Sur la base d'une semaine de travail de 40 heures et de 220 jours de travail par an. Selon l'Administration, le personnel a des horaires plus chargés; tel est notamment le cas des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, qui sont souvent appelés à travailler en fin de semaine, d'où un coût d'opportunité plus élevé.

<sup>5</sup> Traitements, indemnités et autres prestations, et contributions du personnel.

	2010-2011	2012-2013	2014-2015
Budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies	46	46	48
Budget ordinaire de l'ONU (hors missions politiques spéciales)	71	70	68

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

### Possibilités d'amélioration

73. La quantité de travail absorbée par l'élaboration du budget montre bien que les procédures administratives singulières et à forte intensité de main-d'œuvre de l'Organisation drainent les ressources mais qu'elles offrent en revanche la possibilité de libérer du personnel des services financiers pour des activités à plus forte valeur ajoutée. La direction a deux créneaux évidents pour améliorer le processus : la publication de la prochaine série d'instructions budgétaires (septembre 2014) et la définition de tous les stades du processus budgétaire et des méthodes de travail dans le cadre d'Umoja-Extension 2 (à partir de la fin 2014). Ainsi qu'indiqué plus haut à la section D (sur les transformations du mode de fonctionnement) et dans le dernier rapport du Comité sur le progiciel de gestion intégré (A/69/158), l'Organisation des Nations Unies doit investir dans la capacité d'améliorer en permanence les processus-métier.

74. L'élaboration des projets de budget des départements et la consolidation des différents budgets par le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité absorbent quelque 90 % de la quantité de travail. Le Comité estime par conséquent que toute activité d'amélioration devrait viser à réduire les informations requises et d'économiser du travail aux départements tout en améliorant la qualité du produit final. Différentes solutions sont possibles pour alléger sensiblement la charge de travail, par exemple :

a) Réduire les saisies manuelles de la même information dans différents formats et systèmes;

b) Diminuer le nombre (17 actuellement) de types de formulaires utilisés par les départements. Au moins deux, et des parties de deux autres, ne sont pas utilisés par le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité. Cette mesure devrait réduire le nombre – au moins 800 actuellement – de formulaires produits dans l'ensemble de l'Organisation lors de l'élaboration du budget;

c) Établir le niveau de détails des données nécessaires pour justifier des éléments relativement modestes du budget tels que les frais de voyages, de représentation et d'imprimerie;

d) Préciser le niveau de détail requis pour expliquer les modifications des tableaux d'effectifs (216 dans le budget 2014-2015), dont chacune nécessite de remplir un formulaire inhabituellement pointilleux compte tenu des coûts en jeu.

75. L'allègement de la charge de travail donnerait à l'Administration la possibilité d'examiner les étapes et le calendrier actuels du processus. Il serait par exemple possible d'attendre que les chiffres de l'esquisse budgétaire soient publiés avant que les départements entament l'élaboration de leur projet de budget.

**76. Le Comité recommande à l'Administration de procéder à un examen par petites touches des changements à effet rapide qui pourraient être apportés au**

processus actuels de manière à économiser du temps et des efforts dans le cadre de la prochaine série d'instructions budgétaires (septembre 2014).

77. Le Comité recommande également à l'Administration d'examiner le processus d'élaboration du budget dans le but de l'améliorer du début à la fin et de se pencher notamment sur les éléments d'Umoja-Extension 2 relatifs aux technologies de l'information et des communications.

## 2. La valeur stratégique du budget

### Évaluation au regard des bonnes pratiques

78. Une bonne compréhension de la valeur stratégique du budget permet aux États Membres de déterminer quel doit être le point de départ de toute initiative visant à améliorer le processus budgétaire. Ce processus donne aux États Membres la possibilité de parvenir à un consensus, de réaffirmer les mandats et de veiller à ce que des ressources nécessaires soient disponibles pour que ces mandats soient exécutés. Le budget permet aussi aux États Membres d'être à peu près sûrs de la dépense globale pour l'exercice considéré. Ces caractéristiques doivent être conservées, voire renforcées, dans tout processus budgétaire futur.

79. Le Comité a évalué la valeur stratégique du processus d'élaboration du budget ordinaire en tant qu'outil de gestion au regard des principes communs d'une gestion budgétaire efficace<sup>6</sup> (voir tableau II.3).

Tableau II.3

### Évaluation du processus d'élaboration du budget ordinaire au regard des bonnes pratiques

<i>Principe de bonne pratique</i>	<i>Évaluation du budget ordinaire par le Comité</i>
Est utilisé comme outil essentiel de définition des priorités et d'affectation efficace des ressources pour réaliser les objectifs de l'organisation	Établi département par département, donc moyens inefficaces d'établir les priorités et de répartir les ressources pour réaliser les objectifs de l'ONU  La base cumulative du processus articule efficacement les ressources sur les catégories de dépenses (voyages, personnel, etc.) afférentes à des activités précises d'un cycle budgétaire sur l'autre, ce qui ne freine pas l'évolution dans le temps et laisse à l'Administration et aux États Membres peu de marge de manœuvre pour diriger des ressources vers des priorités importantes.
Aide à l'interprétation et à l'efficacité de la prise des décisions en introduisant un degré approprié de détail, des justifications claires pour le montant des ressources et un bon usage des prévisions, des tendances, des comparaisons, des points de référence et des analyses par scénarios	Les comparaisons entre éléments identiques d'un exercice biennal à l'autre sont difficiles en raison de la complexité de l'information budgétaire et de facteurs tels que l'inflation, les fluctuations monétaires et les normes comptables. Il est fait peu usage des prévisions, des tendances, des comparaisons, des points de référence et de l'analyse par scénarios.  L'Administration et, en conséquence, l'Assemblée générale, sont peu outillées pour contester les dépenses, faute de connaître le véritable coût des activités.

<sup>6</sup> Ces principes sont tirés de : Fonds monétaire international (lignes directrices pour la gestion de la dépense publique) et bonnes pratiques citées par la Banque mondiale et l'Organisation de coopération et de développement économiques, associées à l'expérience des membres du Comité en matière de bonnes pratiques à l'échelon des gouvernements nationaux.

Favorise l'efficacité de la gestion et du contrôle financiers, posant ainsi les fondements d'une supervision efficace de l'exécution du budget et de la gestion des aspects financiers des opérations de l'organisation

Facilite la recherche décloisonnée d'une rentabilité accrue et d'une réduction durable des coûts

La compréhension limitée du véritable coût des activités, notamment le coût intégral de processus qui s'étendent sur plusieurs divisions de l'organisation, limite la supervision efficace de l'exécution du budget. Le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité consacre une lourde part de son temps à la préparation du budget et non à sa supervision ou son exécution.

Renforce une culture de la préservation des budgets de chaque département, sans mécanisme ni mesure d'incitation poussant les cadres à rechercher l'efficacité ou à agir dans l'intérêt commun.

Faute d'une compréhension suffisante des avantages potentiels des programmes de transformation (que sont exactement ces avantages et comment et quand seront-ils valorisés, y compris les investissements éventuellement requis pour les obtenir), il n'a pas été encore possible d'aboutir à des réductions ou augmentation des budgets pour l'ensemble de l'organisation, pour certaines parties seulement de celle-ci ou pour des catégories de dépenses telles que les parcs informatiques ou les dépenses de personnel.

Le processus n'est pas utilisé pour impulser une amélioration des résultats en récompensant les parties les plus performantes de l'organisation par un surcroît de responsabilité et des ressources supplémentaires pour gérer des initiatives « collaboratives » telles que les services administratifs communs.

Rien n'indique une quelconque prise en considération des avantages opérationnels et financiers éventuels du travail collaboratif ou du transfert d'activité vers les départements mieux placés pour les gérer.

Favorise la budgétisation et la gestion axées sur les résultats

Sape la notion de budgétisation axée sur les résultats; la publication et l'évaluation des résultats n'occupent pas une place importante dans le processus de formulation des futurs budgets, en raison de l'approche cumulative de l'élaboration de ces derniers.

Constitue la pierre de touche de la responsabilisation et de la transparence

Sape la responsabilisation; les cadres n'ont aucune emprise réelle sur leur budget et, étant donné l'impossibilité de relier les produits et résultats à leur coût effectif, ils ne sont pas tenus de rendre des comptes. Comme il a été signalé au cours de l'exercice biennal précédent, on constate une absence de cadre intégré d'établissement de rapports sur les finances et les résultats à tous les niveaux.

Rend possible la prévision de résultats financiers à long terme qui serve à établir une stratégie et à contrôler et juger les résultats des gestionnaires

Il n'y a aucun souci de stratégie financière à long ou même à moyen terme que les cadres supérieurs s'emploieraient à appliquer.

Source : Comité des commissaires aux comptes.

80. Le processus d'élaboration du budget ordinaire permet certes de définir d'un commun accord une enveloppe financière globale à l'intérieur de laquelle l'organisation et chacun de ses départements et unités fonctionnelles doit opérer,



mais, jugé à l'aune des critères constitutifs des meilleures pratiques internationales, le budget ordinaire de l'ONU présente un intérêt limité en tant qu'outil de gestion sur les plans stratégiques et opérationnels. Pour résumer :

- Le budget ordinaire ne repose pas sur une vision précise des coûts effectifs des activités;
- Il compromet la gestion axée sur les résultats et la responsabilisation, dans la mesure où l'évaluation des résultats à partir de l'utilisation des ressources n'est pas un élément suffisamment important dans les décisions d'affectation des ressources;
- En tant que processus fondamental de gestion financière, il n'aide pas l'Administration à gérer et hiérarchiser les activités opérationnelles par-delà les cloisonnements organisationnels;
- Il n'est pas utilisé en tant que vecteur fondamental de transformation des modes de fonctionnement, que ce soit au niveau de l'organisation ou au sein de ses unités fonctionnelles.

81. Il en résulte que l'ONU dispose d'un budget qui renforce les structures et systèmes existants, d'où la difficulté de s'adapter à l'évolution des besoins sans demander davantage de ressources. La réalité que l'ONU doit regarder en face est celle de l'austérité dans le secteur public dont continuent de pâtir de nombreux États Membres, si bien que la capacité de gérer de manière plus souple le montant des ressources affectées à des activités existantes fait désormais partie intégrante des conditions d'une meilleure réaction à l'apparition de nouvelles priorités.

82. Pour l'exercice biennal 2014-2015, il a été demandé à l'Administration de réduire de 100 millions de dollars le montant du projet de budget. Cette opération a été effectuée en un temps relativement court, le bureau du Contrôleur ayant mis au point un nouveau mécanisme (« la maquette ») pour guider les départements dans la définition de l'impact de la réduction du projet de budget sur la réalisation des produits et des résultats, tout en offrant plus de transparence aux États Membres. En fait, on part en l'occurrence du principe que les budgets précédents ont été établis à partir d'une vision précise du coût réel des activités, faute de quoi il est impossible de contester un projet de budget en invoquant ce que les activités « devraient coûter », en d'autres termes, toute contestation doit partir de ce que les choses « ont coûté ».

### **Une approche stratifiée de la budgétisation**

83. Nombre d'organisations établissent un budget annuel détaillé s'inscrivant dans un budget roulant à moyen terme, généralement sur trois ou quatre ans. Cet horizon à plus long terme favorise davantage l'élaboration d'initiatives axées sur la dépense productrice d'économies, qui suppose la volonté d'accepter des coûts à court terme dont on escompte des avantages ultérieurs. L'ONU établit un budget pour chaque exercice financier de deux ans, sans budgétisation ni prévision à moyen ou à long terme<sup>7</sup>. Il n'y a aucune analyse budgétaire systématique des effets sur les exercices futurs de dépenses engagées selon un schéma pluriannuel. À titre d'exemple, ni l'évaluation des investissements ni la planification des opérations pour des projets à long terme, le projet ERP par exemple, ne sont intégrées à un budget ou à des prévisions à moyen ou long terme pour l'ensemble de l'organisation.

<sup>7</sup> L'ONU a cessé de faire de la budgétisation à moyen terme en 2003 (résolution 59/275).

84. La plupart des organisations divisent les budgets en dépenses en cours d'année ou budget « ressources » (couvrant des objets de dépense tels que les traitements, les loyers, etc.) et en budget « d'équipement » (couvrant des investissements pluriannuels, consacré aux grands projets par exemple). Une part importante de la dépense totale de l'Administration est constituée par des dépenses de personnel et des achats importants. Des engagements de dépenses de ce type sont effectués dans une optique pluriannuelle, puisque ces dépenses sont généralement au-delà de l'exercice au cours duquel elles ont été engagées et s'étendent aux années futures. L'Administration prend donc en fait des décisions d'évaluation des dépenses et des investissements qui ont des répercussions importantes sur les exercices financiers ultérieurs.

**85. Le Comité recommande à l'Administration d'envisager d'étendre l'exercice budgétaire au-delà de la durée du cycle de publication des rapports financiers afin d'y inclure des récapitulatifs à moyen terme des engagements financiers, à des fins de planification financière. L'évaluation des grands projets et l'élaboration d'études de viabilité pourraient également être alignées sur la planification financière à moyen ou à long terme et figurer en tant qu'élément d'un budget d'équipement.**

**Utiliser le budget pour impulser une amélioration du rapport coût efficacité et une transformation des modes de fonctionnement**

86. Les organisations qui réussissent leur transformation utilisent le processus budgétaire comme moyen d'imposer de nouvelles façons de travailler en réduisant ou en augmentant le montant du budget de l'ensemble de l'organisation, de parties de celle-ci ou de catégories données de dépenses, telles que les parcs informatiques ou les dépenses de personnel. À titre d'exemple, il devient ainsi possible de réduire l'enveloppe globale de dépenses avec laquelle l'organisation devra dorénavant fonctionner; ce type de transformation est en général soutenu par de nouveaux outils et compétences. On ne voit à ce jour aucun signe que l'Administration ait envisagé d'utiliser le budget pour accentuer le passage vers de nouvelles façons de travailler et la concrétisation des avantages connexes tirés de la mise en service du nouveau système ERP au niveau de toute l'organisation ou à celui des unités fonctionnelles.

87. Le processus budgétaire offre aussi une occasion de faciliter et dynamiser le travail transdépartemental afin de réduire les dépenses d'administration ou d'appui administratif et de réaffecter des ressources à des activités de premier rang. Les départements établissent des budgets chacun pour soi, ce qui permet de penser qu'il pourrait y avoir des possibilités de regroupement des fonctions par une communalité des tâches. Rien ne donne à penser que les départements ont cherché à savoir quelles étaient ces possibilités. Les départements établissent en général leurs propositions budgétaires par ajouts successifs aux budgets précédents. Ces propositions sont examinées par les décideurs individuellement et rien ne prouve que le Bureau du Contrôleur dispose de l'information nécessaire pour contester ces propositions en se fondant sur les avantages comparatifs et sur les effets de la dépense dans un département par rapport à un autre et de la configuration de dépense la plus valorisante.

88. Étant donné l'importance stratégique du processus budgétaire, si l'ONU n'est pas disposée à faire de la réforme de ce processus une partie intégrante du processus plus vaste actuel de réforme de l'organisation, il est peu probable que

l'Administration obtiendra, aujourd'hui ou demain, un rendement optimal de l'investissement non négligeable consacré au programme de transformation.

**89. Le Comité recommande à l'Administration de tirer parti de la meilleure compréhension du véritable coût intégral des processus qu'apporte le projet de progiciel de gestion intégré (ERP) pour donner de la substance à la contestation des propositions budgétaires.**

## **G. Bureau de la coordination des affaires humanitaires**

90. L'Organisation des Nations Unies est de plus en plus tributaire d'un financement extrabudgétaire assuré par des donateurs. Nombre d'activités importantes, la coordination des affaires humanitaires par exemple, exigent une gestion et une supervision centrales de ce financement pour assurer des services vitaux. Il en va ainsi en particulier lorsque ces fonds sont remis à des tierces parties (ou partenaires de réalisation), vu le risque intrinsèquement accru de fraude et d'irrégularité dans ce type d'arrangement. Les donateurs doivent pouvoir compter sur le fait que ce financement sera utilisé de manière judicieuse et à bon escient. Il importe donc au plus haut point que l'Administration fasse montre, et preuve, de capacités de contrôle et de supervision qui soient à la hauteur de la demande sans précédent créée par plusieurs crises humanitaires au cours de l'exercice biennal.

91. L'un des objectifs essentiels du Bureau de la coordination des affaires humanitaires consiste à mobiliser et coordonner la réaction aux urgences humanitaires. Au cours de l'exercice biennal 2012-2013, le Bureau a administré 13 fonds de réaction d'urgence, fournissant par ce biais 175 millions de dollars à 208 partenaires pour la réalisation de 590 projets, le Fonds humanitaire commun pour la Somalie ayant pour sa part fourni 126 millions de dollars à 101 partenaires de réalisation<sup>8</sup>.

92. Le Comité a souligné par le passé les déficiences du Bureau s'agissant du contrôle de ses partenaires de réalisation, dans le cas des organisations nongouvernementales, en particulier. Le Bureau a admis la nécessité de renforcer les procédures qui lui permettraient d'obtenir en temps voulu de l'encadrement des assurances suffisantes que les fonds fournis à ses partenaires de réalisation sont utilisés aux fins prévues et produisent les résultats escomptés de la manière la plus rentable, ainsi que la nécessité de traiter et de réduire autant que faire se peut les risques connexes de fraude et d'erreur. Le Comité a également recommandé que, ce faisant, le Bureau s'informe des bonnes pratiques en vigueur dans d'autres entités des Nations Unies.

93. Pour évaluer les progrès réalisés, le Comité a examiné les procédures organisationnelles du Bureau au siège de New York et à Genève et la gestion de trois fonds de réaction d'urgence<sup>9</sup> et du Fonds humanitaire commun pour la Somalie, seul fonds humanitaire commun pour lequel le Bureau assume des

---

<sup>8</sup> Les fonds d'intervention d'urgence et les fonds humanitaires communs sont des fonds à gestion centralisée au niveau des pays administrés par le Bureau.

<sup>9</sup> Éthiopie, Kenya et Territoires palestiniens occupés.

responsabilités programmatiques et financières<sup>10</sup>. Comme on peut le voir dans l'annexe I au présent chapitre (recommandations 2 à 4), le Bureau a appliqué une recommandation et a beaucoup avancé dans l'application des deux autres. Les commentaires du Comité porteront ici sur les améliorations apportées par le Bureau et sur les domaines où du travail reste à faire, ainsi que sur des questions qui dépassent le cadre du Bureau lui-même et concernent la gestion des fonds de gestion centralisée des ressources au niveau des pays auxquels plusieurs entités du système des Nations Unies participent.

94. Au cours des vérifications, sept cas de fraude ont été décelés qui avaient trait à des projets exécutés par des organisations non gouvernementales et financés par le Fonds humanitaire commun pour la Somalie. Considérant l'importance de cette question et la nécessité d'en tirer rapidement les enseignements et de lui donner la suite voulue, le Comité a également examiné les circonstances dans lesquelles ces fraudes ont été commises et la réaction du Bureau.

### **1. Mesures prises pour renforcer la gestion des partenaires de réalisation**

95. Le Bureau a réagi positivement aux préoccupations exprimées par le Comité. Il a renforcé son système de gestion et de contrôle des risques et pris des mesures pour améliorer sa capacité de supervision à l'échelle de l'organisation et défini une approche globale de la gestion des processus de sélection, d'approbation, de suivi et d'évaluation des projets. À titre d'exemple, il a :

- a) Établi des directives globales sur la réaction aux situations d'urgence et leur gestion;
- b) Élaboré un cadre de responsabilisation propre à améliorer le profilage des risques des projets et des partenaires de réalisation;
- c) Élaboré un nouveau système de gestion des subventions permettant un meilleur suivi des projets;
- d) Plus généralement, resserré la supervision par le Siège de toutes les activités de contrôle et d'assurance (suivi, établissement de rapports financiers et audits externes) pour veiller à ce que ces activités soient entreprises en cas de besoin et en temps voulu.

96. Les mesures ainsi prises ont permis au Bureau de faire montre d'un niveau plus élevé d'assurance pour l'exercice biennal à l'examen, avec suffisamment d'éléments de preuve attestant que les paiements ont été effectués de manière régulière et que les vérifications externes des projets ont été menées à bien comme il se doit. Dans l'ensemble, le Comité a obtenu par ses vérifications des assurances suffisantes quant aux paiements effectués au bénéfice des partenaires de réalisation en 2012-2013.

---

<sup>10</sup> Le Fonds humanitaire commun pour la Somalie est financé par des donateurs dans le cadre du Fonds d'affectation spéciale de multiples partenaires du PNUD. Un mémorandum d'accord est établi entre chaque donateur et le PNUD. Le PNUD et le Bureau, de leur côté, établissent un mémorandum d'accord dans lequel le PNUD est désigné « agent administratif » gérant les accords et la réception des fonds émanant des donateurs, tandis que le Bureau est désigné « agent gestionnaire » tenu d'établir les rapports financiers et de rendre compte des fonds affectés à l'exécution d'un programme convenu de projets.

97. Nonobstant ces améliorations, le Bureau n'aborde pas de manière systématique l'identification de pratiques de travail efficaces au niveau local. Une bonne pratique qui se révèle efficace dans un pays n'est pas tout naturellement étendue à l'échelle mondiale dans une optique d'amélioration continue. Il en est résulté que différents services investissaient du temps et des efforts pour élaborer des solutions individuelles aux mêmes problèmes.

98. Plus précisément, le Comité a repéré deux domaines dans lesquels des améliorations s'imposent, à savoir le perfectionnement du personnel et une meilleure utilisation de l'information (au cours de la sélection et du suivi des projets et à leur achèvement).

### **Perfectionnement du personnel**

99. Les améliorations apportées au régime des contrôles et l'institution de directives globales sur la gestion des fonds sont des faits positifs mais qui doivent s'accompagner d'une volonté de former le personnel à tous les niveaux, aussi bien sur le terrain qu'au Siège, sur la manière de superviser efficacement les projets. Le Bureau n'a pas déterminé l'ampleur des éventuelles lacunes en matière de qualifications et le niveau de formation nécessaire pour que les cadres et le reste du personnel soient en mesure de s'intégrer pleinement au nouveau régime de contrôle renforcé. Le Bureau reconnaît que le personnel n'est pas suffisamment initié à des aspects de l'administration des opérations qui sont essentiels pour le rôle qu'ils ont joué, notamment en matière de gestion financière (par exemple, le devoir de diligence et la sensibilisation aux fraudes), d'assurance et de suivi des projets et de gestion et d'amélioration des opérations. Le Bureau table sur les qualifications et l'expérience dont disposent des personnes clefs.

**100. Le Comité recommande au Bureau de la coordination des affaires humanitaires de procéder à une évaluation des besoins en perfectionnement du personnel correspondant aux processus standard de gestion des fonds décrits dans les dernières directives et d'établir un plan chiffré de formation du personnel à tous les niveaux, y compris le développement des capacités de gestion, aussi bien sur le terrain qu'au Siège.**

### **Meilleure utilisation de l'information au stade de la sélection des projets**

101. La sélection des projets est l'œuvre de toutes les entités participant aux fonds de gestion centralisée au niveau des pays (« le groupe »), puis d'un comité d'examen technique<sup>11</sup>. La sélection est le principal mécanisme de contrôle qui permet de veiller à ce que les fonds soient alloués aux meilleurs partenaires et projets. Or, l'information produite par le biais de la sélection, du suivi et de la clôture des projets n'est pas utilisée lors de la sélection de ces derniers. À titre d'exemple, les groupes ne reçoivent aucune information en retour sur la mesure dans laquelle les projets qu'ils avaient recommandés ont été efficaces et sur la

---

<sup>11</sup> Les groupes sont des ensembles d'organisations humanitaires, aussi bien onusiennes que non gouvernementales, disposant d'une expérience en matière de réaction dans chacun des principaux secteurs nécessitant une intervention humanitaire, l'eau, la santé et la logistique par exemple. Les groupes veillent à ce que les activités humanitaires soient coordonnées et ne donnent pas lieu à des doubles emplois. Le comité d'examen technique, composé d'organismes des Nations Unies et d'organisations non gouvernementales, détermine si la proposition de projet est techniquement réalisable.

manière dont les partenaires de réalisation se sont comportés. Les rapports de suivi, les rapports d'audit externe et les évaluations des projets ne sont pas fournis au groupe ou au comité d'examen technique dans le cadre du processus de sélection. Aucun document ne fait état d'une obligation pour l'évaluateur d'examiner a) les résultats antérieurs du partenaire de réalisation sur d'autres projets b) les résultats opérationnels et budgétaires de projets antérieurs<sup>12</sup>.

102. Toutes les parties prenantes considèrent que l'approche par groupe constitue un précieux mécanisme d'amélioration de la coordination de l'activité humanitaire dans un pays donné. Elle fournit aux entités du système des Nations Unies une enceinte pour le partage informel de l'information. En tant qu'élément clef dans le processus de répartition du financement humanitaire, les groupes doivent disposer de la meilleure information disponible pour garantir les meilleures chances de succès, considérant en particulier la rapidité du processus d'approbation (dans certains cas, à peine quelques jours) nécessaire pour les projets en rapport avec la réaction à des crises humanitaires.

**103. Le Comité recommande au Bureau de la coordination des affaires humanitaires d'exiger des groupes et des comités d'examen technique qu'ils s'emploient davantage à examiner les résultats des projets et des partenaires de réalisation précédents lorsqu'ils recommandent l'approbation d'un projet par le coordonnateur humanitaire et, pour cela, procéder à une évaluation des éléments suivants :**

- **Les organisations non gouvernementales concernées, notamment leur bilan en matière d'exécution des projets dans différentes entités et le devoir de diligence concernant l'entreprise et ses principaux responsables;**
- **Le type de projet, notamment la probabilité d'une bonne réalisation des avantages qui en sont escomptés par exemple la distribution de bons d'espèces (risque élevé) ou la construction (risque faible);**
- **L'emplacement du projet et la possibilité d'en suivre la progression.**

#### **Meilleure utilisation de l'information dans la phase de suivi**

104. Une fois le projet approuvé, le moyen le plus efficace de s'assurer que les fonds sont utilisés comme prévu est de procéder à des visites de suivi effectuées par des agents ayant la formation requise. Le Bureau a pu apporter la preuve qu'il a utilisé un certain nombre de types de visites de suivi, dont les suivantes :

- Visites dans la région ne portant pas sur un projet précis mais régulières (tous les mois), par des agents de terrain régionaux du Bureau;
- Examens par les pairs planifiés, effectués par d'autres partenaires de réalisation;
- Visites de suivi à des dates précises, par des experts techniques du Bureau en un point précis du cycle de vie des projets (généralement soit en début soit à mi-parcours du projet).

105. L'information produite par ces méthodes permet certes de s'assurer de l'utilisation des fonds et de la livraison de l'aide aux bénéficiaires mais les

---

<sup>12</sup> Formulaires d'évaluation des capacités des partenaires et modèle d'évaluation des projets.

fonctionnaires qui procèdent aux visites de suivi, quoique expérimentés, n'ont pas toujours reçu une formation appropriée et l'information réunie est transmise de manière informelle, ce qui limite l'aptitude de la direction de l'Organisation à identifier les problèmes lorsqu'ils surviennent et à intervenir.

106. Les fonds de réaction d'urgence dont les comptes ont été vérifiés ont pu fournir des plans de suivi et d'autres éléments prouvant que des visites de suivi avaient été effectuées pour la plupart des projets, la priorité étant accordée à ceux classés comme « à haut risque ». Le Bureau doit renforcer davantage son approche du suivi et de l'assurance en adoptant une approche graduée du risque en fonction des activités menées au cours des visites de suivi. À titre d'exemple, lorsque le Bureau a de sérieuses raisons de s'inquiéter à propos de tel ou tel projet ou partenaire de réalisation, il doit invoquer ses droits d'accès à des fins d'audit pour procéder à une vérification intérimaire par sondage de la documentation du projet, en testant les moyens de contrôle financier de l'organisation et sa légitimité et en mettant en correspondance le « taux de combustion » et le profil de dépenses convenu dans le test de validité. Cette méthode pourrait être aussi appliquée de manière aléatoire en tant que moyen de dissuasion si les inquiétudes sont plus répandues dans tel ou tel groupe ou région. Le Bureau pourrait également associer à ces visites des enquêteurs qualifiés en matière de détection des fraudes.

#### **Meilleure utilisation de l'information à l'achèvement des projets**

107. Les partenaires de réalisation sont certes tenus d'établir un rapport descriptif sur ce que le projet a permis de réaliser mais ces rapports ne sont pas systématiquement évalués par le Bureau au regard soit de la proposition de projet soit de l'information émanant du suivi, ni utilisées par les groupes pour cibler les investissements futurs.

108. Le Bureau a consacré en 2012-2013 1,8 million de dollars à des audits financiers confiés à un cabinet d'audit extérieur et portant sur tous les projets exécutés par des organisations non gouvernementales avant de distribuer les derniers 20 % des budgets des projets. Les audits sont certes désormais effectués dans de meilleurs délais, répondant ainsi à des préoccupations précédemment exprimées par le Comité mais l'opinion d'audit externe n'est que peu examinée de près ou confrontée aux résultats d'autres activités de suivi.

109. Le Bureau n'a pas encore examiné s'il existe des approches plus rentables de l'organisation des audits externes. À titre d'exemple, dans une approche davantage axée sur le risque, les projets à risque plus élevé seraient soumis à des audits plus intensifs, y compris sur le site du projet, pour valider convenablement l'information comptable et les audits intérimaires. Les coûts supplémentaires seraient compensés par des audits plus « légers », voire une absence d'audit, pour les projets ou les organisations non gouvernementales considérés comme à faible risque. Il reviendrait à l'encadrement d'évaluer les avantages d'une telle approche au regard du niveau d'assurance requis pour l'ensemble des activités du Bureau.

110. Il existe deux types d'amélioration qui nécessitent une intervention du Bureau, de concert avec d'autres entités s'occupant d'assistance humanitaire : la clarification des responsabilités et le partage de l'information entre les entités.

**Clarifier les responsabilités**

111. Les responsabilités en matière de gestion des fonds centralisés au niveau des pays ont évolué au fil des ans et sont de fait réparties entre le coordonnateur humanitaire, le Secrétaire général adjoint aux affaires humanitaires et le Contrôleur. Le partage des responsabilités ne pose en principe pas problème, mais une plus grande clarté s'impose en ce qui concerne les rôles et les responsabilités en matière de prise des décisions, en particulier lorsque se posent des problèmes tels que la découverte de cas de fraude qui nécessitent une réaction rapide.

**112. Le Comité recommande au Bureau de la coordination des affaires humanitaires, œuvrant en collaboration avec les diverses organisations parties prenantes concernées, de documenter les responsabilités opérationnelles et financières concernant la gestion des fonds centralisés au niveau des pays, et ce, au niveau mondial comme à celui des pays.**

**Partage de l'information entre les entités**

113. Il n'existe aucune obligation formelle pour les entités des Nations Unies de partager l'information sur les partenaires de réalisation, ces derniers étant à tout moment nombreux à être sous contrat avec plusieurs organismes des Nations Unies. Il peut également y avoir des aspects sensibles dans le partage de l'information sur les résultats de partenaires de réalisation relevant du pays hôte. Il existe certes des réseaux informels au niveau des pays mais il s'agit d'initiatives ad hoc tributaires d'un certain nombre de personnes clefs. Une coordination efficace suppose que l'on dispose de l'information la plus complète possible, que ce soit pour cibler l'emploi des ressources, améliorer le devoir de diligence en inscrivant des partenaires de réalisation sur une « liste noire » ou prendre acte des bonnes pratiques. Si tel n'est pas le cas, les entités des Nations Unies courent un risque accru de passer sans le savoir des marchés avec des partenaires de réalisation qui donnent de mauvais résultats ailleurs, voire sont soupçonnés ou coupables de fraudes.

**114. Le Comité recommande au Bureau de la coordination des affaires humanitaires de s'employer avec d'autres entités des Nations Unies à établir des obligations formelles de partage de l'information sur les résultats des partenaires de réalisation dans chaque bureau de pays.**

115. En 2011, le Conseil de sécurité a exhorté les États Membres et l'Organisation des Nations Unies à prendre toutes les mesures possibles en vue de contrecarrer les mauvais usages et les détournements de l'aide humanitaire en Somalie [résolution 1972 (2011)]. En réponse à cette exhortation, le bureau de pays en Somalie s'est doté d'une unité de gestion des risques<sup>13</sup> chargée d'obtenir auprès des entités des Nations Unies des renseignements sur les partenaires de réalisation opérant en Somalie et de procéder à des évaluations des risques concernant tel ou tel partenaire. Il s'agit là d'un fait nouveau positif mais, dans un système cohérent, il n'y aurait pas lieu de confier à une unité spécialisée le soin de faciliter le partage et l'analyse de l'information sur les partenaires de réalisation.

---

<sup>13</sup> Il y a actuellement deux unités de gestion des risques, l'une en Somalie et l'autre en Afghanistan.



## 2. Traiter les risques de fraude

116. Toute activité dans laquelle des fonds sont distribués à des tiers est porteuse d'un risque de fraude externe. Dans le cas du Bureau, les risques sont accentués par les environnements dans lesquels il opère et la rapidité avec laquelle les projets sont approuvés. Le cadre de contrôle interne joue un rôle important de prévention et de détection des fraudes et de protection des fonds que le Bureau administre.

117. Au cours de l'exercice biennal, sept partenaires de réalisation du Fonds humanitaire commun pour la Somalie avaient fait ou faisaient encore l'objet d'enquêtes parce que soupçonnés d'avoir escroqué le Fonds. Ces enquêtes avaient débuté en 2012 sous l'effet conjugué du travail d'analyse de l'Unité de gestion des risques en Somalie et de la réaction dynamique de la Division des enquêtes du Bureau des services de contrôle interne aux risques connus de fraude dans les projets humanitaires en Somalie. La Division des enquêtes a obtenu la preuve des fraudes en invoquant les droits d'audit/inspection figurant dans les contrats avec les partenaires de réalisation, et ce, par des enquêteurs formés à la détection des fraudes. Les droits d'inspection n'avaient pas été jusque-là invoqués par le Bureau dans ces affaires, ce qui limitait leur intérêt en tant que moyen de dissuasion ou de détection des fraudes.

118. Dans la plupart de ces affaires, les enquêtes et les mesures prises par la suite sont en cours mais trois enquêtes sont achevées, et il en ressort que près de 3,3 millions de dollars avaient été réclamés frauduleusement ou sans pièces justificatives<sup>14</sup>, soit 70 % à 79 % des fraudes ayant fait l'objet d'une enquête dans le projet en question. La première affaire, en particulier, consistait en une fraude de longue durée et systématique dont le Bureau a été victime et tout donne à penser que plusieurs autres entités des Nations Unies et donateurs ont peut-être été escroqués par la même organisation non gouvernementale.

119. L'Administration a inscrit 11,3 millions de dollars à titre de fraude connue dans les états financiers. Le Comité estime que le montant des sommes en situation de risque, si l'on considère tous les fonds alloués aux organisations non gouvernementales qui avaient fait, ou faisaient encore, l'objet d'enquêtes lorsque le présent rapport a été établi, est de 17,1 millions de dollars, sur un total de 126 millions de dollars affectés au Fonds humanitaire commun pour la Somalie. Le montant de 17,1 millions de dollars comprend :

- Toutes les sommes indiquées dans le rapport de fin d'enquête comme ayant été versées aux partenaires de réalisation et qui doivent être comptabilisées comme fraudes confirmées;
- Les sommes versées aux partenaires de réalisation objet de l'enquête à comptabiliser comme fraudes présumées;
- Les sommes versées indirectement (par l'entremise d'autres organisations non gouvernementales ou entités des Nations Unies) aux partenaires de réalisation objet de l'enquête.

120. À la date d'établissement du présent rapport, les fraudes confirmées ou présumées à cette date, quoique graves et signe de problèmes plus profonds,

<sup>14</sup> « Sans pièces justificatives » signifie qu'aucune trace documentaire satisfaisante ou authentique justifiant les dépenses présumées n'a pu être trouvée.

n'étaient pas suffisamment importantes pour que le Comité assortisse d'une réserve son opinion sur les états financiers de l'ONU (volume I)<sup>15</sup>. Le Comité était également conscient du fait que, même si les risques demeurent importants, l'administration n'avait pas identifié d'autres affaires de fraude touchant ses opérations, que ce soit en Somalie ou dans d'autres pays à haut risque.

121. Le Comité demeure préoccupé par le fait que l'ampleur de l'exposition au risque des opérations humanitaires des Nations Unies à l'échelle mondiale n'est pas encore connue et ne se limite probablement pas aux cas déjà découverts et faisant l'objet d'enquêtes. À titre d'exemple :

- Les fonds de réaction d'urgence fonctionnent dans des environnements à haut risque; plus de 50 % d'entre eux opèrent dans 20 des environnements les plus corrompus selon le classement de la Banque mondiale<sup>16</sup>;
- La rapidité d'approbation des projets exigée par la réaction aux crises humanitaires peut se mesurer en jours, limitant la portée du devoir de diligence dès le départ;
- Les projets humanitaires sont généralement exécutés par un petit nombre de partenaires de réalisation en contrat avec plusieurs entités des Nations Unies;
- Le partage de l'information est limité; au moins un des partenaires de réalisation faisant l'objet d'une enquête avait été précédemment identifié par une autre entité des Nations Unies qui le soupçonnait de détournement de fonds.

122. Le Comité considère que la pratique du Bureau consistant à décaisser 80 % du financement du projet à l'avance est à la fois risquée, en ce sens qu'elle constitue une perte de contrôle et accroît l'exposition au risque de fraude, et injustifiée. Le Bureau verse aux organisations non gouvernementales 80 % des fonds au démarrage du projet quel que soit le contexte (en partant de l'hypothèse que c'est nécessaire pour faciliter le démarrage des activités). Le solde de 20 % est versé à réception du rapport (descriptif) d'évaluation du projet et de l'audit externe. Une approche axée sur l'analyse des risques consisterait à réduire le montant versé au départ ou à lier l'échéancier des versements à des événements marquants de la vie du projet, en fonction de chaque projet. Par exemple, du point de vue des contrôles, les projets où le risque est le plus élevé sont ceux où il y a distribution de sommes en espèces, vu la difficulté de vérifier que ces sommes ont bien été versées aux bénéficiaires. Or, toutes les distributions d'espèces n'ont pas lieu au démarrage du projet, si bien que les fonds pourraient être débloqués par le Bureau de manière progressive.

123. C'est à l'administration qu'incombe la prévention, la dissuasion et la réaction face au risque de fraude. Les fraudes ayant éveillé des soupçons se sont produites

---

<sup>15</sup> Les états financiers sont rarement absolument corrects, et la finalité d'un audit est d'apporter un degré raisonnable d'assurance que les états financiers sont exempts d'inexactitudes ou d'irrégularités significatives. Un point est significatif si l'on peut raisonnablement considérer que son omission ou son inexactitude ont une influence sur les décisions des utilisateurs des états financiers. Les valeurs et la nature des fraudes et l'ampleur de l'incertitude quant à d'éventuelles fraudes non détectées n'ont pas été jugées significatives au moment où l'audit a été effectué mais le Comité les a soulignées en tant que source de sérieuse préoccupation.

<sup>16</sup> L'indice de gouvernance de la Banque mondiale rend compte de la mesure dans laquelle la puissance publique est perçue comme étant exercée à des fins de gain privé, sous des formes tant mineures que majeures de corruption ainsi que de « captation » de l'État par des intérêts privés.

entre 2010 et 2012 et le Bureau, une fois avisé de ces fraudes, a cessé de verser des fonds aux organisations faisant l'objet d'une enquête. Il a aussi amélioré les processus de sélection et de suivi dans ses opérations en Somalie, notamment par :

- Des évaluations des risques concernant tous les partenaires de réalisation, ce qui a permis d'identifier 41 des 122 partenaires en question comme présentant un risque élevé, appréciation qui constitue désormais un élément clef à prendre en considération dans la sélection des projets;
- L'élaboration d'une base de données qui alimente le processus d'approbation en exposant dans le détail le risque intrinsèque de la proposition découlant du type de projet, de son emplacement et des partenaires de réalisation concernés. La base de données produit également une proposition de plan de suivi du projet;
- Lorsque le personnel du Bureau, pour des raisons de sécurité, ne peut accéder au site du projet pour y effectuer des visites de suivi, le recours à des tiers pour assurer le suivi des projets ou à des centres d'appel pour contacter au téléphone les bénéficiaires et s'assurer qu'ils ont bien reçu l'aide prévue dans le projet.

124. Les contrôles ne se sont pas encore pleinement concrétisés en Somalie mais ils constituent un pas dans la bonne direction. L'investissement consenti par le Bureau se justifie dans le cas de la Somalie, mais tous les fonds ne sont pas porteurs du même niveau de risque. Le Bureau doit donc déterminer comment il pourrait renforcer de manière appropriée et proportionnée le système de contrôle dans les autres opérations de pays et mettre en place les améliorations nécessaires le plus rapidement possible. Dans l'intervalle, le Bureau, en collaboration avec ses partenaires humanitaires, doit évaluer d'urgence les niveaux probables d'exposition de ses opérations dans d'autres pays à risque élevé. Le Comité croit comprendre que les premières phases de ce type d'évaluation sont en cours à l'Unité de gestion des risques en Afghanistan.

**125. Le Comité recommande au Bureau de la coordination des affaires humanitaires d'accélérer la mise en place des contrôles améliorés institués par les directives globales et le cadre de responsabilisation, et ce, dans le cadre d'une approche davantage axée sur les risques et plus flexible en ce qui concerne la gestion des partenaires de réalisation dans les opérations de pays. Ceci suppose :**

- a) Des évaluations des risques pour faire le tri dans les partenaires de réalisation et constituer une réserve de fournisseurs sûrs;**
- b) Une révision des arrangements de financement pour faire en sorte que les partenaires de réalisation à haut risque perçoivent un versement initial inférieur au taux de 80 % actuel;**
- c) Un renforcement des arrangements en matière de suivi, pour faire en sorte que, par exemple, les projets à haut risque fassent l'objet d'audits/inspections intérimaires en exercice des droits d'accès pour audit, alors que le suivi des projets à risque plus faible pourrait se limiter aux visites par des membres du personnel régional;**
- d) Une collaboration avec le Bureau des affaires juridiques afin de renforcer le mémorandum d'accord actuellement conclu entre le Bureau de la coordination des affaires humanitaires et les partenaires de réalisation.**

### Mesures prises au sujet des fraudes

126. L'état d'avancement des affaires ayant fait l'objet d'enquêtes achevées ou en cours à propos de fraudes au Fonds humanitaire commun pour la Somalie est indiqué dans le tableau II.4 ci-dessous.

Tableau II.4

#### État d'avancement des enquêtes sur les fraudes au Fonds humanitaire commun pour la Somalie, au 30 mai 2014

(En dollars des États-Unis)

Affaire n°	Type de partenaire de réalisation	Montant versé	Montant en suspens	Date du rapport consultatif	Date du rapport d'enquête sur la fraude
1	Organisation non gouvernementale	5 399 877	1 054 956	Mars 2013	Novembre 2013
2	Organisation non gouvernementale	804 575	160 915	Mai 2013	Mai 2014
3	Organisation non gouvernementale	850 000	–	Juillet 2013	Mai 2014
4	Organisation non gouvernementale	3 646 746	677 645	En cours	
5	Organisation non gouvernementale	3 589 389	353 577	En cours	
6	Organisation non gouvernementale	546 852	–	En cours	
7	Organisation non gouvernementale	1 013 106	68 806	En cours	
<b>Total</b>		<b>15 848 545</b>	<b>2 315 899</b>		

Source : Analyse par le Comité des commissaires aux comptes de données émanant du Bureau de la coordination des affaires humanitaires.

127. Le Bureau a été avisé de la première affaire de fraude par le biais d'un « rapport consultatif » en avril 2013, qui a été suivi d'un rapport de fin d'enquête en novembre 2013. Le 2 juin 2014, l'Administration a officiellement renvoyé l'affaire devant les gouvernements des pays dans lesquels l'organisation non gouvernementale avait une présence. Les deux autres affaires pour lesquelles l'enquête est achevée sont en attente d'une décision.

128. Le Comité est certes conscient de la nécessité de faire preuve de prudence, en particulier lorsque des considérations politiques et de sécurité et de sûreté sont en jeu, mais il estime que le temps qu'a pris cette affaire dénote également une absence, au sein tant du Bureau que de l'ONU, de protocoles clairs sur les mesures à prendre et les bureaux et départements à faire intervenir en présence d'une affaire de fraude de cette nature. Le Comité fait d'autres observations, et formule des recommandations à ce sujet, dans la section H ci-dessous.

## H. Démarche adoptée par l'ONU pour lutter contre la fraude

129. Il incombe à toutes les organisations publiques d'élaborer des politiques et des stratégies de lutte contre la fraude, pour montrer à ceux qui chercheraient à frauder à leurs dépens que de tels comportements sont inacceptables et ne seront pas tolérés. Outre le fait qu'elle détourne des fonds publics qui sont nécessaires pour des services essentiels, la fraude peut saper la confiance de ceux qui appuient et financent l'Organisation.

130. L'ONU doit fonctionner dans des environnements à haut risque et elle est exposée à un large éventail de risques de fraude, tant internes qu'externes. La fraude peut être le fait d'individus opportunistes pratiquant des détournements à petite échelle, mais ceux-ci peuvent avoir un effet cumulatif et produire des pertes importantes si on ne s'y attaque pas. À l'autre extrémité de l'échelle, l'ONU peut être exposée à des tentatives de fraude systématiques et préméditées qui sont le fruit d'une planification rigoureuse, comme l'illustrent certaines des fraudes ayant visé les financements extrabudgétaires (notamment le fonds humanitaire commun) gérés par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires au cours de l'exercice biennal 2012-2013.

131. S'il rend compte, dans la section G de son rapport, des mesures positives prises par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires pour faire face à ces fraudes, le Comité constate également avec préoccupation que cette action a été menée en l'absence d'une démarche intégrée et aboutie à l'échelle de l'ensemble de l'Organisation vis-à-vis de la lutte contre les risques de fraude à l'ONU. Compte tenu de l'importance stratégique de cette question, le Comité a décidé d'examiner la démarche adoptée par l'ONU pour lutter contre la fraude. Pour cela, il s'est appuyé sur les travaux de la Division de l'audit interne du Bureau des services de contrôle interne (BSCI), en particulier un récent examen des dispositifs de lutte contre la fraude mis en place dans un certain nombre d'entités des Nations Unies (rapport 2014/051, disponible en anglais sur le site Web du BSCI : [www.un.org/Depts/oios/](http://www.un.org/Depts/oios/)). Ce rapport met en lumière un certain nombre de préoccupations, qui recourent celles que le Comité présente ci-après. Il s'agit notamment : de la fragmentation des politiques, procédures et directives existantes relatives à la détection et à la dénonciation de fraudes; de la nécessité d'améliorer les délais de communication de l'information par les entités; et de la nécessité de mettre en place un mécanisme propre à assurer une notification plus exhaustive concernant les cas de fraude avérée ou présumée.

### Cas de fraude signalés

132. On compte 69 cas de fraude avérée ou présumée, d'un montant total de 13,3 millions de dollars, portés à l'attention du Comité au cours des 10 dernières années, ce qui équivaut à un peu plus de 0,03 % des dépenses pour la même période (voir tableau II.5). La majorité des affaires concernent des infractions relativement mineures commises par des fonctionnaires. Compte tenu de l'ampleur et de la complexité des activités menées par l'ONU à l'échelle mondiale et des environnements à haut risque dans lesquelles ces activités se déroulent, le Comité juge très faible le nombre de cas de fraude avérée ou présumée qui ont été signalés et estime peu probable qu'il rende vraiment compte de l'étendue ou de la nature des risques de fraude réels.

Tableau II.5

**Cas de fraude avérée ou présumée signalés au Comité de 2004 à 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2004-2005	2006-2007	2008-2009	2010-2011	2012-2013	Total
Cas de fraude signalés	7	14	21	9	18	<b>69</b>
Montant des fraudes signalées	Non communiqué	645	730	66	11 876	<b>13 317</b>
Montant des dépenses indiqués dans le volume I du rapport financier de l'Organisation des Nations Unies	5 318 794	6 844 565	9 275 034	10 634 480	10 631 058	<b>42 703 931</b>

Source : Fraudes portées à l'attention du Comité de 2004 à 2013.

133. Si le Comité n'a pas relevé, au cours de son audit, de cas de fraude autres que ceux déjà indiqués, il est impossible de déterminer si tous les cas de fraude avérée ou présumée lui ont bien été signalés. En l'absence d'un mécanisme intégré d'enregistrement des affaires, les modalités de communication de l'information concernant les cas de fraude sont fragmentés et fortement tributaires du degré de compréhension qu'a le personnel dans l'ensemble de l'Organisation concernant ce qu'il faut signaler. L'Administration exige de tous les départements qu'ils lui signalent directement les affaires, mais, dans la pratique, elle compte sur le Bureau des services de contrôle interne pour obtenir ces informations.

**Degré de sensibilisation à la fraude**

134. Bien que d'importantes mesures de lutte contre la fraude et la corruption aient été mises en place (telles que la définition de politiques sur la dénonciation des abus et la publication de directives sur les principes d'éthique), le personnel n'est que faiblement sensibilisé à la problématique de la fraude. La plupart des organisations ont un code de conduite explicite définissant clairement la marche à suivre dans toute une série de situations, y compris ce qu'il convient de faire si on soupçonne qu'une fraude a été commise. À l'ONU, le Statut et le Règlement du personnel définissent des normes de conduite, mais on n'y trouve pas d'expression claire et spécifique de la responsabilité personnelle des fonctionnaires en matière de prévention de la fraude.

135. Les hauts responsables peuvent jouer un rôle important dans la mise en place d'une solide culture de lutte contre la fraude en affirmant clairement les valeurs éthiques de l'Organisation, en les confirmant de multiples façons et en sensibilisant les fonctionnaires aux risques de fraude et à la manière d'agir face à des malversations présumées. La formation de sensibilisation à la fraude est un outil essentiel de la lutte contre celle-ci, et le Comité, tout en convenant qu'une formation et des directives sur la déontologie sont fournis aux nouveaux fonctionnaires et cadres de l'Organisation, note qu'il n'est pas obligatoire de suivre une formation sur la lutte contre la fraude et les politiques y afférentes.

**136. Le Comité recommande à l'Administration de mieux faire connaître les risques de fraude par la mise en place d'un code de conduite clair (étant entendu qu'un code de conduite englobera des questions plus larges que la seule fraude), renforcée par une communication interne à intervalles réguliers sur les questions relatives à la fraude et par des cours obligatoires pour l'ensemble du personnel.**

## Évaluations des risques de fraude

137. S'il est impossible de mesurer 100 % des cas de fraude, et garanti que certains échapperont à la détection, l'évaluation de l'ampleur potentielle des pertes et du degré d'exposition à la fraude est une première étape importante pour déterminer si une organisation a un problème. Elle permet d'élaborer une stratégie appropriée et proportionnée et aide à déterminer la priorité relative qui doit être accordée à la lutte contre les risques de fraude compte tenu des autres besoins à satisfaire avec des ressources limitées. Suivant l'ampleur des problèmes rencontrés, les organisations peuvent élaborer des estimations sophistiquées de l'étendue de la fraude ou, dans les cas où cette manière de procéder ne convient pas, conduire des recherches approfondies dans les secteurs sur lesquels pèsent des soupçons de fraude afin de déterminer la portée et la nature de la menace.

138. Hormis les travaux relativement récents des groupes de la gestion des risques mis en place en Somalie et en Afghanistan (à propos desquels des observations ont été formulées dans la section G ci-dessus), rien ne permet d'affirmer que l'Administration a réfléchi à la façon de mieux comprendre la menace que constitue la fraude, ni qu'elle a procédé à une évaluation approfondie des risques et vulnérabilités en la matière pesant sur l'Organisation dans son ensemble et sur différentes unités administratives. En particulier, le risque de fraude par des parties extérieures n'a pas été systématiquement évalué. Dans sa résolution 62/63 sur la responsabilité pénale des fonctionnaires de l'ONU et des experts en mission, l'Assemblée générale a mis l'accent sur la nécessité que les auteurs de fraudes internes rendent compte de leurs actes, mais on ne trouve pas de résolution équivalente jetant les bases d'une action face aux affaires de fraude externe.

139. C'est fondamentalement à la direction qu'incombe la responsabilité d'évaluer le risque de fraude, mais dans l'exercice de cette responsabilité elle peut raisonnablement s'attendre à recevoir une solide contribution des experts internes des questions relatives à la fraude. Le Bureau des Services de contrôle interne est chargé d'évaluer les risques de fraude et d'autres irrégularités dans l'ensemble de l'Organisation et de recommander des mesures correctives permettant d'atténuer ces risques autant que possible. Toutefois, jusqu'à récemment il s'était contenté de réagir aux fraudes signalées plutôt que de prendre les devants pour évaluer les risques en la matière, effectuer des recherches et mener des enquêtes en vue de repérer des activités frauduleuses internes ou externes et de décourager ceux qui seraient tentés d'émuler leurs auteurs.

140. Le Comité avait précédemment recommandé que le Bureau des services de contrôle interne évalue les risques de fraude et d'autres violations, notamment externes, dans l'ensemble de l'ONU. À partir de l'exercice biennal 2012-2013, la Division des investigations du Bureau s'est employée plus activement à détecter des fraudes externes et à enquêter sur elles (comme le montrent les affaires dont a été victime en Somalie le Bureau de la coordination des affaires humanitaires). En outre, en 2013 le Bureau a lancé un important examen interne de ses moyens et activités d'investigation, et il s'emploie à améliorer son mode de fonctionnement. Toutefois, l'insuffisance des ressources et un manque de compétences spécialisées ont entravé les progrès.

141. La Division des investigations met actuellement sur pied un groupe de l'action préventive vis-à-vis des risques, doté de nouvelles compétences et de ressources particulières lui permettant à la fois d'analyser les risques de fraude et de mener des

travaux de détection et d'investigation dans ce domaine. Ce groupe n'en est qu'à ses débuts, mais il devrait permettre de mener une démarche plus systématique au sein du Bureau en ce qui concerne l'évaluation des risques de fraude et le suivi, aux fins de la détection des fraudes, des activités s'écartant des schémas habituels. Dans l'intervalle, l'Administration pourrait faire appel aux techniques d'extraction et d'appariement<sup>17</sup> de données, qu'elle n'a pas encore utilisées, pour analyser les risques de fraude et détecter des cas de fraude présumée appelant une investigation. Ces techniques présentent un potentiel considérable tant pour l'ONU que pour les autres organismes des Nations Unies, mais elles exigent des compétences et logiciels spécialisés.

**142. Le Comité recommande que l'Administration réalise une évaluation complète des risques de fraude, en s'appuyant sur des recherches approfondies dans les domaines à haut risque pour déterminer l'étendue des vulnérabilités de l'Organisation et son degré d'exposition aux risques de fraude tant interne qu'externe.**

**143. Le Comité recommande également que l'Administration soutienne les efforts que mène le Bureau des services de contrôle interne en vue de se doter d'experts capables de fournir un appui aux différents départements et de collaborer avec eux pour évaluer et analyser tous les risques de fraude significatifs et prendre les mesures qui s'imposent pour y remédier.**

#### **Politiques, procédures et directives**

144. L'Administration ne dispose pas d'une politique unique, complète et faisant autorité concernant la lutte contre la fraude et la corruption. Les politiques de lutte contre la fraude existantes ne définissent pas clairement la fraude et n'indiquent pas non plus une seule série de procédures à suivre si on découvre des malversations présumées. Il existe plusieurs sources donnant des instructions parfois contradictoires sur la manière de signaler les cas de fraude présumée. Une certaine confusion règne donc quant à savoir ce que doit faire au juste un fonctionnaire qui constate ou soupçonne qu'une fraude a été commise. De ce fait, l'ONU ne dispose pas d'informations fiables sur la nature des affaires signalées et les montants en jeu, et cela empêche la direction de déterminer si l'Organisation y réagit de façon appropriée.

145. Les incertitudes quant aux procédures à suivre peuvent dissuader des fonctionnaires de signaler des fraudes ou de prendre des mesures à l'encontre de leurs auteurs, ou retarder leur action. La confusion entourant les mécanismes de communication de l'information crée un risque supplémentaire que des malversations soient signalées plusieurs fois et que leurs auteurs puissent se savoir découverts et modifier ou détruire d'importants éléments de preuve. L'absence d'un point de contact unique pour le signalement des cas de fraude signifie également que les allégations ne seront pas toujours évaluées avec la même rigueur dès le départ. Il se peut que des allégations de fraude ne soient pas transmises aux experts

---

<sup>17</sup> L'appariement de données consiste à parcourir un large volume de données détenues dans différents fichiers d'une même organisation ou de multiples organisations au service de toute une série d'objectifs, y compris la détection de la fraude. L'extraction de données consiste à sélectionner et modéliser de grandes quantités de données afin de révéler des tendances, des comportements ou des relations précédemment inconnus, ce qui peut contribuer à mettre au jour des cas de fraude.



de la Division des investigations du Bureau des services de contrôle interne, qui sont les mieux à même de donner des conseils sur la marche à suivre. À l'inverse, des affaires signalées au Bureau auraient peut-être été davantage du ressort d'autres composantes de l'Organisation, par exemple, l'Ombudsman ou les chefs de bureau.

146. L'amélioration des contrôles et les travaux en cours visant à évaluer les risques de fraude externe dans des environnements à hauts risques pourraient se traduire par la détection de fraudes supplémentaires. Il est donc urgent d'arrêter une procédure définissant de bout en bout la manière de réagir à toute nouvelle fraude, indiquant clairement les rôles et les responsabilités de chacun et constituant une instruction opérationnelle permanente qui soit bien comprise par toutes les parties concernées du Secrétariat. Sans une telle procédure, l'Administration risque de ne réagir que tardivement, ce qui réduit ses chances de voir aboutir des poursuites ou de recouvrer les fonds détournés, et a aussi pour effet d'atténuer l'effet dissuasif des mesures prises.

**147. Le Comité recommande à l'Administration de passer en revue et de rationaliser la série de documents d'orientation et de directives actuellement en vigueur concernant la fraude et les autres comportements répréhensibles, afin de définir clairement à l'attention du personnel et d'autres parties concernées la marche à suivre lorsqu'on découvre une fraude.**

**148. Le Comité recommande également que l'Administration mette en place un mécanisme central de réception pour toutes les plaintes de fonctionnaires et toutes les notifications relatives à une présomption de fraude, ce qui permettrait d'effectuer un tri et une évaluation appropriés et de transmettre les dossiers à l'unité administrative la mieux à même d'y donner suite, et améliorerait aussi la collecte de données.**

### **Sanctions**

149. Il est essentiel de réagir de manière ferme et sans équivoque aux cas de fraude avérée afin d'appuyer les valeurs morales et signifier clairement au personnel et aux parties extérieures qu'un tel comportement ne saurait être toléré. Les sanctions ne devraient pas être limitées à des procédures disciplinaires internes mais s'étendre à toutes les voies de recours juridiques disponibles permettant de poursuivre les coupables et d'obtenir le recouvrement des fonds.

150. L'Administration fait rarement appel à la justice. Bien qu'il y ait eu des poursuites juridiques marquantes par le passé, la plupart des fonctionnaires et des parties extérieures qui se rendent coupables de fraude à l'encontre de l'Organisation ne sont pas poursuivis. Dans le cas contraire, la décision d'engager des poursuites incombe au système juridique du pays auquel l'affaire a été renvoyée et l'Organisation ne recouvre pas toujours les fonds détournés. Dans certains cas, elle préfère sans doute éviter de recourir à la justice, mais il n'existe pas de politique indiquant clairement quand une action doit être envisagée, ni si le recours à la justice doit être systématique.

**151. Le Comité recommande que l'Administration élabore un plan directeur et des dispositifs nécessaires à l'engagement systématique de poursuites judiciaires dans les cas de fraude avérée.**

### Signalement d'irrégularités

152. Les conditions préalables à la mise en place d'une politique concernant le signalement d'irrégularités sont énumérées à l'annexe IV du présent chapitre. Le tableau II.6 les compare avec les pratiques en vigueur dans l'Organisation. Bien que l'Administration ait mis des dispositifs de signalement en place, ils restent inaccessibles aux parties externes. Par ailleurs, elle n'a pas de vue d'ensemble des cas signalés ni de la manière dont ils ont été traités, principalement parce que les dénonciateurs disposent de plusieurs voies pour signaler des irrégularités.

153. Le Comité note que l'ONU dispose d'une politique de protection contre les représailles, mais bien que celle-ci vise avant tout à inciter les fonctionnaires à signaler des fautes graves préjudiciables à l'Organisation (telles que les cas de fraude ou de corruption), elle est très souvent utilisée pour faire part de griefs relatifs à la qualité du travail ou signaler des différends interpersonnels. Par conséquent, la politique fait double emploi avec les dispositifs de gestion des ressources humaines prévus pour traiter ces cas et mobilise beaucoup de ressources et d'énergie. Elle finit également par porter préjudice au système d'évaluation et de notation du personnel, les cadres hésitant à signaler les mauvais résultats des fonctionnaires. En 2012-2013, à la demande de l'Administration, un consultant externe a procédé à l'examen de la politique de protection contre les représailles, et l'Administration envisage maintenant d'y apporter certaines modifications.

154. Le Comité note que dans de nombreuses organisations, il est fréquent que les politiques de protection contre les représailles s'appliquent aux seuls fonctionnaires s'en déclarant victimes après avoir dénoncé des irrégularités graves qui sont manifestement préjudiciables à l'Organisation, et que les politiques prévoient alors un niveau de protection élevé.

Tableau II.6

#### Évaluation des mécanismes de dénonciation d'irrégularités en vigueur à l'ONU

<i>Critères</i>	<i>Évaluation du Comité</i>
Communication	Le Bureau de la déontologie déploie des efforts considérables pour organiser des actions de sensibilisation et des formations, mais au-delà, les tentatives de communication sont peu visibles.
Accessibilité	Accessible à partir de la feuille de route sur la déontologie
Universalité	Axé à l'interne. Il n'existe pas de dispositifs de signalement d'irrégularités pour les parties externes telles que les fournisseurs, les distributeurs, les consultants, les sous-traitants, les clients ou les partenaires d'exécution.
Confidentialité et anonymat	Dispositifs de protection contre les représailles
Tri	Aucune mesure de tri n'est prévue. Il n'existe pas de mécanisme central d'enregistrement des cas.

<i>Critères</i>	<i>Évaluation du Comité</i>
Collecte et analyse des données	En l'absence de mécanisme central d'enregistrement des cas, il ne peut y avoir de collecte systématique de données sur la dénonciation des abus.
Mesures correctives et retour d'information	Aucun dispositif n'est prévu.
Mesures tendant à assurer les dénonciateurs d'abus potentiels	Des dispositifs de protection contre les représailles ont été mis en place. Toutefois, la majorité des plaintes de représailles reçues par le Bureau de la déontologie concernent des conflits et des différends interpersonnels sur le lieu de travail et ne se limitent pas à la dénonciation de manquements préjudiciables à l'Organisation.
Visibilité de la direction	L'intérêt direct de l'équipe de direction n'est pas toujours manifeste.

*Source* : Évaluation réalisée par le Comité.

**155. Le Comité recommande à l'Administration de mettre à jour et de renforcer ses politiques et procédures concernant le signalement d'irrégularités pour qu'elles portent sur les risques d'infraction à la fois internes et externes.**

#### **Approche stratégique intégrée de lutte contre la fraude**

156. L'Organisation des Nations Unies est une organisation complexe, présente partout dans le monde par le biais de diverses activités, menées souvent avec de nombreux tiers, et la plupart du temps dans des conditions difficiles. Elle peut être exposée à des risques de fraude et doit faire preuve de la plus grande prudence pour conserver la confiance des donateurs. Pourtant, l'Administration ne dispose pas d'une approche stratégique intégrée de lutte contre la fraude.

157. De nombreuses organisations ont mis en place une approche de ce type, qui est cohérente avec une bonne gouvernance institutionnelle et consiste notamment à évaluer les risques aux niveaux organisationnel et opérationnel et à y remédier. Il est également important d'adopter une approche stratégique afin d'apporter une réponse mesurée et la moins onéreuse possible aux risques de fraude et justifier les demandes de ressources s'y rapportant. Elle peut également être utilisée pour faire connaître la stratégie de l'Organisation à la fois au personnel et aux parties externes en faisant passer un message dissuasif.

158. D'une manière générale, une stratégie intégrée de lutte contre la fraude se compose des éléments suivants :

- Une bonne compréhension des différents risques auxquels l'Organisation est exposée et une meilleure compréhension de la portée du problème;
- Un partage clair des responsabilités;
- L'élaboration de plans de gestion des cas de fraude adaptés aux différentes composantes de l'Organisation (il peut y avoir des plans au niveau de l'Organisation, des unités administratives ou correspondant à un type de fraude donné);

- Un ensemble de mesures destinées à prévenir, à décourager et à détecter les cas de fraude, à enquêter sur ceux-ci et à imposer des sanctions;
- Un suivi des performances et un examen des plans et des mesures par les hauts responsables.

159. Le Comité recommande à l'Administration d'élaborer une approche stratégique intégrée de lutte contre la fraude, s'inspirant des nombreux exemples de bonnes pratiques adoptés dans le monde, et de l'adapter aux spécificités de l'Organisation. La première étape consistera à évaluer et à comprendre la nature et la portée des risques de fraude auxquels l'ONU est exposée.

## I. Gestion du personnel

160. L'Organisation ne pourra atteindre ses objectifs si ses effectifs ne sont pas gérés correctement. En plus de disposer des compétences recherchées au moment opportun, les organisations devraient donner aux membres de leur personnel la possibilité de se former et de se perfectionner au cours de leur carrière pour s'adapter aux nouvelles priorités organisationnelles, et évaluer et stimuler leurs performances. Elles doivent également pouvoir déployer du personnel en faisant preuve de souplesse et mesurer l'efficacité avec laquelle il est géré.

161. Le Bureau de la gestion des ressources humaines assure des services d'appui en matière de ressources humaines pour les quelque 44 000 fonctionnaires du Secrétariat. Afin d'évaluer l'efficacité de la gestion du personnel à l'ONU, le Comité a examiné les processus de gestion prévisionnelle des besoins en personnel; de recrutement et de sélection; de formation et de perfectionnement; de mobilité; et de gestion de la performance. Le Comité a également examiné, à titre d'exemple, les mesures prises par l'Administration pour renforcer les capacités du personnel chargé des achats.

### Gestion prévisionnelle des besoins en personnel

162. La gestion prévisionnelle des besoins en personnel est un élément essentiel du dispositif de gestion des aptitudes d'une organisation car il permet de mettre en correspondance les effectifs et le plan de développement, d'anticiper les évolutions et de résoudre les problèmes d'effectifs actuels et à venir.

163. Le Comité a noté que le Bureau de la gestion des ressources humaines n'a pas participé à la préparation du budget et a procédé à la planification des effectifs après l'approbation, par l'Assemblée générale, des postes inscrits au budget. Cela signifie que les effectifs ne tiennent pas compte des stratégies, missions et changements à venir de l'Organisation, ni des besoins de chaque département. De même, la gestion des effectifs ne prenait en compte que les priorités à court terme, sans intégrer une évaluation à moyen ou long termes ni fournir de directives concernant la normalisation du processus de planification. La gestion des effectifs ne bénéficiait pas, par ailleurs, d'une importance stratégique suffisante, 1,5 poste équivalent à plein temps seulement lui étant consacré. Le Bureau a déclaré la gestion des effectifs comme étant prioritaire et, en mars 2014, lancé un projet visant à élaborer un système exhaustif et solide.

164. Le Comité recommande que l'Administration élabore une stratégie et des plans stratégiques de gestion prévisionnelle des besoins en personnel à moyen et

**à long terme, fondés sur un examen de la stratégie de l'Organisation pour en identifier les éventuels besoins en termes d'effectifs, de classes, de connaissances et de compétences.**

### **Recrutement et sélection du personnel**

165. L'Organisation des Nations Unies a pour objectif de recruter ses fonctionnaires dans un délai de 120 jours, mais il ne porte pas sur l'ensemble du processus de recrutement. Par exemple, il ne tient pas compte du temps nécessaire à l'exécution des formalités d'entrée en fonctions suivant la sélection des candidats. Le Bureau a fixé en interne un objectif de 143 jours, mais il ne semble toujours pas suffisant pour couvrir toutes les étapes du processus (voir tableau II.7) entre le moment où un poste devient vacant et celui où il est pourvu. Il importe de suivre le processus de recrutement de bout en bout pour déterminer pendant combien de temps les unités administratives seront en sous-effectif pour l'exécution de leur mandat – une situation qui peut se traduire par un nombre élevé d'engagements temporaires et une pression accrue pour le personnel en poste.

Tableau II.7  
**Étapes du processus de recrutement**

<i>Description</i>	<i>Délai fixé</i>
Poste devenu vacant	Inconnu
Période de planification	
Approbation de la demande de recrutement	23 jours
Approbation de la demande de publication de l'avis de vacance de poste	
Établissement de l'avis de vacance de poste	
Approbation du contenu de l'avis de vacance de poste	
Période préalable à la publication de l'avis de vacance de poste	
Publication de l'avis de vacance de poste (fixe)	120 jours
Première évaluation par le Bureau de la gestion des ressources humaines	
Recommandation de candidats	
Examen de la matrice d'avancement	
Approbation par l'organe central de contrôle	
Sélection	
Entrée en fonctions	Inconnu
Poste pourvu	

*Source* : Analyse, par le Comité, des données communiquées par l'Administration.

166. Il est difficile de dire si l'objectif de 120 jours consiste en des jours ouvrables ou civils. Toutefois, dans un cas comme dans l'autre, l'Organisation n'a globalement pas réussi à s'y tenir au cours des trois dernières années (voir tableau II.8).

Tableau II.8  
**Délais moyens de recrutement entre 2011 et 2013**

<i>Année</i>	<i>Jours ouvrables</i>	<i>Jours civils</i>
2011	163	228
2012	148	207
2013	146	205

*Source* : Analyse, par le Comité, des données communiquées par l'Administration.

167. Le Bureau n'est pas en mesure de suivre l'ensemble du processus de recrutement, faute de disposer d'un système informatique intégré lui permettant d'échanger des informations avec d'autres départements. Par conséquent, la direction ne dispose pas de données fiables sur le temps nécessaire pour pourvoir les postes vacants.

168. Le Bureau ne dispose pas d'indicateurs permettant de mesurer les résultats d'ensemble du processus de recrutement. Par exemple, il ne peut savoir s'il a réussi à recruter la bonne personne possédant les compétences voulues pour un poste spécifique au moment opportun. De même, les dépenses liées aux activités de recrutement ne sont pas analysées. Sans données sur les dépenses et les résultats, le Bureau peut difficilement comparer les résultats avec ceux des années précédentes, confirmer que les résultats sont à la mesure des ressources utilisées et conformes aux objectifs, et comparer les résultats obtenus en matière de recrutement par les différents départements.

**169. Le Comité recommande que l'Administration établisse des critères qui serviront à mesurer l'efficacité de la procédure visant à recruter la bonne personne possédant les compétences voulues pour un poste spécifique au moment opportun et pour un coût juste.**

**170. Le Comité recommande également que l'Administration réalise une étude de l'ensemble du processus de recrutement pour voir s'il est possible de réduire les délais entre le moment où un poste devient vacant et celui où il est pourvu.**

### **Compétences et capacités**

171. L'existence d'une stratégie globale et centralisée permet aux organisations de déterminer le décalage entre les compétences disponibles et les besoins à venir, d'avoir en permanence une idée des besoins d'apprentissage et de perfectionnement du personnel et donc des besoins de formation en découlant. Il n'y a toutefois pas d'entité chargée d'évaluer et de répondre aux besoins en formation pour l'ensemble du Secrétariat ni de stratégie centralisée reposant sur une analyse des compétences recherchées. Au cours de ses travaux, le Comité a trouvé qu'il n'existait pas de dispositif centralisé de suivi des formations. Elles sont gérées et assurées par plusieurs bureaux indépendants et il n'existe pas de mécanisme officiel chargé de coordonner l'apprentissage et l'organisation des carrières au sein des départements et entre eux.

172. Par exemple, la Division des achats du Département de la gestion a pris des mesures visant à renforcer les compétences du personnel chargé des achats et mis en place le programme de formation en trois phases suivant :

- Phase 1 : formation obligatoire à la déontologie et à l'intégrité appliquées aux achats; principe du meilleur rapport qualité-prix; principes de base en matière d'achats; et vue d'ensemble du Manuel des achats;
- Phase 2 : cours plus spécialisés pour les demandeurs, les fonctionnaires chargés des achats et les gestionnaires des marchés portant sur la planification des achats, la gestion des marchés et les aspects contractuels des pratiques d'achat;
- Phase 3 : certains fonctionnaires chargés des achats sont choisis pour préparer un certificat spécialisé reconnu au plan international.

173. La Division des achats a informé le Comité qu'elle n'était pas compétente pour imposer des règles impératives aux fonctionnaires chargés de la gestion des marchés des autres unités administratives.

174. Le Comité a mis l'accent sur les lacunes existant en matière de compétences (telles que les savoir-faire calqués sur ceux des entreprises utiles pour les grands projets) et le risque que de nouvelles lacunes apparaissent à la suite de l'adoption des normes IPSAS et de la mise en place du progiciel de gestion intégré. Par exemple, l'Administration a organisé des stages à l'intention du personnel participant à la mise en œuvre des normes IPSAS mais à ce jour, rien n'indique qu'un plan et une approche plus systématiques aient été mis en place pour renforcer les capacités en matière de gestion financière, que ce soit en finance ou dans des domaines plus vastes. De même, il convient de renforcer les compétences spécialisées en analyse des données pour utiliser au mieux les nouvelles informations et fonctions qui seront disponibles une fois mis en œuvre les normes IPSAS et le progiciel de gestion intégré, ces compétences étant indispensables à la réalisation des avantages prévus.

175. Si la mise en service du progiciel de gestion intégré est réussie, notamment le module de rationalisation des processus financier et budgétaire, le temps gagné permettrait de consacrer les ressources à la fourniture de services financiers à valeur ajoutée à l'Organisation, comme par exemple la modélisation financière d'éventuels changements entrepris dans le cadre de réformes plus larges, remettant en question les hypothèses en matière de coûts et apportant une garantie financière technique aux hauts responsables chargés des grands projets. Étant donné les autres priorités immédiates, une attention insuffisante a été accordée à la manière dont le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité pourrait fournir un appui plus stratégique aux opérations et à l'exécution des programmes.

176. La structure organisationnelle et budgétaire actuelle de l'ONU implique qu'une seule entité ne peut prendre en charge tous les besoins en matière de formation. Toutefois, le Bureau a élaboré une nouvelle stratégie d'apprentissage et d'organisation des carrières, approuvée par le Comité de gestion le 6 juin 2014, et qui vise à mieux coordonner les initiatives dans ce domaine dans l'ensemble du Secrétariat.

**177. Le Comité recommande que l'Administration élabore une stratégie de renforcement des compétences du personnel fondée sur une meilleure compréhension des lacunes en matière de capacités et de compétences, telles que les compétences commerciales pour les grands projets. Pour cela, elle devra tenir compte des besoins résultant de la mise en œuvre des normes IPSAS et du**

**progiciel de gestion intégré Umoja, comme le renforcement des compétences en gestion financière afin d'apporter des améliorations et de fournir des services consultatifs globaux plus stratégiques.**

### **Mobilité du personnel**

178. Pour exécuter ses mandats actuels et satisfaire aux besoins opérationnels en constante évolution, l'ONU a besoin d'un personnel dynamique, capable de s'adapter et mobile. À cet égard, l'approbation par l'Assemblée générale des propositions de l'Administration relatives à la mobilité a marqué une étape importante. L'Administration s'efforce actuellement de mettre en œuvre une approche plus structurée favorisant la mobilité du personnel pour s'assurer que les bonnes personnes se trouvent au bon poste au moment opportun.

179. L'Administration prévoit de mettre progressivement en œuvre un dispositif de mobilité et d'organisation des carrières à partir de 2016 ayant notamment pour objectif d'offrir au personnel de l'ONU des possibilités d'évolution de carrière plus larges et de lui permettre d'acquérir de nouvelles compétences, connaissances et expériences, que ce soit dans les mêmes départements, fonctions et lieux d'affectation ou en en changeant.

180. Le Comité salue les progrès accomplis par l'Administration dans l'élaboration du dispositif d'organisation des carrières et de mobilité et considère que son introduction, telle qu'elle est prévue, permettra à l'ONU de déployer ses effectifs de la manière la plus effective possible.

### **Gestion de la performance**

181. L'évaluation du comportement professionnel est essentielle pour déterminer les capacités du personnel à réaliser les objectifs stratégiques de l'Organisation et lui confier la responsabilité de leur réalisation. Elle doit servir de base pour reconnaître les mérites des fonctionnaires qui excellent dans leur travail, proposer des formations ou une orientation de carrière ou encore imposer des sanctions lorsque les résultats sont insatisfaisants, et établir ainsi un lien clair entre performance et avancement.

182. Même si le nombre de fonctionnaires dont les résultats ont été évalués par l'Administration est en augmentation constante, tous les membres du personnel n'ont toujours pas fait l'objet d'un rapport d'appréciation du comportement professionnel (voir tableau II.9).

Tableau II.9

#### **Pourcentage de fonctionnaires de l'ONU pour lesquels l'évaluation du comportement professionnel a été réalisée**

<i>Période d'évaluation</i>	<i>Pourcentage de fonctionnaires pour lesquels l'évaluation du comportement professionnel a été réalisée</i>
2010/11	72
2011/12	80
2012/13	87 (janvier 2014)

*Source* : Analyse, par le Comité, des statistiques du Bureau de la gestion des ressources humaines.



183. Des fonctionnaires évalués sau cours des cinq dernières années, seuls 135 ont reçu une note de 4 (indiquant qu'ils n'ont pas donné satisfaction au cours de la période considérée), ce qui semble peu pour une organisation qui compte environ 44 000 fonctionnaires. Il existe peu de données centralisées sur les mesures prises en cas de résultats insatisfaisants et à l'inverse, il n'existe pas de système uniforme de gratification pour les fonctionnaires qui excellent dans leur travail.

**184. Le Comité recommande à l'Administration d'examiner et d'améliorer les systèmes d'évaluation et de notation pour permettre un meilleur suivi du comportement professionnel et l'application de mesures correctives ou de gratification à l'issue des évaluations.**

## **J. Bilan d'étape sur la manière dont les questions relatives à l'informatique et aux communications sont traitées au Secrétariat**

185. Des technologies de l'information et des communications efficaces sont indispensables pour appuyer un large éventail d'activités administratives et opérationnelles essentielles de l'Organisation des Nations Unies, au Siège ou sur le terrain. Ces technologies sont utilisées par plus de 43 000 membres du personnel de l'Organisation dans le monde entier, dont plus de 23 000 sur le terrain, et par 10 000 Casques bleus. Elles servent à administrer les activités primordiales de l'Organisation, y compris celles qui ont trait aux finances, à la gestion des ressources humaines, à la logistique et à l'appui aux missions.

186. Pour rendre l'Organisation plus efficace et intégrer davantage les fonctions informatiques au sein du Secrétariat, l'Assemblée générale s'est efforcée d'y introduire une réforme globale, grâce à l'adoption de trois mesures principales :

- En 2006, un poste de directeur général de l'informatique et des communications a été créé pour définir une vision stratégique et dynamiser la gestion de l'infrastructure informatique;
- En 2008, le Directeur général a énoncé une stratégie sur trois à cinq ans pour tirer le meilleur parti de l'infrastructure informatique du Secrétariat;
- En 2009, un Bureau de l'informatique et des communications a été établi pour superviser les programmes, les budgets et la gouvernance informatiques à l'échelle de l'Organisation et veiller au respect de la stratégie globale du Secrétariat en la matière.

### **Précédents travaux du Comité**

187. En décembre 2012, le Comité a présenté son rapport sur la manière dont les questions relatives à l'informatique et aux communications étaient traitées au Secrétariat (A/67/651), dans lequel il concluait que la stratégie appliquée par l'Organisation pour centraliser davantage ses services informatiques avait été infructueuse, n'ayant pas permis d'instaurer une vision d'avenir ou de rassembler une volonté communes. L'ONU fonctionne davantage comme un réseau d'organisations que comme une seule entité homogène et d'envergure mondiale, ce qui signifie que la transformation ne peut pas être le fait d'un service informatique central, surtout si celui-ci n'a pas l'autorité nécessaire pour procéder aux changements voulus.

**Bilan de l'application des recommandations du Comité**

188. L'Administration a accepté d'appliquer les 16 recommandations précédentes, qui sont actuellement toutes mises en œuvre (voir l'annexe IV au présent chapitre). Il lui faudra du temps pour les appliquer intégralement et évaluer l'incidence des mesures prises à ce jour. Le Comité procédera à un examen complet des progrès qui auront été réalisés une fois qu'une nouvelle stratégie informatique aura été approuvée et mise en place (éventuellement vers la fin de 2015). Pour le moment, il peut faire état de progrès dans trois domaines : l'élaboration d'une nouvelle stratégie informatique, la consignation et le contrôle des dépenses d'informatique et la sécurité informatique.

**Élaboration d'une nouvelle stratégie informatique**

189. Une gouvernance efficace est essentielle au succès d'une stratégie informatique à l'échelle de l'Organisation. Le Comité a déjà expliqué que les structures de gouvernance et de responsabilisation établies pour appuyer l'exécution de la précédente stratégie n'avaient pas été efficaces, du fait que la direction n'avait pas correctement évalué ou compris les besoins de l'Organisation, au cours de la phase d'élaboration. Il a recommandé à l'Administration d'en concevoir une nouvelle, qui serve les objectifs et les ambitions réalistes que l'Organisation s'est fixés.

190. L'Administration a nommé en juin 2013 un nouveau Directeur général de l'informatique et des communications et est en train d'établir une nouvelle stratégie informatique, qu'elle présentera à l'Assemblée générale pour examen à sa soixante-neuvième session; elle a pris les mesures suivantes pour en favoriser l'exécution :

- Le Directeur général de l'informatique et des communications a créé un Conseil de l'informatique et de la télématique et nommé un directeur chargé d'établir un cadre de gouvernance, d'en renforcer la supervision, de veiller à la mise en conformité des services informatiques et de faire respecter les normes techniques;
- La structure de gouvernance provisoire comprend un comité exécutif, un comité d'examen des projets et le Conseil de l'informatique et de la télématique et est appuyée par un bureau de la gestion des projets et un comité des politiques.

191. Le Comité prend acte des mesures prises à ce jour par l'Administration mais rappelle que la nouvelle stratégie doit se fonder sur une compréhension approfondie du modèle actuel et futur de prestation de services de l'Organisation, ainsi que de ses objectifs, de ses priorités et de son caractère décentralisé. Il faudrait en outre, dans toute nouvelle stratégie, mettre l'accent sur la mise en service du nouveau progiciel de gestion intégré (Umoja).

192. Le Comité s'inquiète de l'absence de budget et de plan convenu pour généraliser l'utilisation du progiciel et assurer des services d'appui et de maintenance en continu. Rien n'indique que des modalités de gouvernance, de surveillance et de financement du projet aient été mises en place, les discussions étant encore à un stade préliminaire. La première réunion du Conseil de l'informatique et de la télématique chargé de la gouvernance, à laquelle ont participé des représentants de tous les départements, a eu lieu en avril 2014; un budget devrait être présenté en septembre 2014.

193. Le Bureau de l'informatique et des communications, l'équipe de projet du progiciel de gestion intégré et l'Administration doivent avoir la même conception de l'ensemble des changements à introduire et élaborer un plan intégré au moment de la mise en place du progiciel. Ils devront notamment définir clairement les phases de la transition entre la mise en service du progiciel et l'appui technique requis en permanence, ainsi que la façon dont les départements s'approprièrent les systèmes et procédés et produiront les résultats escomptés. Ce plan devra également tenir compte des conséquences que pourrait avoir l'incertitude entourant le calendrier d'exécution du projet.

### Consignation et contrôle des dépenses d'informatique

194. Le budget global des ressources prévues pour l'informatique dans l'ensemble des départements de l'Organisation a augmenté au cours des exercices 2010-2011 à 2014-2015 (voir tableau II.10). Le Comité a néanmoins relevé que les dépenses d'informatique à l'échelle du Secrétariat ne faisaient pas l'objet d'un examen général et que les charges en question n'étaient pas saisies régulièrement.

Tableau II.10

### Budgets de l'informatique pour les exercices 2010-2011 à 2014-2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Exercice biennal</i>	<i>Budget ordinaire</i>	<i>Fonds extrabudgétaires</i>	<i>Quotes-parts hors budget ordinaire</i>	<i>Budget total</i>
2010-2011	148 960,0	4 348,9	19 543,5	172 852,4
2012-2013	210 565,0	24 871,7	16 763,4	252 200,1
2014-2015	240 692,6	28 385,3	17 023,9	286 101,8

Source : A/68/6 (Introduction).

195. Le Comité a recommandé à l'Administration de préciser clairement en quoi le plan comptable utilisé dans Umoja permettrait de saisir et de contrôler efficacement les dépenses d'informatique, et d'examiner les améliorations à y apporter éventuellement avant la mise en service d'Umoja.

196. L'Administration a restructuré le plan comptable dans Umoja pour permettre la répartition et le contrôle des dépenses. Étant donné la nature de cette restructuration, son efficacité ne pourra pas être mesurée tant qu'un ensemble de données n'aura pas été créé dans un système déjà existant. La répartition et la consolidation des coûts informatiques doivent encore faire l'objet d'un accord entre les départements. L'Administration a déclaré ne disposer que d'une étroite marge de manœuvre et n'avoir aucun budget qui lui permette de mieux informer la direction à ce sujet, avant la mise en service du progiciel de gestion intégré.

### Sécurité des services d'informatique

197. Le Comité a souligné dans son rapport que l'infrastructure informatique de l'Organisation des Nations Unies n'était pas suffisamment protégée, que les hauts fonctionnaires de l'Organisation n'avaient pas défini de responsabilité aux fins d'améliorer la sécurité informatique au Secrétariat et que les contrôles en place restaient en deçà des attentes pour ce qui était d'une organisation moderne, d'envergure mondiale.

198. Le Bureau de l'informatique et des communications a élaboré depuis un plan constitué de 10 initiatives portant sur les trois thèmes suivants :

- Prévention : configuration des postes de travail de façon à restreindre les droits d'accès administrateur, filtrage des courriels pour détecter les codes malveillants, formation obligatoire à la sécurité pour l'ensemble du personnel et compartimentation du réseau pour le protéger des attaques généralisées;
- Détection et intervention : mise en place d'un système de détection des intrusions et abonnement à un service d'information spécialisé;
- Gouvernance, risque et respect des normes : élaboration de directives, classification des actifs informatiques, respect obligatoire des normes minimales applicables aux sites Web publics et obligation de déclarer les problèmes de sécurité informatique.

199. Des progrès appréciables ont été réalisés dans tous ces domaines, et l'Administration affirme que sa nouvelle stratégie informatique tiendra systématiquement compte de la sécurité informatique. Le Comité constate qu'au vu de l'interconnectivité et l'interdépendance des systèmes informatiques du Secrétariat, une attaque localisée risque de compromettre l'ensemble de l'infrastructure. Il convient donc de redoubler d'efforts pour appliquer dans les autres lieux d'affectation les mesures de sécurité adoptées au Siège de l'Organisation.

## K. Informations communiquées par l'Administration

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

200. L'Administration a fait état de pertes de biens d'un montant de 20,4 millions de dollars (contre 7,9 millions de dollars en 2010-2011), et 4,8 millions de dollars (contre 0,7 million de dollars en 2010-2011) de créances ont été comptabilisés en pertes au cours de l'exercice 2012-2013. Le montant total des pertes s'élève à 25,2 millions de dollars (contre 8,6 millions de dollars en 2010-2011).

201. Ce montant est presque intégralement constitué de pertes de biens et de créances imputés au Siège de l'Organisation à New York et au bureau de Genève. L'Administration a déclaré que la plupart des pertes de biens à New York étaient dues aux dommages causés par l'ouragan Sandy. Le reste s'explique par le nettoyage des données relatives aux biens durables en prévision du passage aux normes IPSAS qui a été effectué en ces deux lieux. Dans le tableau II.11, on trouvera un récapitulatif des pertes comptabilisées dans chaque lieu.

Tableau II.11  
**Comptabilisations en pertes**

(En dollars des États-Unis)

<i>Entités</i>	<i>Pertes sur biens</i>	<i>Pertes sur créances</i>	<i>Total 2012-2013</i>	<i>Total 2010-2011</i>
Siège	13 590 853	2 602 706	16 193 558	533 385
Office des Nations Unies à Genève	18 677	1 103 165	1 121 842	70 025
Office des Nations Unies à Vienne	63 710	62 959	126 670	35 834

<i>Entités</i>	<i>Pertes sur biens</i>	<i>Pertes sur créances</i>	<i>Total 2012-2013</i>	<i>Total 2010-2011</i>
Office des Nations Unies à Nairobi	38 281	184 197	222 478	40 578
CEA	13 795	704 389	718 184	101 095
CESAP	15 231	27	15 258	20 504
CESAO	1 639	29 449	31 088	3 384
CEPALC	–	–	–	129 180
BINUB	46 478		46 478	6 143
BNUB	49 788	47 727	97 515	–
BINUCA	181 752		181 752	–
MANUA	1 530 217	15 321	1 545 538	4 083 785
MANUI	2 428 532	5 193	2 433 724	1 585 136
BINUSIL	–	–	–	4 397
MINUNEP	–	–	–	358 544
BINUCSIL	156 881	4 748	161 630	–
UNMOGIP	272 020		272 020	198 846
UNOCA	6 680		6 680	–
BRSAO	207 200	11 100	218 300	–
UNPOS	341 422		341 422	–
UNSCO	10 359		10 359	14 544
MANUL	42 833		42 833	–
ONUST	193 828		193 828	125 143
SIPC	7 521		7 521	–
<hr/>				
Bureaux extérieurs du Département de la sûreté et de la sécurité	384 171		384 171	867 966
Bureaux extérieurs du Département des affaires économiques et sociales	78 352		78 352	–
Bureaux extérieurs du Département des affaires politiques	120 578		120 578	–
Centre GRID-Arendal	20 712		20 712	–
Bureaux de terrain du Bureau de la coordination des affaires humanitaires	529 730		529 730	389 542
Bureau des affaires de désarmement	254		254	942
Bureaux extérieurs du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme	12 838		12 838	795
Centres d'information des Nations Unies	83 639		83 639	273
<b>Total</b>	<b>20 447 971</b>	<b>4 770 981</b>	<b>25 218 952</b>	<b>8 570 041</b>

Source : Rapports de l'Administration au Comité.

**2. Versements à titre gracieux**

202. L'Administration n'a signalé aucun versement à titre gracieux en 2012-2013.

**3. Cas de fraude et de présomption de fraude**

203. L'Administration a fait état de 18 cas de fraude ou de présomption de fraude pour l'exercice 2012-2013 (contre 9 cas en 2010-2011), portant sur un montant total de 11,9 millions de dollars (contre 66 385 dollars en 2010-2011). L'augmentation du nombre des fraudes et de leur montant est largement attribuable aux malversations portant sur les fonds extrabudgétaires (fonds humanitaire commun pour la Somalie) qui ont été perpétrées par des organisations non gouvernementales gérées par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires. Dans la section G du présent chapitre, le Comité décrit la nature de ces fraudes et les mesures mises en place par l'Administration pour y remédier.

204. Le Comité n'a recensé aucun cas de fraude non signalé, mais n'est pas en mesure de garantir que toutes les malversations ont été déclarées; il estime que le nombre de cas signalés par l'Administration est faible par rapport à la taille de l'Organisation et aux risques qu'elle court (voir sect. H du présent rapport).

**L. Remerciements**

205. Le Comité des commissaires aux comptes tient à remercier le Secrétaire général adjoint à la gestion ainsi que l'administration et le personnel de l'Organisation des Nations Unies, dans tous les lieux qu'il a visités et contrôlés, de l'aide qu'ils ont apportée à ses équipes et de l'esprit de coopération dont ils ont fait preuve.

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

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

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

30 juin 2014

## Annexe I

## État d'avancement de l'application des recommandations formulées par le Comité pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2011

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommen- dation classée par le Comité</i>	<i>Recommen- dation intégralement appliquée</i>	<i>Recommen- dation en cours d'application</i>	<i>Recommen- dation non appliquée</i>	<i>Recommen- dation devenue caduque</i>
Le Comité recommande que l'Administration, sans attendre la mise en service du progiciel de gestion intégré (Umoja), améliore la documentation interne relative à l'établissement des états financiers.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 16	2010-2011					X
L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce que le Bureau de la coordination des affaires humanitaires renforce ses procédures de gestion des projets pour assurer l'examen, la vérification et la notification réguliers des dépenses afférentes aux projets, ce qui lui permettra d'obtenir des assurances et d'exercer un contrôle suffisant sur les dépenses en temps utile, d'avoir la confirmation que les ressources ont été utilisées aux fins prévues et d'être par conséquent assuré de l'exactitude des inscriptions portées dans les états financiers.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 31	2010-2011			X		
L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité selon laquelle elle devrait, en collaboration avec le Bureau de la coordination des affaires humanitaires, déterminer comment les autres organismes du système des Nations Unies appliquent leur dispositif de contrôle et leur régime comptable aux dépenses de tiers et mettre en pratique les leçons tirées de leur expérience.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 32	2010-2011			X		
L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce qu'elle se livre, en collaboration avec le Bureau de la coordination des affaires humanitaires, à un examen rigoureux du traitement comptable des dépenses effectuées par l'intermédiaire des agents d'exécution et procède à toute modification nécessaire de la politique comptable en 2014 au plus tard.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 34	2010-2011			X		
L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce que le Haut-Commissariat aux droits de l'homme et le Bureau de la coordination des affaires humanitaires établissent des procédures appropriées de rapprochement en fin d'exercice afin d'assurer un enregistrement exact des dépenses lorsque des programmes de coûts sont utilisés pour établir les obligations afférentes aux bureaux locaux ou extérieurs.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 41	2010-2011			X		

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce qu'en préparation de la mise en œuvre des normes IPSAS, l'Organisation des Nations Unies passe en revue et améliore ses comptes d'actifs portant sur les terrains et bâtiments, de sorte qu'une valeur ait été assignée à chaque bâtiment au 1 <sup>er</sup> janvier 2014.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 45	2010-2011		X			
L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce que l'Office des Nations Unies à Genève : a) entreprenne une vérification adéquate de l'inventaire physique durant chaque exercice financier, y compris l'inventaire de ses clients; et b) établisse des procédures opérationnelles permanentes pour l'enregistrement initial des biens nouvellement acquis.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 49	2010-2011		X			
L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce que, de manière plus générale et dans le cadre de ses préparatifs en vue de l'application des normes IPSAS, elle étudie comment renforcer les contrôles internes dans le cadre du système existant de gestion de stocks en s'appuyant sur des procédures et des responsabilités clairement définies pour les détenteurs de biens.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 51	2010-2011		X			
Le Comité recommande à l'Administration d'étudier la manière dont elle pourrait renforcer le contrôle centralisé des opérations relatives à la paie en tenant compte comme il convient des coûts et avantages qui en découleraient. Cela pourrait passer par l'établissement de procédures permettant l'enregistrement centralisé de tous les traitements et prestations versés au personnel, assorti d'un recoupement avec les documents en la possession des bureaux locaux, pour conserver une trace claire des vérifications et justifier les paiements figurant dans les états de paie.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 55	2010-2011		X			
Le Comité recommande à la MANUI de procéder à des rapprochements mensuels entre l'inventaire physique de chaque entrepôt et le système de gestion du matériel (Galileo) sur le terrain.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 59	2010-2011		X			
L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité selon laquelle la MANUI devrait coopérer avec la Trésorerie afin d'accélérer la fermeture des comptes bancaires devenus inutiles.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 61	2010-2011		X			



<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce que la MANUI et la MANUA prennent des dispositions efficaces de gestion des risques, à savoir : a) recenser clairement les risques et évaluer le plus précisément possible leur probabilité et leur impact; et b) définir précisément qui est chargé et doit répondre de la gestion des risques, notamment en élaborant et appliquant des stratégies d'atténuation adaptées.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 64	2010-2011		X			
Le Comité recommande au HCDH : a) en collaboration avec le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité, de chercher des moyens de réduire la dépendance des titulaires de mandat à l'égard des fonds extrabudgétaires et d'autres formes de contributions préaffectées ou non préaffectées; b) d'étudier comment démontrer avec plus de force que les activités prescrites qui concernent les procédures spéciales sont menées de manière indépendante, se voient accorder une importance égale et ne subissent pas d'influence indue qui tiendrait à la source de leur financement; et c) dans l'intérêt de la transparence, de proposer au Conseil des droits de l'homme qu'il soit fait aux titulaires de mandat l'obligation d'indiquer l'ensemble des sources de financement et toutes conditions y afférentes.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 70	2010-2011		X			
Le Comité recommande à l'Administration : a) de communiquer aux hauts responsables, au moins une fois par an, une analyse et des explications claires justifiant le niveau de liquidités et de placements détenus; et b) d'élaborer une stratégie d'investissement qui énonce les besoins en liquidités de l'ONU et, par suite, le niveau optimal des placements qui devraient être détenus pour appuyer l'exécution des activités de l'ONU.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 78	2010-2011		X			
Le Comité recommande à l'Administration de passer en revue les éléments présentés dans les futurs états financiers afin de formuler des observations plus détaillées sur les raisons de l'augmentation des placements et liquidités détenus en commun.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 80	2010-2011			X		
L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait à nouveau, de renforcer ses mécanismes de contrôle interne sur les fonds généraux d'affectation spéciale inactifs et de clôturer plus rapidement ces fonds.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 87	2010-2011		X			

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, que le Bureau de la coordination des affaires humanitaires entreprenne un examen de son système d'enregistrement et de comptabilisation des contributions annoncées pour s'assurer que des contrôles suffisants, permettant de prendre en compte en temps utile ces contributions et de faire en sorte que les données correspondantes indiquées dans les états financiers soient complètes et exactes, sont en place.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 89	2010-2011		X			
L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, d'exiger que tout fonctionnaire chargé de la gestion des marchés ait suivi au préalable une formation dans ce domaine. Cette formation devrait couvrir les principaux aspects de la gestion des marchés, comme l'administration des contrats, les relations avec les fournisseurs, la gestion du risque, ainsi que l'évaluation et la gestion des résultats.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 95	2010-2011			X		
L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, d'assortir chaque marché d'indicateurs clefs spécifiques, mesurables et pertinents des résultats, liés aux paiements et couvrant tous les aspects essentiels des biens à fournir ou des services à assurer.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 98	2010-2011			X		
L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, que la Division des achats tienne un registre central de toutes les évaluations complètes des prestations des fournisseurs et relance systématiquement les demandeurs ne lui ayant pas communiqué d'évaluation afin d'assurer la bonne tenue du registre des fournisseurs agréés et de faciliter une meilleure sélection des fournisseurs invités à soumissionner.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 103	2010-2011		X			
Le Comité recommande que l'Administration attribue immédiatement aux gestionnaires de marchés des responsabilités claires en ce qui concerne : a) l'identification des risques afférents aux marchés; b) l'évaluation de l'impact d'un risque (y compris les coûts probables) et de la probabilité qu'il se concrétise; c) l'identification et l'application de mesures visant à gérer ou à atténuer le risque; et d) le suivi continu des risques et de leur évolution tout au long de la durée du marché.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 107	2010-2011	X				

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
Le Comité recommande également que l'Administration établisse une surveillance du profil de risque, soit pour l'ensemble des marchés, soit pour des groupes de marchés, afin de pouvoir s'assurer que : a) des ressources de gestion des marchés sont consacrées comme il convient aux marchés présentant les risques les plus élevés; et b) les marchés présentant des risques élevés sont gérés au niveau approprié.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 108	2010-2011	X				
Le Comité recommande en outre que l'Administration établisse, soit dans le cadre d'une fonction centrale, soit au niveau des différents départements demandeurs, un processus clair de remontée hiérarchique selon lequel la haute direction est avertie lorsque des risques importants deviennent plus probables et peut prendre rapidement des mesures pour réduire le risque ou en atténuer les conséquences.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 109	2010-2011	X				
L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, de renforcer sa supervision des activités de passation concurrentielle de marchés : a) en remettant plus systématiquement en cause la nécessité de proroger des contrats ou de recourir à des dérogations ou à des approbations a posteriori; b) en utilisant sa base de données sur les marchés pour avertir les départements demandeurs lorsque des contrats approchent de certaines étapes critiques, comme par exemple leur échéance, et pour leur rappeler activement que des mesures s'imposent à bref délai; et c) en identifiant les départements qui recourent régulièrement aux dérogations et aux approbations a posteriori pour étudier avec eux les moyens d'améliorer la planification de leurs achats.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 116	2010-2011			X		
L'ONUV a accepté, comme le Comité le recommandait, de mettre à jour toutes les délégations de pouvoir dans le domaine des achats et de les signifier clairement à tous les fonctionnaires intéressés.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 121	2010-2011			X		
Le Comité recommande que le Département de la gestion apporte d'urgence des éclaircissements sur les pouvoirs dont dispose l'ONUN pour effectuer des achats pour le compte du PNUE et d'ONU-Habitat.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 128	2010-2011				X	

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
L'Administration a accepté, comme le recommandait le Comité, que le Département de la gestion examine les délégations de pouvoir accordées à l'ONUV et à l'ONUG, pour s'assurer que les pouvoirs qui leur sont délégués dans le domaine des achats soient suffisamment clairs.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 130	2010-2011			X		
L'ONUN et l'ONUV ont accepté, comme le Comité le recommandait, d'améliorer la qualité des données concernant la performance dans le domaine des achats, en définissant leurs besoins en matière d'informations et en apportant des améliorations au système. Ces mesures devraient au moins permettre aux sections chargées des achats de classer et d'analyser les opérations dont elles s'occupent par quantité, catégorie, valeur et complexité de la demande, ainsi que par service demandeur, y compris les bureaux extérieurs.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 134	2010-2011		X			
L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait : a) d'établir des objectifs et des indicateurs de succès davantage axés sur les résultats; b) de faire en sorte qu'il existe un rapport logique entre les activités, les indicateurs d'utilisation des ressources, les produits et la réalisation des objectifs de haut niveau; et c) d'inclure l'exécution des objectifs énoncés aux points a) et b) ci-dessus dans la mission du Secrétaire général adjoint responsable de l'entité concernée.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 145	2010-2011			X		
Le Comité recommande que l'Administration présente à l'Assemblée générale des propositions visant à simplifier le mécanisme de planification des programmes et revoie le calendrier d'adoption du cadre stratégique de manière à ce que les activités prévues reflètent les priorités actuelles de l'Organisation.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 148	2010-2011	X				
Le Comité recommande que l'Administration fasse figurer un résumé analytique dans son rapport sur l'exécution des programmes ou en établisse un dans un document à part afin de présenter un récapitulatif des grands problèmes constatés.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 153	2010-2011	X				
Le Comité a invité l'Administration, qui en est convenue, à examiner les moyens de mieux intégrer les informations sur l'exécution du budget et celles sur l'exécution des programmes à tous les niveaux de l'Organisation et à tenir compte des résultats de son examen dans la conception et	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 155	2010-2011	X				

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
la mise en œuvre du nouveau progiciel de gestion intégré (Umoja), afin de tirer le meilleur parti tant d'Umoja que des données de meilleure qualité que l'adoption des normes IPSAS permettra d'obtenir.							
L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, de confier à un membre compétent de l'équipe de direction la responsabilité de la bonne application de la méthode de gestion axée sur les résultats dans l'ensemble du Secrétariat.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 157	2010-2011		X			
Le Comité recommande, et l'Administration a accepté, que, pour s'assurer que le système de contrôle interne était bien compris et fonctionnait correctement, il fallait que l'Administration : a) décrive le dispositif de contrôle interne; b) envisage de concevoir un système d'assurance de la gestion requérant des cadres à tous les niveaux qu'ils fournissent régulièrement à la direction des assurances que les contrôles internes mis en place dans leur domaine sont efficaces, et ce, afin de s'assurer que les rôles et responsabilités sont compris et respectés à tous les niveaux.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 171	2010-2011			X		
L'Administration a approuvé la recommandation du Comité tendant à ce que, à l'appui des efforts déployés pour améliorer la gestion des risques, le Comité de la gestion : a) identifie régulièrement les risques les plus importants courus par l'Organisation et en fasse part à tous les responsables; et b) fasse régulièrement rapport (tous les mois), de manière approfondie, sur les risques en présence et les stratégies d'atténuation correspondantes.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 176	2010-2011			X		
L'Administration a approuvé la recommandation du Comité tendant à ce que la direction de l'ONU établisse un plan d'action intégrant les principales leçons identifiées par le Comité en ce qui concerne la transformation des modes de fonctionnement pour adopter une approche plus stratégique et globale dans l'orientation et l'exécution des grands programmes et en apporter la preuve.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 183	2010-2011			X		
Le Comité recommande que toute proposition concernant le niveau et le déploiement des ressources de la Division des investigations du BSCI soit accompagnée d'une analyse coût-efficacité et d'une évaluation des options envisageables qui tienne compte du coût total des investigations pour l'Organisation des Nations Unies dans son ensemble, et pas seulement pour le BSCI.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 195	2010-2011	X				

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
Le Comité recommande qu'à l'avenir, toutes les propositions concernant le niveau des ressources d'investigation du BSCI et leur déploiement tiennent compte de la capacité des autres organes à effectuer des investigations et à quel prix, dès lors qu'il est prévu que ces organes interviennent.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 199	2010-2011	X				
L'Administration a approuvé la recommandation du Comité tendant à ce que le BSCI consulte officiellement les parties prenantes, notamment le personnel des missions et les enquêteurs, pour obtenir et étudier leurs points de vue en ce qui concerne la manière la plus efficace de déployer les ressources d'investigation du BSCI.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 204	2010-2011			X		
L'Administration a approuvé la recommandation du Comité tendant à ce que le BSCI évalue les risques de fraudes et d'autres irrégularités au sein de l'Organisation des Nations Unies et qu'il en tienne compte pour déterminer les ressources d'investigation dont il a besoin pour s'acquitter au mieux de son mandat et décider de la manière dont il doit les déployer.	A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 210	2010-2011			X		
L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait : a) De prendre des mesures pour que l'établissement des états financiers soit automatisé dans Umoja; b) D'améliorer la documentation interne relative à l'établissement des états financiers et, d'une manière générale, à toutes les procédures financières, sans attendre la mise en service d'Umoja, notamment en mettant à jour le Manuel de gestion financière.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 25	2008-2009				X	
L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, de finir de recruter les membres de l'équipe chargée du projet IPSAS et d'élaborer la version définitive du calendrier et du plan détaillés de la mise en œuvre des normes IPSAS.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 33	2008-2009				X	
Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que tous les bureaux extérieurs et toutes les commissions régionales se préparent mieux, en liaison avec le Siège, au passage aux normes IPSAS et, en particulier, qu'ils évaluent les ressources financières et humaines dont ils ont besoin pour préparer et mettre en œuvre cette réforme.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 37	2008-2009				X	

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de revoir son mode de comptabilisation des indemnités pour frais d'études.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 51	2008-2009					X
Le Comité recommande à l'Administration d'accélérer la publication du rapport mensuel sur l'état des contributions.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 60	2008-2009					X
L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, de définir une stratégie permettant de rationaliser et d'automatiser la gestion des contributions volontaires, sur le modèle des nouvelles procédures de traitement des contributions statutaires.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 62	2008-2009			X		
L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, de se doter d'indicateurs permettant de calculer les délais de traitement des contributions.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 66	2008-2009			X		
L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, d'établir, de faire connaître et de gérer, en liaison avec les services organiques compétents, une procédure standard permettant de garantir que les donateurs communiquent l'information voulue avec leurs règlements.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 71	2008-2009		X			
Le Comité recommande que l'Administration examine les possibilités de rationalisation de la procédure d'établissement des états financiers sur la coopération technique pour qu'elle soit moins laborieuse et plus facile à vérifier.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 93	2008-2009					X
Le Comité recommande que l'Administration renforce les contrôles internes applicables aux fonds d'affectation spéciale pour la coopération technique et accélère la clôture des fonds inactifs, lorsqu'il y a lieu.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 98	2008-2009		X			
Le Comité recommande que le Secrétariat officialise la répartition des tâches entre le Bureau des affaires juridiques, le Bureau du contrôleur et le Département des affaires économiques et sociales pour la gestion de l'assistance des Nations Unies au procès des Khmers rouges (UNAKRT)	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 107	2008-2009		X			
Le Comité recommande que l'Administration fasse en sorte que l'UNAKRT revoie sa façon de procéder pour établir les prévisions dans le cadre de ses budgets futurs de manière à mieux tenir compte des données effectives recueillies pour l'exécution des budgets antérieurs.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 116	2008-2009					X

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
L'Administration a accepté la recommandation du Comité l'invitant à faire en sorte que l'UNAKRT établisse un tableau de bord qui contiendrait les principaux indicateurs établi pour toutes les parties (taux de vacance de postes, délais d'exécution et productivité pour le service de traduction, délais d'exécution et productivité pour le traitement des plaintes).	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 121	2008-2009		X			
La CNUCED a accepté la recommandation du Comité l'invitant à poursuivre son effort de rationalisation des fonds d'affectation spéciale pour la coopération technique en établissant chaque année, à l'intention du Conseil du commerce et du développement : a) une liste des nouveaux fonds d'affectation spéciale avec une brève justification de leur création; et b) une liste des fonds inactifs avec des explications sur les raisons de leur maintien.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 131	2008-2009		X			
Le Comité recommande que la CNUCED : a) établisse pour les projets de coopération technique un manuel de gestion regroupant toutes les procédures applicables, notamment celles qui ont trait au suivi; et b) s'assure que le Service de la coopération technique transmet les rapports d'activité aux donateurs, comme prévu dans les accords de financement.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 135	2008-2009		X			
Le Comité recommande que l'Administration renforce ses mécanismes de contrôle interne sur les fonds généraux d'affectation spéciale inactifs et clôture plus rapidement ceux de ces fonds qui doivent l'être.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 146	2008-2009		X			
Le Comité a invité l'Administration, qui a accepté : a) à augmenter la fréquence des audits contractuels consacrés aux demandes de remboursement des soins; b) à examiner les moyens de renforcer ses mécanismes de contrôle interne relatifs aux remboursements.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 156	2008-2009		X			
Le Comité a invité l'Administration, qui a accepté, à renforcer ses mécanismes de contrôle interne de façon à garantir l'exactitude des soldes débiteurs et créditeurs qui la lient à d'autres entités à la fin de l'exercice.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 160	2008-2009			X		
Le Comité a invité l'Administration, qui a accepté, à certifier plus rapidement les factures de façon à se conformer au principe de la comptabilité en droits constatés.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 164	2008-2009			X		



<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, d'envisager de réviser sa méthode d'évaluation des engagements au titre des jours de congé lorsqu'elle mettrait en œuvre les normes IPSAS.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 191	2008-2009		X			
L'Administration a accepté la recommandation du Comité l'invitant à réviser le cadre logique de la budgétisation axée sur les résultats afin de le rendre plus précis.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 203	2008-2009		X			
L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité l'invitant à préciser les objectifs de la budgétisation axée sur les résultats, afin de le rendre plus cohérent avec le système existant et obtenir ainsi une plus grande adhésion de la part des acteurs concernés au sein de l'Organisation.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 208	2008-2009		X			
L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité l'invitant à veiller à ce que le Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences fonde sur les mêmes paramètres les différents indicateurs utilisés pour fixer les objectifs et pour mesurer les performances.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 212	2008-2009		X			
L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité l'invitant à s'assurer que le Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences mesure ses résultats en comparant les objectifs aux réalisations.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 216	2008-2009		X			
L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité l'invitant à s'assurer que le Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences : a) fournisse une justification lorsqu'il revoit ses objectifs à la baisse; et b) harmonise les méthodes utilisées à New York, Genève, Vienne et Nairobi pour définir le taux d'exécution visé pour les réunions.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 220	2008-2009		X			
La Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique a souscrit à la recommandation du Comité l'invitant à faire en sorte que la définition des objectifs, des réalisations escomptées et des indicateurs de succès de chaque sous-programme soit le fruit d'un dialogue plus approfondi entre les directeurs de programme et le secrétariat, l'objectif étant d'accroître l'utilité du programme de travail en tant qu'outil de gestion pendant la phase d'exécution.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 223	2008-2009		X			

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
La Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique a souscrit à la recommandation du Comité l'invitant à établir clairement la distinction entre les produits relevant de son fonctionnement quotidien et ceux constituant des éléments essentiels de l'action de l'Organisation, en faisant en sorte d'éviter de dresser de simples listes de tâches courantes non quantifiées.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 227	2008-2009		X			
Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que les choix effectués concernant les placements et le lien entre la composition du portefeuille et sa liquidité, son objectif de rendement et son degré d'exposition aux divers risques soient plus précisément expliqués et justifiés dans les directives de l'ONU relatives à la gestion des placements.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 237	2008-2009		X			
Le Comité recommande que l'Administration améliore la qualité de l'information communiquée sur : a) la stratégie de placement choisie; et b) la mise en œuvre de cette stratégie au quotidien.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 240	2008-2009		X			
Le Comité recommande que l'Administration complète le cadre d'évaluation de la performance relatif à la gestion des liquidités en l'assortissant d'objectifs précis concernant la composition, la liquidité et la durée du portefeuille.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 242	2008-2009		X			
Le Comité recommande que l'Administration : a) Définisse, officialise et mette en œuvre des procédures de suivi de toutes les limites fixées dans les directives de l'ONU relatives à la gestion des investissements;	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 245	2008-2009		X			
b) Élabore et tienne une fiche de pointage consolidée qui permette de s'assurer que toutes les limites sont respectées, avec à l'esprit l'idée de rendre compte au Comité des placements des résultats de cette surveillance.							
Le Comité recommande, et l'Administration a accepté, que les missions et les activités du Comité des publications soient réexaminées et, le cas échéant, réaffectées.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 251	2008-2009		X			
Le Comité recommande, et l'Administration a accepté, que le Département des affaires économiques et sociales prenne les mesures voulues pour améliorer la coordination en matière de publications, sur le plan à la fois des contenus et des priorités éditoriales, en particulier pour éviter les doublons.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 256	2008-2009		X			

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que le Département des affaires économiques et sociales procède à une évaluation des résultats des documents obligatoires destinés au grand public, qui pourrait être communiquée à l'organe principal qui a demandé leur publication.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 260	2008-2009					X
L'Administration a accepté la recommandation du Comité des commissaires aux comptes selon laquelle elle devrait faire en sorte que les statistiques données dans le rapport du Secrétaire général sur le plan des conférences permettent de connaître le nombre total de réunions et d'analyser les fluctuations de cette variable.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 265	2008-2009		X			
Le Comité recommande, et l'Administration a accepté, que le Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences réalise dans chacun des centres de conférence une analyse des résultats portant sur toutes les réunions nécessitant des services d'interprétation.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 270	2008-2009		X			
Le Comité recommande, et l'Administration a accepté, que le Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences mette en place d'urgence un plan visant à faciliter la phase de transition du plan-cadre d'équipement afin que les besoins puissent être connus avec précision et que l'on dispose d'outils opérationnels pour y faire face.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 274	2008-2009		X			
Le Comité a invité l'Administration, qui a accepté, à veiller à ce que le Département de l'information ne crée pas de plateformes de coordination régionales avant d'avoir réalisé une étude approfondie de leurs compétences opérationnelles et géographiques.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 282	2008-2009		X			
Le Comité recommande, et l'Administration a accepté, que soit publiée une circulaire du Secrétaire général précisant l'organisation et les attributions du Département de la sûreté et de la sécurité, y compris la Division des services de sûreté et de sécurité du Siège.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 286	2008-2009		X			
Le Comité recommande que l'Administration réévalue les besoins en personnel du service central, à New York, de la Division des services de sûreté et de sécurité du Siège du Département de la sûreté et de la sécurité.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 294	2008-2009		X			

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
Le Comité des commissaires aux comptes recommande à l'Administration de prendre les mesures voulues pour que le Département de la sûreté et de la sécurité renforce considérablement son système de contrôle interne du respect des normes minimales de sécurité opérationnelle au siège du Secrétariat de l'ONU.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 305	2008-2009		X			
Le Comité recommande, et l'Administration a accepté, que le Bureau des affaires juridiques précise et définisse des objectifs de gestion intermédiaires correspondant à chacune des étapes du processus de publication des traités.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 311	2008-2009		X			
Le Comité recommande à l'Administration de veiller à ce que le Département des affaires politiques convienne avec le Département de la gestion et le Département de l'appui aux missions d'une répartition précise et opérante des responsabilités afférentes à l'appui administratif fourni aux missions politiques spéciales, s'agissant en particulier des achats.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 320	2008-2009		X			
Le Comité a recommandé à l'Administration de prendre les mesures suivantes : a) Régulariser tous les achats effectués par le Bureau des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest sans délégation de pouvoir depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2008; b) Déléguer au Bureau des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest le pouvoir de procéder à des achats, ne serait-ce que pour les seuls achats de faible valeur; c) Si la délégation tarde à venir, ou en attendant sa mise en œuvre effective, donner au Bureau des instructions opérantes détaillées afin qu'il puisse mener à bien ses activités d'achat dans le respect des dispositions du Manuel des achats de l'ONU.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 323	2008-2009		X			
Le Comité a recommandé à l'Administration de régulariser a posteriori les opérations d'achat que le BINUCSIL avait effectuées avant d'obtenir une délégation de pouvoir en matière d'achats.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 329	2008-2009		X			
Le Comité a aussi recommandé à l'Administration de veiller à ce que le BINUCSIL respecte rigoureusement les règles régissant les achats à l'ONU.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 330	2008-2009		X			

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
Le Comité a recommandé à l'Administration de renforcer et d'accélérer le rapprochement des données d'inventaire physique et des données comptables relatives aux biens durables de façon à parvenir à une juste évaluation des stocks dans les notes aux états financiers.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 336	2008-2009		X			
Le Comité recommande à l'Administration de veiller à ce que l'Office des Nations Unies à Genève nomme une personne chargée de gérer les locaux appartenant aux Nations Unies qui sont loués à des tiers.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 341	2008-2009		X			
Le Comité recommande à l'Administration : a) de mettre en place une structure de gouvernance du projet de rénovation des biens immobiliers de l'Office des Nations Unies à Genève qui réunirait les deux villes sièges de New York et Genève; et b) de veiller à ce que l'Office des Nations Unies à Genève dispose du nombre requis de fonctionnaires pour assurer l'exécution et le suivi des travaux programmés.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 348	2008-2009		X			
Le Comité recommande à l'Administration de veiller à ce que l'Office des Nations Unies à Vienne se conforme à la disposition 105.22 des règles de gestion financière relative au traitement des pertes de matériel.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 352	2008-2009		X			
Le Comité a recommandé à l'Administration, qui a accepté, de veiller à ce que le Bureau des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest gère ses biens durables conformément aux règles pertinentes de l'ONU.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 356	2008-2009		X			
Le Comité a recommandé à l'Administration, qui a accepté, de veiller à ce que l'Institut international de recherche et de formation pour la promotion de la femme : a) améliore la qualité de son inventaire afin qu'il rende compte de l'état exact du stock des biens durables; b) distingue clairement les articles qui sont en sa possession mais qui sont la propriété de la MINUSTAH afin qu'ils puissent être contrôlés séparément.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 360	2008-2009		X			
Le Comité recommande que l'Administration évalue la nécessité d'actualiser l'ensemble de compétences en vue : a) D'adapter les compétences aux besoins actuels de l'Organisation; b) De préciser les compétences correspondant aux différentes classes;	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 366	2008-2009		X			

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
c) D'adopter des compétences ayant trait au savoir-faire technique, qui s'ajouteraient à celles relatives au comportement et à l'encadrement.							
Le Comité a recommandé à l'Administration, qui a accepté, d'évaluer le fonctionnement des jurys de recrutement et d'examiner les caractéristiques de la formation au recrutement axé sur les compétences (obligation d'y participer, durée et teneur).	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 372	2008-2009		X			
Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que tous les responsables qui pourraient être amenés à évaluer des fonctionnaires suivent une formation appropriée à cette fin et que tous les autres membres du personnel suivent un exposé général sur l'entretien d'évaluation des compétences.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 377	2008-2009		X			
Le Comité recommande que l'Administration évalue ses dépenses totales de formation, indépendamment de la nature de ces dépenses et de l'origine des ressources correspondantes.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 383	2008-2009		X			
Le Comité recommande que l'Administration établisse un calendrier selon lequel quiconque n'aura pas suivi les programmes de formation obligatoires soit tenu de le faire dans un délai précis (12 ou 18 mois), et que la mise en œuvre effective de cette disposition soit dûment vérifiée.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 387	2008-2009			X		
Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que tous les départements et bureaux établissent et présentent une stratégie à moyen et à court terme de formation du personnel, dans laquelle seraient définis les besoins et les objectifs, et procèdent à une analyse qualitative des résultats obtenus.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 390	2008-2009			X		
Le Comité recommande qu'étant donné la réticence accrue des employeurs du secteur privé à fournir les données se rapportant aux conditions d'emploi de leur personnel, la CFPI revoie les moyens d'obtenir les données en question.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 402	2008-2009		X			
Le Comité a invité la Cour, qui a accepté, à envisager de réviser les aspects statutaires des Instructions pour le Greffe.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 409	2008-2009		X			
Le Comité a invité la Cour, qui a accepté, à actualiser le Statut du personnel de son greffe.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 413	2008-2009		X			

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que la Commission économique pour l'Afrique exerce un contrôle renforcé sur la gestion des consultants et applique strictement les règles de l'Organisation en la matière.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 420	2008-2009		X			
Le Comité recommande que la CNUCED prenne des mesures pour mieux gérer les dépenses de consultants : a) en veillant à ce que tous les administrateurs de projet soient informés des bonnes pratiques qui ont été mises au point; b) en créant une base de données commune de consultants.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 425	2008-2009		X			
Le Comité a invité l'Administration, qui en est convenue, à fixer un calendrier réaliste de mise en œuvre de son projet « Carbon ».	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 432	2008-2009		X			
Le Comité a invité l'Administration, qui en est convenue, à prendre les mesures voulues pour que le projet « Carbon » fonctionne en interface avec Umoja.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 437	2008-2009			X		
Le Comité a invité l'Administration, qui en est convenue, à veiller à ce que le Bureau des services d'ombudsman et de médiation des Nations Unies rassemble ses statistiques de la même façon dans tous ses services et les présente sous la même forme dans ses rapports d'activité annuels, de façon à refléter les évolutions qui se sont effectivement produites et à permettre les comparaisons d'une année à l'autre.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 445	2008-2009		X			
Le Comité a invité l'Administration, qui en est convenue, à veiller à ce que le Bureau des services d'ombudsman et de médiation des Nations Unies garantisse, lors de l'élaboration de ses nouveaux mécanismes de contrôle, que les données utilisées pour mesurer ses activités et ses résultats puissent faire l'objet d'un audit, dans le respect de leur confidentialité.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 449	2008-2009		X			
Le Comité recommande au Bureau des services de contrôle interne d'accélérer l'évaluation des risques de l'ensemble des entités qui relèvent de sa compétence.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 454	2008-2009		X			
Le Comité recommande au Bureau des services de contrôle interne d'accroître encore le taux d'exécution de ses missions d'audit, notamment en réduisant son taux de vacance de postes.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 456	2008-2009		X			

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
Le Comité a invité l'Organisation, qui en est convenue, à veiller à ce que la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes étudie des moyens d'accélérer le traitement des demandes d'autorisation de voyage afin d'optimiser les dépenses d'achat de billets d'avion.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 476	2008-2009		X			
Le Comité a invité l'Administration, qui en est convenue, à veiller à ce que le Département de la sûreté et de la sécurité analyse les dépenses de sécurité indépendamment des budgets au moyen desquels ils étaient financés (budget ordinaire, fonds extrabudgétaires et budget affecté à la sécurité par chaque organisme), pour qu'il soit possible d'avoir une vision complète des ressources affectées à la sécurité.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 481	2008-2009		X			
Le Comité a invité l'Administration, qui en est convenue, à veiller à ce que le Département de la sûreté et de la sécurité prenne, directement et indirectement, des mesures visant à évaluer la façon dont les bureaux extérieurs du Kenya respectaient les normes minimales de sécurité opérationnelle.	A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 487	2008-2009		X			
<b>Total (Exercice biennal 2010-2011)</b>				<b>20</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>Pourcentage du total (exercice biennal 2010-2011)</b>				<b>63</b>	<b>34</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>Total (exercice biennal 2008-2009)</b>				<b>59</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>5</b>
<b>Pourcentage du total (exercice biennal 2008-2009)</b>				<b>82</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>7</b>
<b>Total global</b>				<b>79</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>6</b>
<b>Pourcentage du total global</b>				<b>76</b>	<b>18</b>	<b>0</b>	<b>6</b>



## Annexe II

### **Gestion des fonds de financement commun par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires**

1. Au cours de l'exercice biennal 2012-2013, le Bureau a administré 14 fonds de financement implantés dans le pays; 13 fonds d'intervention pour les urgences humanitaires, représentant un montant total de 175 millions de dollars répartis entre 208 partenaires d'exécution pour la réalisation de 590 projets; et un fonds humanitaire commun pour la Somalie, d'un montant total de 126 millions de dollars répartis entre 101 partenaires d'exécution.

2. Les fonds d'intervention pour les urgences humanitaires ont pour objet de permettre d'apporter une réponse rapide aux situations d'urgence humanitaire. Ils sont gérés par le coordonnateur des opérations humanitaires<sup>a</sup> et administrés en son nom par le Bureau. Par rapport aux autres interventions humanitaires, les projets financés par ces fonds sont habituellement approuvés plus rapidement, durent moins longtemps (7 mois en moyenne) et leur coût est moins élevé (296 000 dollars en moyenne). Soixante-dix pour cent des projets sont exécutés par des organisations non gouvernementales et 30 % par des organismes des Nations Unies.

3. Les fonds humanitaires communs ont la même fonction que les fonds d'intervention pour les urgences humanitaires, si ce n'est qu'ils ne répondent pas à une crise soudaine mais financent des projets à des dates prévues à l'avance aux fins de réaliser les objectifs définis dans la procédure d'appel global<sup>b</sup>. Au cours de l'exercice biennal 2012-2013, cinq fonds humanitaires communs subventionnaient des projets répartis dans le monde, dont un seul (pour la Somalie) est géré directement par le Bureau<sup>c</sup>. Les projets exécutés en Somalie grâce au fonds ont une durée de vie moyenne de 10 mois pour un coût moyen de 496 000 dollars. Soixante-treize pour cent des fonds sont versés à des organisations non gouvernementales, et 27 % à des organismes des Nations Unies.

4. Les fonds d'intervention pour les urgences et les fonds humanitaires communs sont soumis aux mêmes mécanismes de contrôle et d'assurance (fig. 77). Le Bureau se charge de sélectionner et d'approuver les projets financés par les fonds d'intervention pour les urgences et les fonds humanitaires communs au nom du coordonnateur des opérations humanitaires, et il coordonne les contributions versées par de nombreuses parties prenantes.

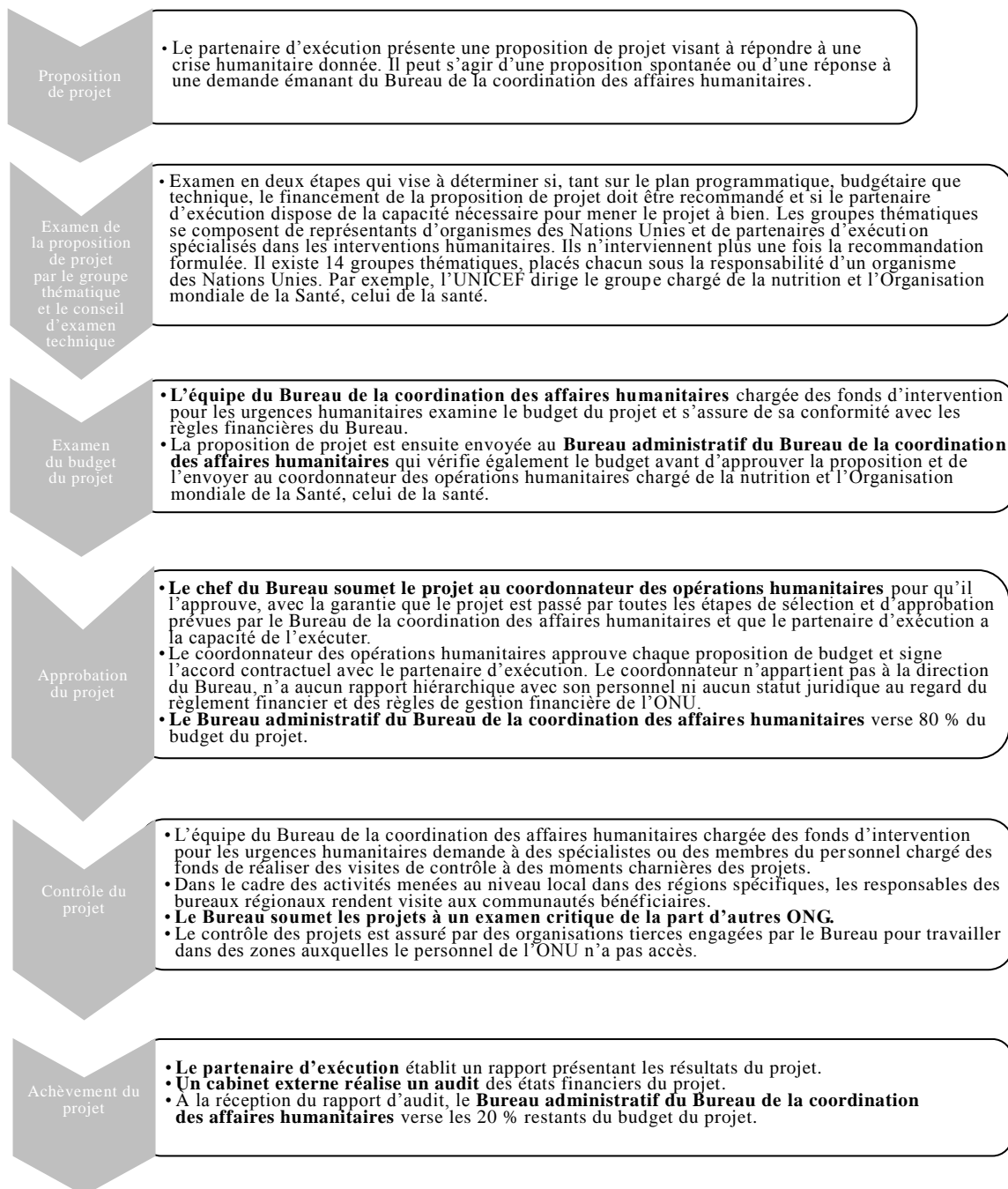
<sup>a</sup> Le coordonnateur des opérations humanitaires dirige et coordonne les activités menées par les organisations humanitaires (appartenant ou non au système des Nations Unies) dans un pays.

<sup>b</sup> Une procédure d'appel global est lancée chaque année dans les pays qui ont des besoins humanitaires permanents pour solliciter de la part des donateurs le versement de contributions destinées à un pays donné. Habituellement, les objectifs humanitaires propres au pays sont fixés par le Conseil consultatif, qui est présidé par le coordonnateur des opérations humanitaires et se compose de donateurs et de représentants d'organes des Nations Unies et des principales organisations non gouvernementales.

<sup>c</sup> République centrafricaine, République démocratique du Congo, Somalie, Soudan et Soudan du Sud.

## Annexe III

## Intervention des principales parties prenantes aux différents stades de la sélection, du suivi et de l'achèvement des projets



Source : Analyse, par le Comité, des directives du Bureau de la coordination des affaires humanitaires.

## Annexe IV

### Mise en place de dispositifs efficaces de dénonciation d'abus

Pour être efficace, un dispositif de dénonciation d'abus doit se caractériser par les aspects suivants :

- **Communication** – La mise en place d'une politique de dénonciation d'abus doit être annoncée publiquement par un message clair et répété régulièrement qui exprime l'appui de l'administration à son plus haut niveau et souligne que le recours au dispositif est un acte de loyauté et non de trahison.
- **Accessibilité** – Le dispositif de dénonciation d'abus doit être facilement accessible et exister en plusieurs langues. La création des numéros d'urgence doit prendre en compte des aspects tels que le décalage horaire.
- **Universalité** – Le dispositif de signalement doit être accessible aux tiers, par exemple aux fournisseurs, aux distributeurs, aux consultants, aux sous-traitants ou aux clients. Tout acte de corruption implique deux parties : le corrupteur et le corrompu. Mettre une filière de remontée de l'information à la disposition des tiers permettra de détecter d'éventuelles pratiques frauduleuses extérieures telles que le versement de dessous de table ou de rétrocommissions.
- **Confidentialité et anonymat** – Il est essentiel de garantir la confidentialité et l'anonymat des signalements. Le personnel doit être encouragé à faire part de ses soupçons en tout premier lieu à sa hiérarchie et se sentir en confiance. Dans les limites imposées par la loi, le dispositif doit être confidentiel sous peine de perdre rapidement toute crédibilité. Les éventuelles restrictions au principe de confidentialité doivent être clairement expliquées.
- **Tri** – La filière de remontée de l'information doit prévoir des garanties contre d'éventuels signalements fantaisistes ou mal intentionnés.
- **Collecte et analyse des données** – Les rapports sur les dénonciations d'abus doivent faire l'objet d'un contrôle et d'un suivi dans le temps, recenser les points faibles et proposer des mesures correctives. L'analyse des données doit informer la direction des secteurs à risque signalés dans les rapports.
- **Mesures correctives et retour d'information** – Il est important de prendre les mesures correctives qui s'imposent et éventuellement d'en informer l'auteur de la dénonciation. Si aucune mesure n'est prise après qu'un abus a été dénoncé, le dispositif de remontée de l'information sera perçu comme inefficace et il est fort probable que les cas cesseront d'être dénoncés.
- **Mise en confiance des dénonciateurs d'abus potentiels** – Les politiques doivent indiquer clairement que les employés ne s'exposent à aucune sanction quand ils pensent en toute bonne foi que les informations qu'ils transmettent sont vraies (et également que faire une fausse dénonciation constitue une faute grave) et que tenter de dissuader des employés de faire part de leurs soupçons est une faute grave susceptible d'entraîner des mesures disciplinaires. Les auteurs de dénonciations d'abus doivent être protégés tant qu'ils travaillent pour l'organisation et après.
- **Visibilité de la direction** – La haute direction ne doit pas hésiter à s'engager dans cette démarche. C'est pourquoi il peut être judicieux de faire régulièrement rapport des cas d'abus qui ont été signalés au Comité de gestion de l'ONU.

## Annexe V

## État d'avancement de l'application des recommandations formulées par le Comité sur la manière dont les questions relatives à l'informatique et aux communications sont traitées (A/67/651)

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Paragraphe du rapport</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, d'élaborer une nouvelle stratégie informatique qui comprenne une stratégie institutionnelle de gestion de l'information et une architecture intégrée, et qui décrive la manière dont les TIC faciliteront le travail de l'Organisation. Cette stratégie devra servir les objectifs et les ambitions réalistes que l'Organisation s'est fixés pour la transformation de son modèle d'activité. L'Administration devra ensuite mener en parallèle la mise en œuvre de cette stratégie informatique et toute réforme qu'elle aura adoptée pour refonder son modèle d'activité, sa culture et son cadre conceptuel.	20	2012		X		
L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de revoir ses mécanismes de centralisation des informations sur les dépenses informatiques afin d'exercer un contrôle plus efficace des dépenses et d'éclairer ses décisions à venir.	29	2012		X		
L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de préciser clairement en quoi le plan comptable utilisé dans Umoja permettra de suivre et contrôler efficacement les dépenses informatiques, et d'examiner s'il existe des moyens d'améliorer les informations sur les dépenses informatiques en attendant la mise en œuvre d'Umoja.	30	2012		X		
L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, que, pour améliorer la cohérence et la transparence du financement et des budgets des services informatiques et permettre une meilleure gestion et hiérarchisation des dépenses, le Contrôleur exige que les projets de budget des services informatiques précisent : a) les frais de fonctionnement des services; b) le coût des redevances et frais de maintenance associés aux logiciels utilisés actuellement; c) les frais de mise à niveau des services fournis (par exemple, pour améliorer la sécurité); et d) les nouvelles dépenses, y compris celles liées aux besoins stratégiques.	31	2012		X		

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Paragraphe du rapport</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, que les entités, bureaux et programmes de l'Organisation hiérarchisent leurs dépenses informatiques afin de trouver le juste équilibre entre les activités de transformation, d'amélioration et de direction, la conception et la mise en œuvre de cadres et de politiques et la fourniture de services opérationnels.	32	2012		X		
L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de consigner clairement, avant d'adopter une nouvelle stratégie informatique et de manière à réduire les risques élevés que comporte la mise en place d'un progiciel de gestion intégré d'envergure mondiale, les éléments de la culture, des usages, des pratiques et des processus de l'Organisation, ainsi que les informations clés sur ses dépenses et ses prestations, qui pourraient conditionner la réussite d'une transformation globale des services informatiques de l'Organisation. C'est sur la base de ces informations que l'Administration devrait définir des objectifs tout à la fois globaux et réalistes en matière de prestation de services, d'uniformisation des processus et d'intégration de l'Organisation à l'échelle mondiale.	39	2012		X		
L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de recenser les changements qui doivent être apportés à la répartition des responsabilités et au mode opératoire du Secrétariat pour permettre la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie informatique, et admis que les hauts responsables avaient tous l'obligation d'aider le Directeur général de l'informatique et des communications à mettre en œuvre les changements institutionnels.	41	2012		X		
L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de : a) mettre en exergue les aspects stratégiques du poste de directeur général de l'informatique et des communications en redéfinissant ses attributions et en modifiant son titre fonctionnel; b) examiner s'il est nécessaire de créer un poste de directeur des technologies ou d'adjoindre quelqu'un déjà en poste au directeur de l'informatique pour le seconder dans le domaine opérationnel; et c) définir clairement la répartition des responsabilités entre ces deux postes, en particulier l'étendue des attributions du directeur de l'informatique dans la conduite de la stratégie et de la transformation du modèle d'activité.	50	2012		X		

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Paragraphe du rapport</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de veiller à ce que toute activité parallèle, de nature informatique ou autre, qui sera menée dans le cadre de la nouvelle stratégie contribue à la mise en œuvre d'Umoja et ne fasse pas obstacle à la réalisation de ses objectifs.	55	2012		X		
L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de préciser la répartition des attributions et des responsabilités en matière de direction et d'exécution dans les trois domaines d'activité suivants des services informatiques : a) les activités de transformation, d'innovation et de direction; b) la conception et la mise en œuvre de directives, cadres, politiques et normes; et c) la fourniture de services opérationnels.	56	2012		X		
L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de se doter d'un cadre de gouvernance adapté aux besoins qui permette de superviser l'évolution stratégique des moyens informatiques et de communications dans l'ensemble de l'Organisation. Le cadre devrait définir clairement les fonctions, les attributions et les responsabilités et faire une distinction entre les organes de décision et les organes consultatifs.	68	2012		X		
L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, d'orienter une partie de ses ressources vers des activités plus stratégiques et d'envisager d'assurer les services d'appui quotidien en recourant à d'autres modalités de dotation en personnel.	76	2012		X		
L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de mettre au point une fonction de « client intelligent » pour les services informatiques et les départements du Secrétariat afin de faciliter la formulation des besoins et de donner les moyens au Bureau de l'informatique et des communications, aux comités locaux des TIC et aux entités opérationnelles d'améliorer les services.	82	2012		X		
L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de se doter d'une stratégie de gestion des applications afin de réduire les risques de sécurité et de maîtriser les dépenses. Une stratégie de ce type devrait porter principalement sur les progiciels intégrés et prévoir la mise hors service des systèmes appartenant à des générations antérieures et la conversion des données nécessaires. Le Comité recommande également que dans le cadre de la nouvelle stratégie, l'Administration se dote d'un mécanisme qui facilite les investissements informatiques et les investissements opérationnels en quelque endroit du Secrétariat que ce soit et qui en garantisse la conformité avec Umoja et d'autres progiciels intégrés.	92	2012		X		

<i>Condensé des recommandations</i>	<i>Paragraphe du rapport</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de renforcer les normes informatiques dans l'ensemble du Secrétariat afin de consolider et de multiplier le pouvoir d'achat dans le domaine des TIC, et d'utiliser ces normes pour faciliter l'harmonisation des moyens informatiques et de communications, prélude essentiel à la consolidation des logiciels et des infrastructures.	100	2012		X		
L'Administration souscrit à la recommandation détaillée sur la sécurité informatique formulée par le Comité dans un mémorandum adressé au Président du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.	101	2012		X		
<b>Total</b>			<b>0</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Pourcentage</b>			<b>0</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## **Chapitre III**

### **Certification des états financiers**

#### **Lettre datée du 28 mars 2014, adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par la Sous-Secrétaire générale et Contrôleuse de l'ONU**

Les états financiers de l'Organisation des Nations Unies pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013 ont été établis conformément à la règle de gestion financière 106.10 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation. Ils se rapportent à tous les fonds, à l'exception de ceux créés pour financer les opérations de maintien de la paix et la Commission d'indemnisation des Nations Unies, des comptes séquestres ouverts en application des résolutions 687 (1991), 706 (1991), 778 (1992), 986 (1995), 1284 (1999), 1483 (2003) et 1762 (2007) du Conseil de sécurité, et des fonds créés pour financer le Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie et le Tribunal pénal international pour le Rwanda, qui font l'objet d'états financiers distincts.

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

Je certifie que les états financiers I à XII de l'Organisation des Nations Unies qui figurent ci-après sont corrects.

La Sous-Secrétaire générale et Contrôleuse  
(*Signé*) Maria Eugenia **Casar**



## Chapitre IV

### Rapport financier pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013

#### A. Introduction

1. Le Secrétaire général a l'honneur de présenter son rapport financier sur les comptes de l'Organisation des Nations Unies pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013. Les comptes présentés ici se rapportent à toutes les activités de l'Organisation, à l'exception des opérations de maintien de la paix et des activités relatives aux comptes séquestres des Nations Unies pour l'Iraq, à la Commission d'indemnisation des Nations Unies, au Tribunal international pour l'ex-Yougoslavie et au Tribunal pénal international pour le Rwanda, qui font l'objet de rapports distincts. Des états financiers distincts sont également établis pour le Centre du commerce international, l'Université des Nations Unies et l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche.

2. Les comptes, présentés dans 12 états financiers accompagnés de tableaux et de notes, donnent des informations financières sur le Fonds général et les fonds connexes, les activités de coopération technique, les fonds généraux d'affectation spéciale, le Fonds de péréquation des impôts, le plan-cadre d'équipement, le Fonds des immobilisations et travaux de construction en cours, les prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite, et d'autres fonds. Les états financiers des différents fonds d'affectation spéciale ne figurent pas dans les comptes publiés; ils ont été remplacés par un état financier consolidé.

3. Le présent rapport financier doit être lu en même temps que les états financiers. Il donne un aperçu général des résultats consolidés et présente une analyse des états financiers par grande catégorie, soulignant les tendances et les changements importants. L'annexe donne les renseignements supplémentaires qui doivent être portés à l'attention du Comité des commissaires aux comptes comme le prescrivent le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'Organisation.

#### B. Vue d'ensemble

4. Les états I à III récapitulent les résultats financiers d'activités de l'Organisation, qui sont présentés de façon plus détaillée dans les états IV à XII. L'état I présente les recettes et les dépenses par grandes catégories pour l'exercice biennal 2012-2013. L'état II récapitule l'actif, le passif, les réserves et les soldes des fonds au 31 décembre 2013. L'état III présente les flux nets de trésorerie pour la période considérée.

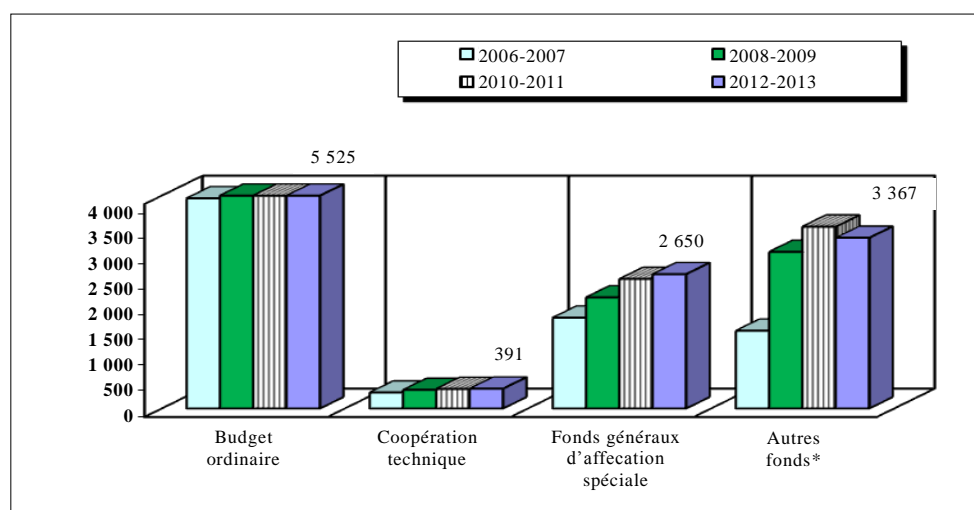
5. Le montant total des recettes pour l'exercice biennal 2012-2013 a diminué de 342,8 millions de dollars (3 %), passant de 10 450 millions à 10 107,2 millions; ceci s'explique essentiellement par la diminution de 284,4 millions de dollars des contributions mises en recouvrement, la diminution de 54,3 millions du volume des contributions volontaires et la diminution de 97,6 millions des intérêts créditeurs, compensées en partie par une augmentation de 127,8 millions de dollars des autres recettes/recettes accessoires. Le recul des taux d'intérêts et la baisse du niveau des soldes moyens pouvant être investis sont les principaux facteurs de la diminution des recettes.

6. Le montant total des dépenses pour l'exercice biennal 2012-2013 (après élimination des opérations interfonds) a diminué de 3,4 millions de dollars (0,03 %), passant de 10 634,5 millions à 10 631 millions. Les dépenses imputées sur le budget ordinaire ont augmenté de 2 %; les dépenses de coopération technique, de 1 %; et les dépenses financées par des fonds d'affectation spéciale, de 4 %; tandis que les dépenses financées par d'autres fonds ont diminué de 6 %. La figure IV.1 permet de comparer le montant des dépenses, par catégorie, pour les quatre derniers exercices biennaux.

Figure IV.1

**Dépenses de l'Organisation des Nations Unies**

(En millions de dollars des États-Unis)



\* Y compris le Fonds de péréquation des impôts, le plan-cadre d'équipement, le Fonds des immobilisations et travaux de construction en cours, les prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite et d'autres fonds.

7. tableau IV.1 indique les dépenses pour les quatre catégories d'activité de l'Organisation, en pourcentage du montant total des dépenses, pour les quatre derniers exercices biennaux.

Tableau IV.1

**Dépenses par catégorie et exercice biennal**

(En pourcentage)

Catégorie de dépenses	Exercice biennal			
	2006-2007	2008-2009	2010-2011	2012-2013
Budget ordinaire	53,3	45,7	45,3	46,3
Coopération technique	4,0	3,5	3,2	3,3
Fonds généraux d'affectation spéciale	23,0	21,1	21,4	22,2
Autres fonds	19,7	29,7	30,1	28,2
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

## C. Le Fonds général, le Fonds de roulement et le Compte spécial de l'ONU

8. Le Fonds général regroupe toutes les recettes et les dépenses imputées sur le budget ordinaire, ainsi que les éléments d'actif et de passif, les réserves et les soldes qui ne sont pas attribuables à d'autres fonds. L'état IV récapitule les crédits ouverts au budget ordinaire; et l'état V, les recettes et les dépenses ainsi que l'actif, le passif, les réserves et les soldes du Fonds général, du Fonds de roulement et du Compte spécial au 31 décembre 2013.

9. Le montant définitif des crédits ouverts au titre du budget ordinaire pour l'exercice biennal 2012-2013 s'élève à 5 565 millions de dollars. Les dépenses effectives se chiffrent à 5 524,8 millions de dollars et sont donc inférieures de 0,72 % aux crédits ouverts. Elles sont légèrement supérieures (2 %) aux dépenses de l'exercice biennal 2010-2011, qui s'élevaient à 5 414,2 millions de dollars. Les tableaux IV.2 et IV.3 indiquent le montant en pourcentage des dépenses par grande activité et par objet pour les deux derniers exercices biennaux.

Tableau IV.2

### Dépenses par grande activité inscrite au budget ordinaire

(En pourcentage)

Grande activité	Exercice biennal	
	2010-2011	2012-2013
Politique, direction et coordination d'ensemble	14,8	13,9
Affaires politiques	26,5	26,4
Affaires économiques, sociales et humanitaires	23,5	24,7
Justice internationale et droit international	1,7	1,8
Information	3,5	3,4
Services communs d'appui	13,2	13,8
Contributions du personnel	10,3	9,1
Dépenses d'équipement et dépenses extraordinaires	6,5	6,9
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Tableau IV.3

### Dépenses imputées au budget ordinaire, par objet

(En pourcentage)

Objet des engagements	Exercice biennal	
	2010-2011	2012-2013
Traitements et autres dépenses de personnel	72,8	74,8
Voyages	2,3	2,3
Services contractuels	2,8	2,6
Dépenses de fonctionnement	10,7	10,5
Achats	5,2	3,2

Objet des engagements	Exercice biennal	
	2010-2011	2012-2013
Autres dépenses	6,2	6,6
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

10. Le tableau 5.2 donne des précisions sur les recettes accessoires, qui se sont chiffrées à 60,6 millions de dollars pour l'exercice biennal 2012-2013, soit 1,4 millions (2,4 %) de plus que pour l'exercice biennal 2010-2011, essentiellement en raison d'une augmentation des autres recettes/recettes accessoires.

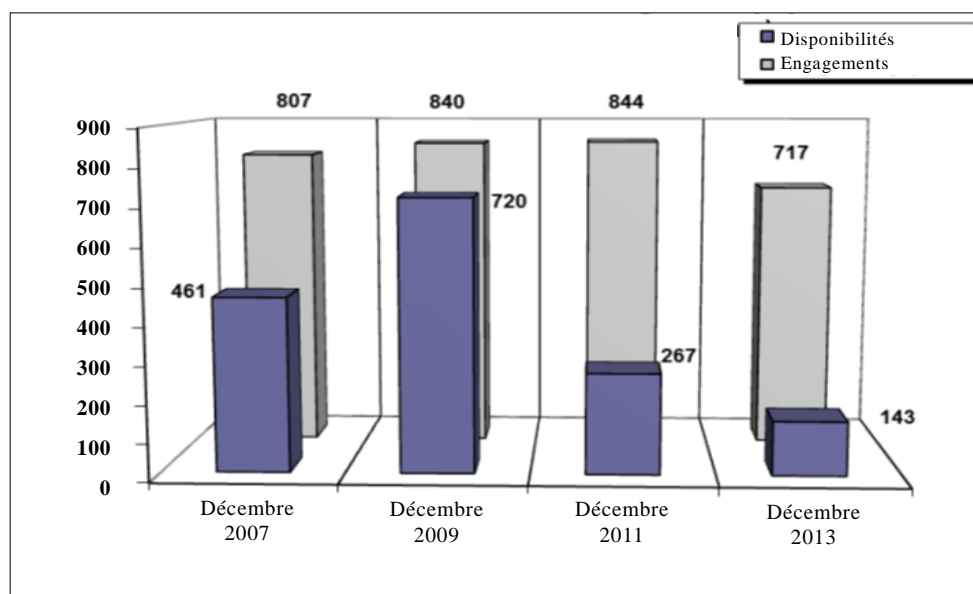
11. Au 31 décembre 2013, le solde non acquitté des contributions au budget ordinaire se chiffrait à 461,3 millions de dollars, supérieur de 6,9 millions (1,5 %) à ce qu'il était au 31 décembre 2001.

12. Le montant des contributions non acquittées a légèrement augmenté par rapport à l'exercice précédent, certains États Membres n'ayant pas versé, dans les délais, l'intégralité de leur contribution. L'Organisation est cependant parvenue à couvrir ses besoins de trésorerie en prélevant des avances sur le Fonds de roulement et le Compte spécial de l'ONU.

13. La figure IV.2 montre le volume des engagements de l'Organisation, à savoir les montants dus à divers fournisseurs de biens et de services, et l'excédent de ces engagements par rapport aux disponibilités à la fin des quatre derniers exercices biennaux. Le montant élevé des contributions non acquittées au 31 décembre 2013 a eu des incidences préjudiciables sur les liquidités.

Figure IV.2  
Fonds général  
Disponibilités et engagements exigibles

(En millions de dollars des États-Unis)



14. Au 31 décembre 2013, les réserves et le solde du Fonds général s'élevaient à 43,4 millions de dollars, montant résultant d'un report autorisé de 68,3 millions et d'un déficit cumulé de 24,9 millions. Ce déficit résultait principalement d'un écart net de 67 millions de dollars entre les recettes et les dépenses, de l'annulation d'engagements d'exercices précédents, à hauteur de 23,1 millions, de virements au Fonds général d'un montant total de 67,2 millions, conformément à la résolution 68/245 de l'Assemblée générale, et d'un déficit de 48,2 millions reporté des exercices précédents.

15. Le montant du Fonds de roulement se chiffrait à 150 millions de dollars, conformément à la résolution 60/283 de l'Assemblée générale.

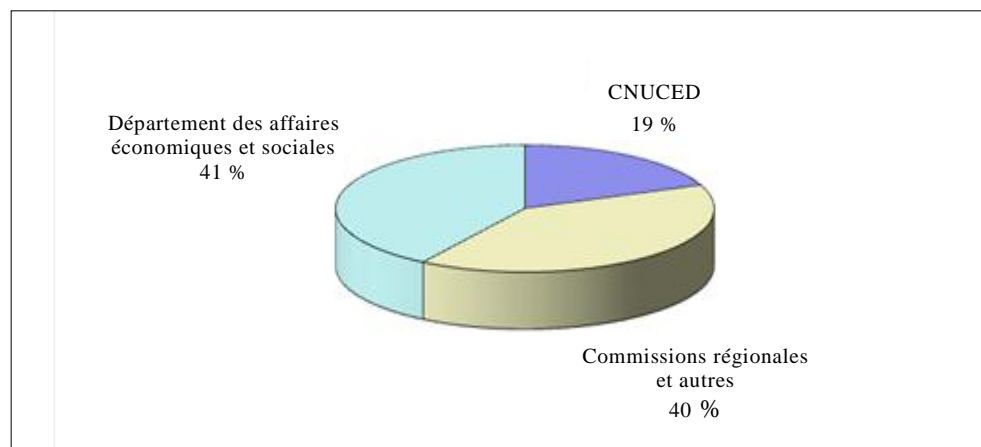
## D. Activités de coopération technique

16. L'état VI indique le résultat des activités entreprises par l'Organisation au titre de la coopération technique. Le montant total des dépenses effectuées pour ces activités s'élève à 390,6 millions de dollars, soit une augmentation de 4 millions (1 %) par rapport à l'exercice biennal 2010-2011. La figure IV.3 illustre la composition des dépenses de coopération technique, par unité administrative.

Figure IV.3

### Activités de coopération technique

#### Dépenses pour l'exercice 2012-2013, par unité administrative



## E. Activités financées par les fonds généraux d'affectation spéciale

17. Les fonds d'affectation spéciale des Nations Unies ont pour but de compléter ou de renforcer les activités de fond de l'Organisation ou de financer des activités d'assistance humanitaire ou de secours. L'état VII présente des données récapitulatives sur les 170 fonds généraux d'affectation spéciale. Au cours de l'exercice biennal 2012-2013, 11 fonds généraux d'affectation spéciale ont été ouverts et 9 fonds ont été clôturés.

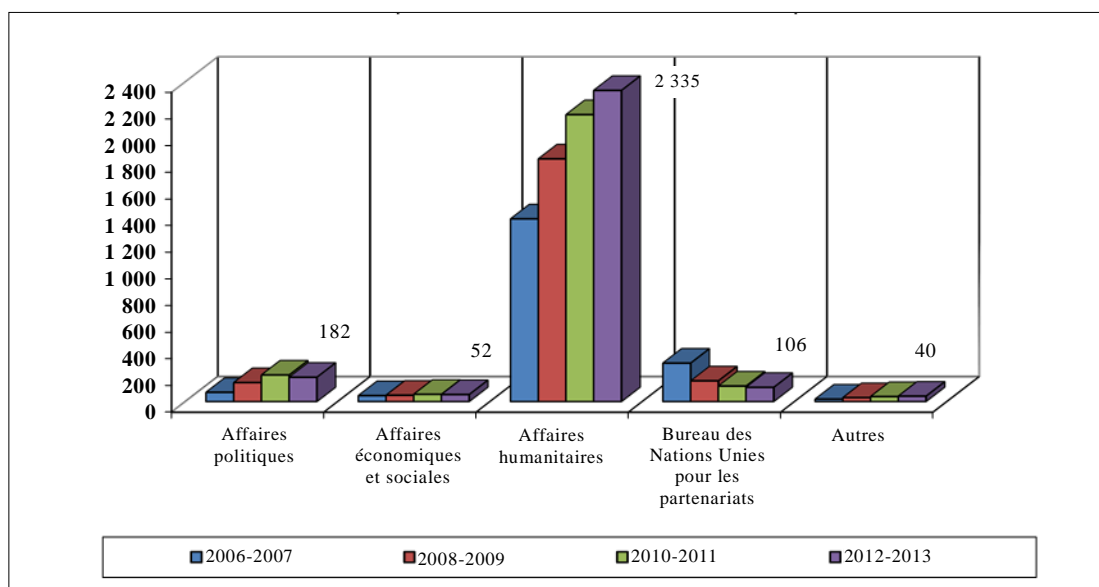
18. Les recettes ont augmenté de 1,9 %, passant de 2 583 millions à 2 632,7 millions de dollars en 2012-2013, du fait surtout d'une augmentation des contributions volontaires.

19. Les dépenses des fonds généraux d'affectation spéciale ont atteint 2 650 millions de dollars, soit 3,7 % de plus que le montant enregistré pour l'exercice biennal 2010-2011, qui était de 2 554,8 millions. Dans une proportion de 87 %, ces dépenses concernaient les huit fonds suivants : Fonds central d'intervention pour les urgences humanitaires (997,5 millions de dollars); Fonds d'affectation spéciale pour l'assistance en cas de catastrophe (687,9 millions); Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux activités du Centre pour les droits de l'homme (201 millions); Fonds d'affectation spéciale pour le renforcement du Bureau du Coordonnateur des secours d'urgence (139,5 millions); Fonds volontaire d'affectation spéciale pour l'assistance au déminage (125,5 millions); Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux (106,2 millions); Fonds d'affectation spéciale pour la prévention des catastrophes (65,4 millions); et Fonds des Nations Unies pour la sécurité humaine (50,9 millions). Le tableau 7.1 présente des données récapitulatives sur tous les fonds d'affectation spéciale. La figure IV.4 indique la ventilation des dépenses de ces fonds, par secteurs d'activité, pour les quatre derniers exercices biennaux.

Figure IV.4

#### Fonds généraux d'affectation spéciale des Nations Unies Dépenses par domaine d'activité

(En millions de dollars des États-Unis)



## F. Fonds de péréquation des impôts

20. L'état VIII indique les recettes provenant des contributions du personnel, les dépenses liées au remboursement des fonctionnaires soumis à l'impôt sur le revenu des États-Unis et les montants déduits des contributions des États Membres qui

exonèrent de l'impôt sur le revenu les émoluments que l'ONU verse à leurs nationaux, ainsi que l'actif, le passif, les réserves et le solde du Fonds de péréquation des impôts au 31 décembre 2013.

21. Pour l'exercice biennal 2012-2013, le montant total des recettes a diminué de 148,9 millions de dollars (14,3 %), s'établissant à 889,4 millions de dollars, contre 1 038,3 millions pour l'exercice précédent. Le montant total des dépenses, quant à lui, a diminué de 104,2 millions de dollars (10,8 %), se chiffrant à 858,8 millions, contre 963 millions pour l'exercice biennal 2010-2011. Au 31 décembre 2013, un montant de 52 millions de dollars était comptabilisé au crédit des États-Unis d'Amérique dans l'attente d'instructions concernant son utilisation.

### **G. Plan-cadre d'équipement, fonds des immobilisations et travaux de construction en cours**

22. L'état IX présente les activités se rapportant au plan-cadre d'équipement, à sa réserve opérationnelle, aux dépenses connexes, au centre informatique auxiliaire et au renforcement de la sécurité. Pour l'exercice biennal 2012-2013, le montant total des dépenses a diminué de 321,4 millions de dollars (37,5 %), s'établissant à 536,7 millions, contre 858,1 millions pour l'exercice 2010-2011. Seules les dépenses concernant les avantages à long terme sont immobilisées; toutes les autres, notamment celles liées aux biens durables, sont passées en charge.

23. L'état X présente les activités ayant trait aux immobilisations et travaux de construction en cours relatifs aux mesures de sécurité, ainsi qu'à des projets autres que ceux inscrits au plan-cadre d'équipement. Les dépenses de l'exercice biennal se sont chiffrées à 6,9 millions de dollars et des projets achevés, d'une valeur de 689,5 millions de dollars, dont 686,1 millions au titre du plan-cadre, ont été portés au compte Immobilisations.

### **H. Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite**

24. L'état XI indique les engagements au titre des prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite (assurance maladie après la cessation de service, prestations liées au rapatriement et congés non pris convertis en numéraire). Ces engagements sont calculés sur une base actuarielle. Leur montant au 31 décembre 2013, à l'exclusion de ceux concernant les opérations de la paix, était estimé à 3 589,9 millions de dollars (3 223 millions au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, 240,7 millions pour les prestations liées au rapatriement et 126,2 millions pour les congés non pris convertis en numéraire), contre 3 212,3 millions au 31 décembre 2011. Ceci fait apparaître une augmentation de 377,6 millions de dollars, qui s'explique essentiellement par le fait que l'actuaire a retenu, au 31 décembre 2013, des taux d'actualisation de 4,47 % pour le calcul de l'engagement au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et des jours de congé accumulés et de 4,23 % pour l'engagement au titre des prestations liées au rapatriement, contre un taux d'actualisation de 4,5 %, au 31 décembre 2011, pour le calcul des engagements au titre des trois catégories de prestation.

## I. Autres fonds spéciaux

25. L'état XII donne des informations sur les fonds établis par l'Organisation à diverses fins spéciales. On trouvera à la note 12 relative aux états financiers une description de chacun de ces fonds ou groupes de fonds. Certains tableaux y relatifs sont exposés ci-dessous.

26. Le tableau 12.1 concerne les activités au titre des différents régimes d'assurance-vie et d'assurance maladie et d'autres fonds détenus en fiducie. Pour l'exercice biennal 2012-2013, le montant total des recettes a progressé de 128,4 millions de dollars (15,8 %), se chiffrant à 940,1 millions, contre 811,7 millions pour l'exercice 2010-2011; le montant total des dépenses, quant à lui, a augmenté de 107,6 millions de dollars (13,8 %), s'établissant à 888,2 millions contre 780,6 millions pour 2010-2011.

27. Le tableau 12.2 présente les activités se rapportant aux comptes spéciaux utilisés pour le recouvrement des dépenses d'administration, à l'exclusion de celles du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix, qui sont présentées dans les états financiers relatifs à ces opérations. Pour l'exercice biennal 2012-2013, le montant total des recettes s'est élevé à 337,5 millions de dollars contre 322,7 millions pour l'exercice précédent, soit une augmentation de 14,8 millions (4,6 %). Les dépenses se sont chiffrées à 328,2 millions de dollars, contre 308 millions pour l'exercice précédent, soit une augmentation de 20,2 millions (6,6 %). Au 31 décembre 2013, le solde de clôture des réserves et des fonds s'établissait donc à 286,3 millions de dollars, en augmentation par rapport au montant de 275,1 millions enregistré à la fin de l'exercice précédent.

28. Le tableau 12.3 présente les activités se rapportant aux services communs d'appui. Pour l'exercice biennal 2012-2013, le montant des recettes y relatives s'établit à 244 millions de dollars, contre 297,1 millions pour l'exercice précédent, soit une diminution de 53,1 millions (17,9 %). Les dépenses se sont chiffrées à 288,3 millions de dollars, contre 241 millions pour l'exercice précédent, affichant une progression de 47,3 millions (19,6 %), qui s'explique principalement par l'intensification des activités concernant le progiciel de gestion intégré.



## Annexe

### Renseignements complémentaires

1. On trouvera dans la présente annexe les renseignements complémentaires que le Secrétaire général est tenu de communiquer.

#### Comptabilisation en pertes de montants en espèces et de créances

2. Pour l'exercice biennal 2012-2013, des espèces et des créances irrécouvrables d'un montant de 4 770 981 dollars ont été comptabilisées en pertes, comme le prévoit la règle de gestion financière 106.8. On en trouvera une ventilation dans le tableau suivant :

(En dollars des États-Unis)

<i>Fonds/activités</i>	<i>Exercice biennal</i>	
	<i>2010-2011</i>	<i>2012-2013</i>
Fonds général de l'ONU	111 943	1 211 472
Produits d'activités lucratives	25 082	217 971
Activités de coopération technique	3 991	116 848
Fonds généraux d'affectation spéciale	502 727	3 031 698
Autres comptes	16 131	192 992
<b>Total</b>	<b>659 874</b>	<b>4 770 981</b>

#### Comptabilisation en pertes de biens

3. Pour l'exercice biennal 2012-2013, des biens d'une valeur de 20 447 971 dollars (calculée sur la base du coût original) ont été comptabilisés en pertes, comme le prévoit la règle de gestion financière 106.9. Ce montant comprend la valeur des biens manquants, volés, endommagés et accidentés.

#### Versements à titre gracieux

4. Aucun versement à titre gracieux n'a été effectué au cours de l'exercice biennal 2012-2013.

**Chapitre V**  
**États financiers de l'exercice biennal**  
**clos le 31 décembre 2013**

## Organisation des Nations Unies : récapitulatif de tous les fonds<sup>a, b</sup>

### I. État des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds général et fonds connexes (état V)</i>	<i>Activités de coopération technique (état VI)</i>	<i>Fonds généraux d'affectation spéciale (état VII)</i>	<i>Fonds de péréquation des impôts (état VIII)</i>	<i>Plan-cadre d'équipement (état IX)</i>	<i>Immobilisations et travaux de construction en cours (état X)</i>	<i>Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite (état XI)</i>	<i>Autres fonds spéciaux (état XII)</i>	<i>Éliminations (toutes opérations interfonds)</i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
<b>Recettes</b>											
Contributions statutaires	5 396 509	–	–	–	–	–	–	10 311	–	5 406 820	5 691 228
Contributions volontaires	–	293 696	2 379 640	–	4 397	–	–	17 356	–	2 695 089	2 749 341
Revenu net provenant des activités productrices de recettes	(1 252)	–	–	–	–	–	–	–	–	(1 252)	382
Montants reçus au titre d'arrangements interorganisations	–	28 774	125 298	–	–	–	–	230 335	–	384 407	382 425
Montants prélevés sur d'autres fonds	–	50 317	622	–	363	1 410	–	378 607	(312 120)	119 199	159 411
Recettes provenant de services fournis	3 820	–	–	–	–	–	–	359 001	(203 674)	159 147	153 570
Intérêts créditeurs	9 341	3 059	16 459	–	7 572	224	–	15 118	–	51 773	149 392
Recettes diverses ou accessoires	52 362	1 132	110 639	889 432	4 186	–	17 928	1 001 996	(785 651)	1 292 024	1 164 237
<b>Total des recettes</b>	<b>5 460 780</b>	<b>376 978</b>	<b>2 632 658</b>	<b>889 432</b>	<b>16 518</b>	<b>1 634</b>	<b>17 928</b>	<b>2 012 724</b>	<b>(1 301 445)</b>	<b>10 107 207</b>	<b>10 449 986</b>
<b>Dépenses</b>											
<b>Total des dépenses</b>	<b>5 524 859</b>	<b>390 607</b>	<b>2 649 990</b>	<b>858 827</b>	<b>536 720</b>	<b>6 924</b>	<b>3 166</b>	<b>1 961 410</b>	<b>(1 301 445)</b>	<b>10 631 058</b>	<b>10 634 480</b>
<b>Excédent (déficit)</b>	<b>(64 079)</b>	<b>(13 629)</b>	<b>(17 332)</b>	<b>30 605</b>	<b>(520 202)</b>	<b>(5 290)</b>	<b>14 762</b>	<b>51 314</b>	<b>–</b>	<b>(523 851)</b>	<b>(184 494)</b>
Recettes (dépenses) non budgétisées comptabilisées d'avance au titre des prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite	–	–	–	–	–	–	(377 538)	–	–	(377 538)	(1 038 112)

	<i>Fonds général et fonds connexes (état V)</i>	<i>Activités de coopération technique (état VI)</i>	<i>Fonds généraux d'affectation spéciale (état VII)</i>	<i>Fonds de péréquation des impôts (état VIII)</i>	<i>Plan-cadre d'équipement (état IX)</i>	<i>Immobilisations et travaux de construction en cours (état X)</i>	<i>Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite (état XI)</i>	<i>Autres fonds spéciaux (état XII)</i>	<i>Éliminations (toutes opérations interfonds)</i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
Ajustements sur exercices antérieurs	655	17	(7 483)	–	(1 736)	(23)	–	(7 039)	–	(15 609)	(8 487)
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>(63 424)</b>	<b>(13 612)</b>	<b>(24 815)</b>	<b>30 605</b>	<b>(521 938)</b>	<b>(5 313)</b>	<b>(362 776)</b>	<b>44 275</b>	<b>–</b>	<b>(916 998)</b>	<b>(1 231 093)</b>
Engagements d'exercices antérieurs : annulations	23 184	–	–	95	106 307	538	–	3 632	–	133 756	74 342
Prélèvements (virements) sur d'autres fonds	40 508	(1 549)	(615)	–	–	–	–	2 041	–	40 385	(3 054)
Prélèvements (virements) sur les comptes d'autres organisations	–	–	(431)	–	–	–	–	–	–	(431)	(25 387)
Virements sur le compte travaux de construction en cours	–	–	–	–	321 180	5 486	–	–	–	326 666	664 722
Prélèvements sur le compte travaux de construction en cours	–	–	–	–	–	(3 433)	–	–	–	(3 433)	(27 222)
Virements sur le compte immobilisations	–	–	–	–	(686 098)	689 532	–	–	–	3 434	27 222
Sommes remboursées à des donateurs	–	(8 924)	(24 037)	–	–	–	–	(2 666)	–	(35 627)	(22 154)
Autres ajustements apportés aux réserves et aux soldes des fonds	–	–	(43)	(24 465)	–	–	–	(648)	–	(25 156)	(58 169)
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	430 371	227 656	1 137 965	30 223	1 580 606	784 635	(3 173 734)	1 010 083	–	2 027 805	2 628 598
<b>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</b>	<b>430 639</b>	<b>203 571</b>	<b>1 088 024</b>	<b>36 458</b>	<b>800 057</b>	<b>1 471 445</b>	<b>(3 536 510)</b>	<b>1 056 717</b>	<b>–</b>	<b>1 550 401</b>	<b>2 027 805</b>

<sup>a</sup> Voir les notes 2 et 3.

<sup>b</sup> Les comptes des opérations de maintien de la paix, les comptes séquestres des Nations Unies pour l'Iraq et les comptes de la Commission d'indemnisation des Nations Unies, du Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie, du Tribunal pénal international pour le Rwanda et du Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux ne figurent pas dans l'état ci-dessus et font l'objet d'états financiers distincts (voir l'alinéa j) de la note 2).

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

**Organisation des Nations Unies : récapitulatif de tous les fonds<sup>a, b</sup>****II. État de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds général et fonds connexes (état V)</i>	<i>Activités de coopération technique (état VI)</i>	<i>Fonds généraux d'affectation spéciale (état VII)</i>	<i>Fonds de péréquation des impôts (état VIII)</i>	<i>Plan-cadre d'équipement (état IX)</i>	<i>Immobilisations et travaux de construction en cours (état X)</i>	<i>Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite (état XI)</i>	<i>Autres fonds spéciaux (état XII)</i>	<i>Éliminations (toutes opérations interfonds)</i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011<sup>c</sup></i>
<b>Actif</b>											
Encaisse et dépôts à terme	25 855	1 741	3 210	–	49	44	–	18 421	–	49 320	67 434
Placements à court terme <sup>d</sup>	–	–	–	–	–	–	–	52 366	–	52 366	7 801
Placements à long terme <sup>d</sup>	–	–	–	–	–	–	–	53 800	–	53 800	85 161
Fonds de gestion centralisée des liquidités <sup>e</sup>	377 512	221 032	1 092 457	–	252 284	12 367	–	704 548	–	2 660 200	3 531 100
Contributions statutaires à recevoir des États Membres	461 310	–	–	–	1 602	–	–	8 551	–	471 463	550 785
Contributions volontaires à recevoir	–	–	374 137	–	–	–	–	–	–	374 137	423 808
Soldes débiteurs interfonds	377 164	133 928	1 305	112 665	98 180	6 212	55 709	227 708	(921 835)	91 036 <sup>f</sup>	261 194
Créances diverses	137 681	6 010	326 077	91 956	220	155	–	111 413	–	673 512	592 839
Autres éléments d'actif	185 337	10 926	3 592	48	1 180	–	35	264 792	–	465 910	609 643
Terrains et bâtiments	–	–	–	–	–	1 432 592	–	–	–	1 432 592	743 060
Travaux de construction en cours	–	–	–	–	858 920	24 702	–	–	–	883 622	1 246 487
<b>Total de l'actif</b>	<b>1 564 859</b>	<b>373 637</b>	<b>1 800 778</b>	<b>204 669</b>	<b>1 212 435</b>	<b>1 476 072</b>	<b>55 744</b>	<b>1 441 599</b>	<b>(921 835)</b>	<b>7 207 958</b>	<b>8 119 312</b>
<b>Passif</b>											
Contributions ou paiements reçus d'avance	13 750	–	–	–	62	–	–	2 702	–	16 514	10 618
Engagements non réglés	312 147	27 095	291 426	94 432	284 800	3 510	–	307 201	–	1 320 611	1 855 915
Soldes créditeurs interfonds	696 296	136 741	10 730	–	99 784	809	–	38 064	(921 835)	60 589 <sup>f</sup>	224 835
Dettes diverses	107 695	6 188	17 103	73 779	27 732	308	2 382	35 750	–	270 937	340 298
Autres éléments de passif	4 332	42	393 495	–	–	–	–	1 165	–	399 034	447 507
Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite	–	–	–	–	–	–	3 589 872	–	–	3 589 872	3 212 334
<b>Total du passif</b>	<b>1 134 220</b>	<b>170 066</b>	<b>712 754</b>	<b>168 211</b>	<b>412 378</b>	<b>4 627</b>	<b>3 592 254</b>	<b>384 882</b>	<b>(921 835)</b>	<b>5 657 557</b>	<b>6 091 507</b>

	<i>Fonds général et fonds connexes (état V)</i>	<i>Activités de coopération technique (état VI)</i>	<i>Fonds généraux d'affectation spéciale (état VII)</i>	<i>Fonds de péréquation des impôts (état VIII)</i>	<i>Plan-cadre d'équipement (état IX)</i>	<i>Immobilisations et travaux de construction en cours (état X)</i>	<i>Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite (état XI)</i>	<i>Autres Éliminations fonds spéciaux (toutes opérations interfonds) (état XII)</i>		<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011<sup>e</sup></i>
<b>Réserves et soldes des fonds</b>											
Réserves de fonctionnement	–	–	38 608	–	–	–	–	138 064	–	176 672	160 705
Réserves : allocations	–	–	69 496	–	–	–	–	–	–	69 496	79 290
Projets financés par des dons : soldes des fonds	–	203 571	–	–	–	–	–	–	–	203 571	227 656
Fonds de roulement	150 000	–	–	–	45 000	–	–	–	–	195 000	195 000
Fonds d'immobilisations (terrains et bâtiments)	–	–	–	–	–	1 412 370	–	–	–	1 412 370	722 838
Excédents reportés	68 356	–	–	–	–	–	–	–	–	68 356	68 356
Part du capital provenant des contributions	48 728	–	4 446	–	–	20 222	–	–	–	73 396	73 439
Excédent cumulé	163 555	–	975 474	36 458	755 057	38 853	–	918 653	–	2 888 050	3 674 255
(Déficit) cumulé du financement des prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite	–	–	–	–	–	–	(3 536 510)	–	–	(3 536 510)	(3 173 734)
<b>Total des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>430 639</b>	<b>203 571</b>	<b>1 088 024</b>	<b>36 458</b>	<b>800 057</b>	<b>1 471 445</b>	<b>(3 536 510)</b>	<b>1 056 717</b>	<b>–</b>	<b>1 550 401</b>	<b>2 027 805</b>
<b>Total du passif, des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>1 564 859</b>	<b>373 637</b>	<b>1 800 778</b>	<b>204 669</b>	<b>1 212 435</b>	<b>1 476 072</b>	<b>55 744</b>	<b>1 441 599</b>	<b>(921 835)</b>	<b>7 207 958</b>	<b>8 119 312</b>

<sup>a</sup> Voir les notes 2 et 3.

<sup>b</sup> Les comptes des opérations de maintien de la paix, les comptes séquestres des Nations Unies pour l'Iraq et les comptes de la Commission d'indemnisation des Nations Unies, du Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie, du Tribunal pénal international pour le Rwanda et du Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux ne figurent pas dans l'état ci-dessus et font l'objet d'états financiers distincts (voir l'alinéa j) de la note 2).

<sup>c</sup> Les chiffres indiqués à des fins de comparaison ont été retraités pour les rendre conformes à la nouvelle présentation.

<sup>d</sup> Placements dans des fonds indiciels cotés (voir la note 14).

<sup>e</sup> Voir l'alinéa m) iii) de la note 2 et la note 13.

<sup>f</sup> Comprend des prêts et des soldes interfonds en rapport avec des activités de maintien de la paix, les comptes séquestres des Nations Unies pour l'Iraq, la Commission d'indemnisation des Nations Unies, le Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie, le Tribunal pénal international pour le Rwanda et le Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux, qui n'ont pas été éliminés.

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

**Organisation des Nations Unies : récapitulatif de tous les fonds<sup>a, b</sup>**
**III. État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds général et fonds connexes (état V)</i>	<i>Activités de coopération technique (état VI)</i>	<i>Fonds généraux d'affectation spéciale (état VII)</i>	<i>Fonds de péréquation des impôts (état VIII)</i>	<i>Plan-cadre d'équipement (état IX)</i>	<i>Immobilisations et travaux de construction en cours (état X)</i>	<i>Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite (état XI)</i>	<i>Autres fonds spéciaux (état XII)</i>	<i>Éliminations (toutes opérations interfonds)</i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011<sup>c</sup></i>
<b>Flux de trésorerie provenant du fonctionnement</b>											
Excédent (déficit) net (état I)	(63 424)	(13 612)	(24 815)	30 605	(521 938)	(5 313)	(362 776)	44 275	–	(916 998)	(1 231 093)
(Augmentation) diminution des contributions à recevoir	(6 897)	–	46 671	–	88 146	–	–	1 073	–	128 993	(416 920)
(Augmentation) diminution des soldes débiteurs interfonds	293 266	15 229	20 442	80 251	88 990	2 215	(14 630)	9 697	(325 302)	170 158	(92 582)
(Augmentation) diminution des créances diverses	(9 886)	9 636	(50 965)	(5 947)	(143)	454	–	(23 822)	–	(80 673)	(24 862)
(Augmentation) diminution des autres éléments d'actif	27 320	(2 738)	(1 900)	(30)	124 976	909	(35)	(4 769)	–	143 733	(51 714)
Augmentation (diminution) des contributions et autres paiements reçus d'avance	5 352	–	–	–	39	–	–	505	–	5 896	(128 761)
Augmentation (diminution) des engagements non réglés	(76 799)	(7 268)	(14 327)	(324)	(435 858)	(3 895)	–	3 167	–	(535 304)	274 755
Augmentation (diminution) des soldes créditeurs interfonds	(366 442)	(20 566)	(2 393)	–	(86 410)	(15 025)	–	1 288	325 302	(164 246)	65 168
Augmentation (diminution) des dettes diverses	11 323	950	7 732	(80 185)	(23 447)	67	(97)	14 296	–	(69 361)	(5 219)
Augmentation (diminution) des autres éléments de passif	2 429	25	(49 807)	–	–	–	–	(1 120)	–	(48 473)	269 512
Augmentation (diminution) des prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite	–	–	–	–	–	–	377 538	–	–	377 538	1 038 112
À déduire : Intérêts créditeurs	(9 341)	(3 059)	(16 459)	–	(7 572)	(224)	–	(15 118)	–	(51 773)	(149 392)
<b>Flux nets de trésorerie provenant du fonctionnement</b>	<b>(193 099)</b>	<b>(21 403)</b>	<b>(85 821)</b>	<b>24 370</b>	<b>(773 217)</b>	<b>(20 812)</b>	<b>–</b>	<b>29 472</b>	<b>–</b>	<b>(1 040 510)</b>	<b>(452 996)</b>



	<i>Fonds général et fonds connexes (état V)</i>	<i>Activités de coopération technique (état VI)</i>	<i>Fonds généraux d'affectation spéciale (état VII)</i>	<i>Fonds de péréquation des impôts (état VIII)</i>	<i>Plan-cadre d'équipement (état IX)</i>	<i>Immobilisations et travaux de construction en cours (état X)</i>	<i>Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite (état XI)</i>	<i>Autres fonds spéciaux (état XII)</i>	<i>Éliminations (toutes opérations interfonds)</i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011<sup>e</sup></i>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de placement</b>											
(Augmentation) diminution des placements à court terme	-	-	389	-	-	-	-	(44 954)	-	(44 565)	(2 382)
(Augmentation) diminution des placements à long terme	-	-	1 724	-	-	-	-	29 637	-	31 361	(13 807)
(Augmentation) diminution au titre des terrains et bâtiments	-	-	-	-	-	(689 532)	-	-	-	(689 532)	(210 416)
(Augmentation) diminution au titre des travaux de construction en cours	-	-	-	-	364 918	(2 053)	-	-	-	362 865	(454 306)
Intérêts créditeurs	9 341	3 059	16 459	-	7 572	224	-	15 118	-	51 773	149 392
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités de placement</b>	<b>9 341</b>	<b>3 059</b>	<b>18 572</b>	<b>-</b>	<b>372 490</b>	<b>(691 361)</b>	<b>-</b>	<b>(199)</b>	<b>-</b>	<b>(288 098)</b>	<b>(531 519)</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>											
Engagements d'exercices antérieurs : annulations	23 184	-	-	95	106 307	538	-	3 632	-	133 756	74 342
Prélèvements (virements) sur d'autres fonds	40 508	(1 549)	(615)	-	-	-	-	2 041	-	40 385	(3 054)
Prélèvements (virements) sur les comptes d'autres organisations	-	-	(431)	-	-	-	-	-	-	(431)	(25 387)
Virements sur le compte travaux de construction en cours	-	-	-	-	321 180	5 486	-	-	-	326 666	664 722
Prélèvements sur le compte travaux de construction en cours	-	-	-	-	-	(3 433)	-	-	-	(3 433)	(27 222)
Virements sur le compte immobilisations	-	-	-	-	(686 098)	689 532	-	-	-	3 434	27 222
Sommes remboursées à des donateurs	-	(8 924)	(24 037)	-	-	-	-	(2 666)	-	(35 627)	(22 154)

	<i>Fonds général et fonds connexes (état V)</i>	<i>Activités de coopération technique (état VI)</i>	<i>Fonds généraux d'affectation spéciale (état VII)</i>	<i>Fonds de péréquation des impôts (état VIII)</i>	<i>Plan-cadre d'équipement (état IX)</i>	<i>Immobilisations et travaux de construction en cours (état X)</i>	<i>Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite (état XI)</i>	<i>Autres fonds spéciaux (état XII)</i>	<i>Éliminations (toutes opérations interfonds)</i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011<sup>c</sup></i>
Autres ajustements apportés aux réserves et aux soldes des fonds	–	–	(43)	(24 465)	–	–	–	(648)	–	(25 156)	(58 169)
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités de financement</b>	<b>63 692</b>	<b>(10 473)</b>	<b>(25 126)</b>	<b>(24 370)</b>	<b>(258 611)</b>	<b>692 123</b>	<b>–</b>	<b>2 359</b>	<b>–</b>	<b>439 594</b>	<b>630 300</b>
<b>Augmentation (diminution) nette de l'encaisse, des dépôts à terme et de la part dans les fonds de gestion centralisée des liquidités</b>	<b>(120 066)</b>	<b>(28 817)</b>	<b>(92 375)</b>	<b>–</b>	<b>(659 338)</b>	<b>(20 050)</b>	<b>–</b>	<b>31 632</b>	<b>–</b>	<b>(889 014)</b>	<b>(354 215)</b>
Encaisse, dépôts à terme et part dans les fonds de gestion centralisée des liquidités en début d'exercice	523 433	251 590	1 188 042	–	911 671	32 461	–	691 337	–	3 598 534	3 952 749
<b>Encaisse, dépôts à terme et part dans les fonds de gestion centralisée des liquidités en fin d'exercice</b>	<b>403 367</b>	<b>222 773</b>	<b>1 095 667</b>	<b>–</b>	<b>252 333</b>	<b>12 411</b>	<b>–</b>	<b>722 969</b>	<b>–</b>	<b>2 709 520</b>	<b>3 598 534</b>

<sup>a</sup> Voir la note 3.

<sup>b</sup> Les comptes des opérations de maintien de la paix, les comptes séquestres des Nations Unies pour l'Iraq et les comptes de la Commission d'indemnisation des Nations Unies, du Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie, du Tribunal pénal international pour le Rwanda et du Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux ne figurent pas dans l'état ci-dessus et font l'objet d'états financiers distincts (voir l'alinéa j) de la note 2).

<sup>c</sup> Les chiffres indiqués à des fins de comparaison ont été retraités pour les rendre conformes à la nouvelle présentation.

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

## Fonds général de l'ONU

## IV. État des crédits ouverts pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

Titres et chapitres du budget-programme	Crédits ouverts			Dépenses			Solde inutilisé
	Montant initial <sup>a</sup>	Ajustements <sup>b</sup>	Montant révisé <sup>c</sup>	Décaissements	Engagements non réglés	Total des dépenses	
<b>Titre I. Politique, direction et coordination d'ensemble</b>							
01 Politique, direction et coordination d'ensemble	105 134	6 424	111 558	106 810	3 810	110 620	938
02 Affaires de l'Assemblée générale et du Conseil économique et social et gestion des conférences	616 654	48 423	665 077	652 505	6 110	658 615	6 462
<b>Total</b>	<b>721 788</b>	<b>54 847</b>	<b>776 635</b>	<b>759 315</b>	<b>9 920</b>	<b>769 235</b>	<b>7 400</b>
<b>Titre II. Affaires politiques</b>							
03 Affaires politiques	1 193 701	130 172	1 323 873	1 257 728	56 140	1 313 868	10 005
04 Désarmement	22 422	2 903	25 325	24 896	285	25 181	144
05 Opérations de maintien de la paix	109 725	(197)	109 528	103 908	4 554	108 462	1 066
06 Utilisations pacifiques de l'espace	8 002	542	8 544	8 199	107	8 306	238
<b>Total</b>	<b>1 333 850</b>	<b>133 420</b>	<b>1 467 270</b>	<b>1 394 731</b>	<b>61 086</b>	<b>1 455 817</b>	<b>11 453</b>
<b>Titre III. Justice internationale et droit international</b>							
07 Cour internationale de Justice	47 766	2 099	49 865	49 786	71	49 857	8
08 Affaires juridiques	45 389	2 109	47 498	46 709	324	47 033	465
<b>Total</b>	<b>93 155</b>	<b>4 208</b>	<b>97 363</b>	<b>96 495</b>	<b>395</b>	<b>96 890</b>	<b>473</b>
<b>Titre IV. Coopération internationale pour le développement</b>							
09 Affaires économiques et sociales	148 979	9 374	158 353	152 986	1 200	154 186	4 167
10 Pays les moins avancés, pays en développement sans littoral et petits États insulaires en développement	7 265	287	7 552	7 329	33	7 362	190
11 Appui des Nations Unies au Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique	12 588	(616)	11 972	11 545	218	11 763	209
12 Commerce et développement	136 525	11 065	147 590	145 417	1 061	146 478	1 112

Titres et chapitres du budget-programme	Crédits ouverts			Dépenses			Solde inutilisé
	Montant initial <sup>a</sup>	Ajustements <sup>b</sup>	Montant révisé <sup>c</sup>	Décaissements	Engagements non réglés	Total des dépenses	
13 Centre du commerce international	41 338	(1 603)	39 735	39 735	–	39 735	–
14 Environnement	13 926	1 390	15 316	15 200	22	15 222	94
15 Établissements humains	20 631	1 414	22 045	21 555	178	21 733	312
16 Contrôle international des drogues, prévention du crime et du terrorisme et justice pénale	40 902	4 217	45 119	43 835	697	44 532	587
17 Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes)	14 482	827	15 309	15 240	–	15 240	69
<b>Total</b>	<b>436 636</b>	<b>26 355</b>	<b>462 991</b>	<b>452 842</b>	<b>3 409</b>	<b>456 251</b>	<b>6 740</b>
<b>Titre V. Coopération régionale pour le développement</b>							
18 Développement économique et social en Afrique	138 308	(1 357)	136 951	124 631	11 890	136 521	430
19 Développement économique et social en Asie et dans le Pacifique	98 655	7 786	106 441	103 954	1 716	105 670	771
20 Développement économique en Europe	65 247	10 069	75 316	73 170	642	73 812	1 504
21 Développement économique et social en Amérique latine et dans les Caraïbes	110 256	12 555	122 811	120 689	1 718	122 407	404
22 Développement économique et social en Asie occidentale	62 647	8 272	70 919	67 133	2 070	69 203	1 716
23 Programme ordinaire de coopération technique	57 779	(5 163)	52 616	46 482	3 835	50 317	2 299
<b>Total</b>	<b>532 892</b>	<b>32 162</b>	<b>565 054</b>	<b>536 059</b>	<b>21 871</b>	<b>557 930</b>	<b>7 124</b>
<b>Titre VI. Droits de l'homme et affaires humanitaires</b>							
24 Droits de l'homme	154 315	20 822	175 137	169 747	4 053	173 800	1 337
25 Réfugiés : protection internationale, solutions durables et assistance	95 507	(2 207)	93 300	93 300	–	93 300	–
26 Réfugiés de Palestine	47 378	6 708	54 086	53 473	–	53 473	613
27 Aide humanitaire	29 374	1 416	30 790	30 404	249	30 653	137
<b>Total</b>	<b>326 574</b>	<b>26 739</b>	<b>353 313</b>	<b>346 924</b>	<b>4 302</b>	<b>351 226</b>	<b>2 087</b>

<i>Titres et chapitres du budget-programme</i>	<i>Crédits ouverts</i>			<i>Dépenses</i>			<i>Solde inutilisé</i>
	<i>Montant initial<sup>a</sup></i>	<i>Ajustements<sup>b</sup></i>	<i>Montant révisé<sup>c</sup></i>	<i>Décaissements</i>	<i>Engagements non réglés</i>	<i>Total des dépenses</i>	
<b>Titre VII. Information</b>							
28 Information	179 092	12 084	191 176	189 368	1 123	190 491	685
<b>Total</b>	<b>179 092</b>	<b>12 084</b>	<b>191 176</b>	<b>189 368</b>	<b>1 123</b>	<b>190 491</b>	<b>685</b>
<b>Titre VIII. Services communs d'appui</b>							
29A Bureau du Secrétaire général adjoint à la gestion	14 868	1 630	16 498	16 101	78	16 179	319
29B Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité	36 260	2 823	39 083	38 892	191	39 083	–
29C Bureau de la gestion des ressources humaines	73 982	3 271	77 253	75 153	1 751	76 904	349
29D Bureau des services centraux d'appui	180 178	4 085	184 263	178 357	5 906	184 263	–
29E Administration (Genève)	149 646	15 219	164 865	154 906	8 803	163 709	1 156
29F Administration (Vienne)	39 864	55	39 919	39 588	308	39 896	23
29G Administration (Nairobi)	30 101	2 477	32 578	31 467	523	31 990	588
29H Bureau de l'informatique et des communications	75 311	(697)	74 614	70 984	3 630	74 614	–
<b>Total</b>	<b>600 210</b>	<b>28 863</b>	<b>629 073</b>	<b>605 448</b>	<b>21 190</b>	<b>626 638</b>	<b>2 435</b>
<b>Titre IX. Contrôle interne</b>							
31 Contrôle interne	38 254	312	38 566	38 182	320	38 502	64
<b>Total</b>	<b>38 254</b>	<b>312</b>	<b>38 566</b>	<b>38 182</b>	<b>320</b>	<b>38 502</b>	<b>64</b>
<b>Titre X. Activités administratives financées en commun et dépenses spéciales</b>							
32 Activités administratives financées en commun	10 762	955	11 717	11 407	–	11 407	310
33 Dépenses spéciales	120 457	2 528	122 985	122 495	490	122 985	–
<b>Total</b>	<b>131 219</b>	<b>3 483</b>	<b>134 702</b>	<b>133 902</b>	<b>490</b>	<b>134 392</b>	<b>310</b>

<i>Titres et chapitres du budget-programme</i>	<i>Crédits ouverts</i>			<i>Dépenses</i>			<i>Solde inutilisé</i>
	<i>Montant initial<sup>a</sup></i>	<i>Ajustements<sup>b</sup></i>	<i>Montant révisé<sup>c</sup></i>	<i>Décaissements</i>	<i>Engagements non réglés</i>	<i>Total des dépenses</i>	
<b>Titre XI. Dépenses d'équipement</b>							
34 Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien	64 887	2 478	67 365	44 732	22 633	67 365	–
<b>Total</b>	<b>64 887</b>	<b>2 478</b>	<b>67 365</b>	<b>44 732</b>	<b>22 633</b>	<b>67 365</b>	<b>–</b>
<b>Titre XII. Sûreté et sécurité</b>							
35 Sûreté et sécurité	213 413	35 547	248 960	245 466	2 026	247 492	1 468
<b>Total</b>	<b>213 413</b>	<b>35 547</b>	<b>248 960</b>	<b>245 466</b>	<b>2 026</b>	<b>247 492</b>	<b>1 468</b>
<b>Titre XIII. Compte pour le développement</b>							
36 Compte pour le développement	29 243	–	29 243	29 243	–	29 243	–
<b>Total</b>	<b>29 243</b>	<b>–</b>	<b>29 243</b>	<b>29 243</b>	<b>–</b>	<b>29 243</b>	<b>–</b>
<b>Titre XIV. Contributions du personnel</b>							
37 Contributions du personnel	451 087	52 270	503 357	503 357	–	503 357	–
<b>Total</b>	<b>451 087</b>	<b>52 270</b>	<b>503 357</b>	<b>503 357</b>	<b>–</b>	<b>503 357</b>	<b>–</b>
<b>Total général</b>	<b>5 152 300</b>	<b>412 768</b>	<b>5 565 068</b>	<b>5 376 064</b>	<b>148 765</b>	<b>5 524 829</b>	<b>40 239</b>

<sup>a</sup> En application de la résolution 66/248 A de l'Assemblée générale.

<sup>b</sup> Il a été tenu compte des changements intervenus en application des résolutions 67/247, 67/269 et 68/245 de l'Assemblée générale, ainsi que des crédits virés d'un chapitre à l'autre du budget avec l'assentiment du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

<sup>c</sup> Correspond aux montants définitifs autorisés pour l'exercice 2012-2013, après intégration de tous les changements.

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

## Fonds général de l'Organisation des Nations Unies et fonds connexes<sup>a</sup>

### V. État des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds général de l'ONU</i>	<i>Fonds de roulement</i>	<i>Compte spécial</i>	<i>Éliminations<sup>b</sup></i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
<b>Recettes</b>						
Contributions statutaires <sup>c</sup>	5 396 509	–	–	–	5 396 509	4 999 146
Revenu net provenant des activités productrices de recettes	(1 252) <sup>d</sup>	–	–	–	(1 252)	382
Recettes provenant de services fournis	3 820	–	–	–	3 820	4 444
Intérêts créditeurs	5 795	–	3 546	–	9 341	37 711
Recettes diverses ou accessoires	52 262 <sup>e</sup>	–	100	–	52 362	25 509
<b>Total des recettes</b>	<b>5 457 134</b>	<b>–</b>	<b>3 646</b>	<b>–</b>	<b>5 460 780</b>	<b>5 067 192</b>
<b>Dépenses</b>						
Traitements et autres dépenses de personnel	4 135 255	–	–	–	4 135 255	3 944 028
Voyages	126 578	–	–	–	126 578	126 022
Services contractuels	141 649	–	–	–	141 649	150 465
Dépenses de fonctionnement	580 543	–	30	–	580 573	577 632
Achats	178 068	–	–	–	178 068	282 618
Dépenses diverses	362 736	–	–	–	362 736	333 387
<b>Total des dépenses</b>	<b>5 524 829</b>	<b>–</b>	<b>30</b>	<b>–</b>	<b>5 524 859</b>	<b>5 414 152</b>
<b>Excédent (déficit)</b>	<b>(67 695)</b>	<b>–</b>	<b>3 616</b>	<b>–</b>	<b>(64 079)</b>	<b>(346 960)</b>
Ajustements sur exercices antérieurs	655	–	–	–	655	(367)
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>(67 040)</b>	<b>–</b>	<b>3 616</b>	<b>–</b>	<b>(63 424)</b>	<b>(347 327)</b>
Engagements d'exercices antérieurs : annulations	23 184	–	–	–	23 184	45 017
Prélèvements (virements) sur d'autres fonds <sup>f</sup>	67 156	–	(26 648)	–	40 508	–
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	20 135	150 000	260 236	–	430 371	732 681
<b>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</b>	<b>43 435</b>	<b>150 000</b>	<b>237 204</b>	<b>–</b>	<b>430 639</b>	<b>430 371</b>

	<i>Fonds général de l'ONU</i>	<i>Fonds de roulement</i>	<i>Compte spécial</i>	<i>Éliminations<sup>b</sup></i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
<b>Actif</b>						
Encaisse et dépôts à terme	25 855	–	–	–	25 855	30 206
Fonds de gestion centralisée des liquidités <sup>g</sup>	117 100	–	260 412	–	377 512	493 227
Contributions statutaires à recevoir des États Membres <sup>h</sup>	461 310	–	–	–	461 310	454 413
Soldes débiteurs interfonds	403 700	150 018	–	(176 554)	377 164	670 430
Créances diverses	117 716	–	–	–	117 716	107 830
Charges constatées d'avance <sup>i</sup>	179 839	–	–	–	179 839	210 955
Autres éléments d'actif	5 498	–	–	–	5 498	1 702
Compte spécial pour les contributions mises en recouvrement et non acquittées (résolution 3049 C (XXVII) de l'Assemblée générale)	16 637	–	–	–	16 637	16 637
Créances sur le Compte spécial de la Force d'urgence des Nations Unies (1956)	–	–	1 932	–	1 932	1 932
Créances sur le Compte ad hoc pour l'Opération des Nations Unies au Congo	–	–	1 396	–	1 396	1 396
<b>Total de l'actif</b>	<b>1 327 655</b>	<b>150 018</b>	<b>263 740</b>	<b>(176 554)</b>	<b>1 564 859</b>	<b>1 988 728</b>
<b>Passif</b>						
Contributions ou paiements reçus d'avance	13 732	18	–	–	13 750	8 398
Engagements non réglés (exercice considéré)	149 092	–	–	–	149 092	195 329
Engagements non réglés (exercices à venir)	163 055	–	–	–	163 055	193 617
Soldes créditeurs interfonds	846 314	–	26 536	(176 554)	696 296	1 062 738
Dettes diverses	107 695	–	–	–	107 695	96 372
Autres éléments de passif	4 332	–	–	–	4 332	1 903
<b>Total du passif</b>	<b>1 284 220</b>	<b>18</b>	<b>26 536</b>	<b>(176 554)</b>	<b>1 134 220</b>	<b>1 558 357</b>
<b>Réserves et soldes des fonds</b>						
Fonds de roulement	–	150 000	–	–	150 000	150 000
Excédents reportés	68 356	–	–	–	68 356	68 356
Part du capital provenant des contributions	–	–	48 728	–	48 728	48 728



	<i>Fonds général de l'ONU</i>	<i>Fonds de roulement</i>	<i>Compte spécial</i>	<i>Éliminations<sup>b</sup></i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
Excédent (déficit) cumulé	(24 921)	–	188 476 <sup>j</sup>	–	163 555	163 287
<b>Total des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>43 435</b>	<b>150 000</b>	<b>237 204</b>	<b>–</b>	<b>430 639</b>	<b>430 371</b>
<b>Total du passif, des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>1 327 655</b>	<b>150 018</b>	<b>263 740</b>	<b>( 176 554)</b>	<b>1 564 859</b>	<b>1 988 728</b>

<sup>a</sup> Voir la note 5.

<sup>b</sup> Pour donner une image fidèle de la situation dans la colonne « Total », les opérations réciproques entre les colonnes sont éliminées.

<sup>c</sup> Voir la note 4 pour faire le rapprochement entre les crédits ouverts et les contributions statutaires.

<sup>d</sup> Voir le tableau 5.1.

<sup>e</sup> Voir le tableau 5.2.

<sup>f</sup> Transferts opérés en application de la résolution 68/245 de l'Assemblée générale.

<sup>g</sup> Part de l'ONU dans le fonds principal de gestion centralisée des liquidités, qui se décompose comme suit : encaisse et dépôts à terme (78 902 458 dollars); placements à court terme (150 447 829 dollars); placements à long terme (147 644 106 dollars); et intérêts courus à recevoir (5 17 302 dollars) (voir la note 13).

<sup>h</sup> Quelles que soient les perspectives de recouvrement.

<sup>i</sup> Dont des engagements au titre d'exercices futurs d'un montant de 163 055 000 dollars.

<sup>j</sup> Déduction faite d'un crédit d'un montant de 3 911 000 dollars ouvert pour la Force d'urgence des Nations Unies conformément à la section II de la résolution 2115 (XX) de l'Assemblée générale.

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

## Fonds général de l'ONU

Tableau 5.1

## Activités productrices de recettes

## Recettes et dépenses de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Vente de timbres-poste de l'ONU<sup>a</sup></i>	<i>Vente de publications</i>	<i>Services destinés aux visiteurs<sup>b</sup></i>	<i>Services statistiques</i>	<i>Boutique cadeaux</i>	<i>Exploitation du garage<sup>c</sup></i>	<i>Activités de restauration<sup>d</sup></i>	<i>Autres activités commerciales<sup>e</sup></i>	Total 2013	Total 2011
<b>Recettes</b>										
Chiffre d'affaires brut	10 186	7 441	7 781	1 636	824	1 848	43	1 539	31 298	34 020
À déduire : Coût des articles vendus	(651)	(1 570)	–	–	–	–	–	–	(2 221)	(3 180)
<b>Chiffre d'affaires net</b>	<b>9 535</b>	<b>5 871</b>	<b>7 781</b>	<b>1 636</b>	<b>824</b>	<b>1 848</b>	<b>43</b>	<b>1 539</b>	<b>29 077</b>	<b>30 840</b>
<b>Dépenses</b>										
Traitements et autres dépenses de personnel	7 997	5 195	7 840	423	–	1 567	575	613	24 210	23 696
Voyages	78	67	2	182	–	–	–	2	331	285
Services contractuels	3	669	93	–	–	–	534	11	1 310	767
Dépenses de fonctionnement	827	289	174	229	–	231	8	99	1 857	2 519
Achats	50	47	42	47	–	–	32	122	340	553
Publicité	330	320	599	–	–	–	–	–	1 249	1 699
Frais de gestion	–	15	–	–	–	–	–	–	15	38
<b>Total des dépenses</b>	<b>9 285</b>	<b>6 602</b>	<b>8 750</b>	<b>881</b>	<b>–</b>	<b>1 798</b>	<b>1 149</b>	<b>847</b>	<b>29 312</b>	<b>29 557</b>
<b>Excédent (déficit)</b>	<b>250</b>	<b>(731)</b>	<b>(969)</b>	<b>755</b>	<b>824</b>	<b>50</b>	<b>(1 106)</b>	<b>692</b>	<b>(235)</b>	<b>1 283</b>
À déduire : Groupe de la comptabilité des recettes									(1 017)	(901)
<b>Excédent (déficit) net</b>									<b>(1 252)</b>	<b>382</b>
Prévisions révisées	(960)	(33)	(1 169)	693	770	93	(1 542)	664	(1 484)	1 860
À déduire : Groupe de la comptabilité des recettes									(1 031)	(702)
<b>Montant net des prévisions de recettes (pertes)</b>									<b>(2 515)<sup>f</sup></b>	<b>1 158</b>

(Voir notes page suivante)

(Notes du tableau 5.1)

- <sup>a</sup> Les timbres qui ont été vendus sont comptabilisés dans les recettes, mais pourraient servir à l'affranchissement au cours d'un exercice futur et représentent donc un passif éventuel. Par sa résolution 63/268, l'Assemblée générale a décidé de ne pas créer de provision destinée à couvrir le passif éventuel afférent aux services postaux.
- <sup>b</sup> Compte tenu de pertes nettes enregistrées à l'Office des Nations Unies à Vienne (570 461 dollars) et à l'Office des Nations Unies à Nairobi (310 376 dollars).
- <sup>c</sup> Comprend des recettes nettes enregistrées à l'Office des Nations Unies à Genève (42 125 dollars) et à la CESAP (24 829 dollars).
- <sup>d</sup> Compte tenu d'une perte nette de 22 594 dollars à la CESAP.
- <sup>e</sup> Comprend des recettes nettes enregistrées à la CESAP (120 890 dollars), à la CEA (538 786 dollars) et à l'Office des Nations Unies à Vienne (32 752 dollars).
- <sup>f</sup> Prévisions de pertes nettes pour l'exercice biennal 2012-2013 approuvées par l'Assemblée générale dans sa résolution 68/245 A et B.

**Fonds général de l'ONU**

Tableau 5.2

**Recettes accessoires de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Prévisions finales pour 2012-2013<sup>a</sup></i>	<i>Montants effectifs pour 2012-2013</i>	<i>Montants effectifs pour 2010-2011</i>
<b>Revenu net provenant des activités productrices de recettes (tableau 5.1)</b>	<b>(2 515)</b>	<b>(1 252)</b>	<b>382</b>
<b>Recettes provenant de services fournis</b>	<b>3 403</b>	<b>3 820</b>	<b>4 444</b>
<b>Intérêts créditeurs</b>	<b>5 518</b>	<b>5 795</b>	<b>28 891</b>
<b>Recettes diverses ou accessoires</b>			
Recettes provenant de la location de locaux	22 352	23 314	10 557
Vente de matériel usagé	396	622	1 789
Remboursement de dépenses correspondant à des années antérieures	6 477	9 044	4 156
Contributions de nouveaux États Membres et d'États non membres	22	193	22
Dépenses diverses	3 863	19 089	8 972
<b>Total partiel des recettes diverses ou accessoires</b>	<b>33 110</b>	<b>52 262</b>	<b>25 496</b>
<b>Total des recettes accessoires</b>	<b>39 516</b>	<b>60 625</b>	<b>59 213</b>

<sup>a</sup> Montants approuvés par l'Assemblée générale dans ses résolutions 66/248, 67/247 et 68/245.

## Activités de coopération technique<sup>a</sup>

### VI. État des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

	ONU	CEA	CESAP	CEE	CEPALC	CESAO	CNUCED	ONU-Habitat	Total 2013	Total 2011 <sup>b</sup>
<b>Recettes</b>										
Contributions volontaires	124 055	45 920	23 056	20 993	18 354	4 304	57 014	–	293 696	294 839
Montants reçus au titre d'arrangements interorganisations	5 103	4 905	2 297	1 214	2 949	1 662	10 644	–	28 774	24 548
Montants prélevés sur d'autres fonds <sup>c</sup>	17 516	9 707	5 860	3 500	5 877	4 212	2 274	1 371	50 317	48 888
Intérêts créditeurs	989	588	432	220	155	86	589	–	3 059	8 254
Recettes accessoires ou diverses	220	32	–	63	665	–	152	–	1 132	407
<b>Total des recettes</b>	<b>147 883</b>	<b>61 152</b>	<b>31 645</b>	<b>25 990</b>	<b>28 000</b>	<b>10 264</b>	<b>70 673</b>	<b>1 371</b>	<b>376 978</b>	<b>376 936</b>
<b>Dépenses</b>										
Traitements et autres dépenses de personnel	116 264	23 727	14 201	13 056	19 807	4 394	47 675	1 233	240 357	245 197
Voyages	4 523	5 028	1 659	4 074	4 649	734	8 742	86	29 495	30 107
Services contractuels	12 419	5 273	2 519	2 214	466	2 247	1 357	1	26 496	19 198
Dépenses de fonctionnement	1 702	1 575	762	161	953	139	739	50	6 081	6 573
Achats	1 465	762	66	197	116	4	1 374	1	3 985	5 539
Dépenses diverses	9 721	18 390	8 050	1 701	4 037	2 005	6 607	–	50 511	46 555
<b>Total des dépenses afférentes aux projets</b>	<b>146 094</b>	<b>54 755</b>	<b>27 257</b>	<b>21 403</b>	<b>30 028</b>	<b>9 523</b>	<b>66 494</b>	<b>1 371</b>	<b>356 925</b>	<b>353 169</b>
Dépenses d'appui au programme	12 960	5 475	2 466	2 136	2 542	559	7 544	–	33 682	33 441
<b>Total des dépenses</b>	<b>159 054</b>	<b>60 230</b>	<b>29 723</b>	<b>23 539</b>	<b>32 570</b>	<b>10 082</b>	<b>74 038</b>	<b>1 371</b>	<b>390 607</b>	<b>386 610</b>
<b>Excédent (déficit)</b>	<b>(11 171)</b>	<b>922</b>	<b>1 922</b>	<b>2 451</b>	<b>(4 570)</b>	<b>182</b>	<b>(3 365)</b>	<b>–</b>	<b>(13 629)</b>	<b>(9 674)</b>
Ajustements sur exercices antérieurs	30	3	(6)	(10)	–	–	–	–	17	(62)
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>(11 141)</b>	<b>925</b>	<b>1 916</b>	<b>2 441</b>	<b>(4 570)</b>	<b>182</b>	<b>(3 365)</b>	<b>–</b>	<b>(13 612)</b>	<b>(9 736)</b>
Prélèvements (virements) sur d'autres fonds	(1 598)	29	–	157	(201)	–	64	–	(1 549)	69
Sommes remboursées à des donateurs	(2 292)	(1 414)	(634)	(358)	(581)	(121)	(3 524)	–	(8 924)	(8 418)
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	81 077	34 125	28 610	15 102	15 951	5 986	46 805	–	227 656	245 741
<b>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</b>	<b>66 046</b>	<b>33 665</b>	<b>29 892</b>	<b>17 342</b>	<b>10 599</b>	<b>6 047</b>	<b>39 980</b>	<b>–</b>	<b>203 571</b>	<b>227 656</b>

## Activités de coopération technique<sup>d</sup>

### VI. État de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

	ONU	CEA	CESAP	CEE	CEPALC	CESAO	CNUCED	ONU-Habitat	Total 2013	Total 2011 <sup>b</sup>
<b>Actif</b>										
Encaisse et dépôts à terme	714	–	1 021	–	1	–	5	–	1 741	5 487
Fonds de gestion centralisée des liquidités <sup>d</sup>	67 431	44 384	30 572	18 590	11 238	6 839	41 978	–	221 032	246 103
Soldes débiteurs interfonds	90 441	41 811	534	9	663	59	411	–	133 928	149 157
Sommes à recevoir de sources de financement	–	121	59	–	–	–	825	–	1 005	1 992
Créances diverses	3 296	101	10	51	122	518	907	–	5 005	13 654
Charges constatées d'avance	3 699	2 910	2 623	419	445	546	284	–	10 926	8 188
<b>Total de l'actif</b>	<b>165 581</b>	<b>89 327</b>	<b>34 819</b>	<b>19 069</b>	<b>12 469</b>	<b>7 962</b>	<b>44 410</b>	<b>–</b>	<b>373 637</b>	<b>424 581</b>
<b>Passif</b>										
Engagements non réglés (exercices antérieurs)	–	312	–	–	–	–	–	–	312	244
Engagements non réglés (exercice considéré)	3 382	7 095	1 037	910	746	983	2 005	–	16 158	26 353
Engagements non réglés (exercices à venir)	3 419	2 910	2 622	401	443	546	284	–	10 625	7 766
Soldes créditeurs interfonds	89 809	44 843	353	174	2	172	1 388	–	136 741	157 307
Sommes dues à des sources de financement	1 653	177	103	–	56	151	148	–	2 288	2 450
Dettes diverses	1 231	325	812	242	622	63	605	–	3 900	2 788
Autres éléments de passif	41	–	–	–	1	–	–	–	42	17
<b>Total du passif</b>	<b>99 535</b>	<b>55 662</b>	<b>4 927</b>	<b>1 727</b>	<b>1 870</b>	<b>1 915</b>	<b>4 430</b>	<b>–</b>	<b>170 066</b>	<b>196 925</b>
<b>Réserves et soldes des fonds</b>										
Fonds extrabudgétaires concernant des projets financés par des dons	66 046	33 665	29 892	17 342	10 599	6 047	39 980	–	203 571	227 656
<b>Total des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>66 046</b>	<b>33 665</b>	<b>29 892</b>	<b>17 342</b>	<b>10 599</b>	<b>6 047</b>	<b>39 980</b>	<b>–</b>	<b>203 571</b>	<b>227 656</b>
<b>Total du passif, des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>165 581</b>	<b>89 327</b>	<b>34 819</b>	<b>19 069</b>	<b>12 469</b>	<b>7 962</b>	<b>44 410</b>	<b>–</b>	<b>373 637</b>	<b>424 581</b>

(Voir notes page suivante)

*(Notes de l'état VI)*

<sup>a</sup> Voir l'alinéa o) de la note 2 et la note 6.

<sup>b</sup> Les chiffres indiqués à des fins de comparaison ont été retraités pour les rendre conformes à la nouvelle présentation.

<sup>c</sup> Dépenses inscrites au chapitre 23 du budget ordinaire (voir l'état IV), s'élevant à 50 317 235 dollars.

<sup>d</sup> Part de l'ONU dans le fonds principal de gestion centralisée des liquidités, qui se décompose comme suit : encaisse et dépôts à terme (46 197 235 dollars); placements à court terme (88 086 911 dollars); placements à long terme (86 445 336 dollars); et intérêts courus à recevoir (302 879 dollars) (voir la note 13).

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

## Organisation des Nations Unies : fonds généraux d'affectation spéciale<sup>d</sup>

### VII. État des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Affaires politiques	Justice internationale et droit international	Développement économique et social	Droits de l'homme et affaires humanitaires	Information	Services communs d'appui et services divers	Bureau des Nations Unies pour les partenariats <sup>b</sup>	Éliminations <sup>c</sup>	Total 2013	Total 2011 <sup>d</sup>
<b>Recettes</b>										
Contributions volontaires	221 716	7 040	51 997	1 963 020	3 649	39 170	93 048	–	2 379 640	2 331 774
Montants reçus au titre d'arrangements interorganisations	14 580	263	460	108 298	–	1 697	–	–	125 298	132 231
Montants prélevés sur d'autres fonds	623	–	–	63 317	–	1 787	–	(65 105)	622	609
Intérêts créditeurs <sup>e</sup>	3 959	148	568	10 862	100	588	234	–	16 459	42 616
Recettes diverses ou accessoires <sup>f</sup>	6 767	47	1 633	88 093	1 951	815	11 333	–	110 639	75 794
<b>Total des recettes</b>	<b>247 645</b>	<b>7 498</b>	<b>54 658</b>	<b>2 233 590</b>	<b>5 700</b>	<b>44 057</b>	<b>104 615</b>	<b>(65 105)</b>	<b>2 632 658</b>	<b>2 583 024</b>
<b>Dépenses</b>										
Traitements et autres dépenses de personnel	53 442	2 631	24 548	533 224	2 396	13 745	816	–	630 802	555 576
Voyages	20 251	1 492	9 787	65 046	169	5 353	99	–	102 197	106 829
Services contractuels	17 464	150	3 320	103 940	471	1 264	71	–	126 680	150 193
Dépenses de fonctionnement	23 598	253	2 651	88 743	1 546	2 062	107	–	118 960	166 347
Achats	28 685	13	70	53 031	21	2 877	–	–	84 697	72 739
Dépenses diverses <sup>g</sup>	25 108	1 519	7 494	1 283 762	7	130	98 545	(65 087)	1 351 478	1 286 755
Dépenses d'appui au programme (partenaires d'exécution)	475	–	570	75 969	–	392	6 662	(18)	84 050	74 092
<b>Total des dépenses directes</b>	<b>169 023</b>	<b>6 058</b>	<b>48 440</b>	<b>2 203 715</b>	<b>4 610</b>	<b>25 823</b>	<b>106 300</b>	<b>(65 105)</b>	<b>2 498 864</b>	<b>2 412 531</b>
Dépenses d'appui au programme (ONU)	12 605	628	3 932	131 447	594	1 859	61	–	151 126	142 302
<b>Total des dépenses</b>	<b>181 628</b>	<b>6 686</b>	<b>52 372</b>	<b>2 335 162</b>	<b>5 204</b>	<b>27 682</b>	<b>106 361</b>	<b>(65 105)</b>	<b>2 649 990</b>	<b>2 554 833</b>
<b>Excédent (déficit)</b>	<b>66 017</b>	<b>812</b>	<b>2 286</b>	<b>(101 572)</b>	<b>496</b>	<b>16 375</b>	<b>(1 746)</b>	<b>–</b>	<b>(17 332)</b>	<b>28 191</b>
Ajustements sur exercices antérieurs	397 <sup>h</sup>	(18)	(333) <sup>i</sup>	(3 460) <sup>j</sup>	(2)	18	(4 085) <sup>k</sup>	–	(7 483)	(9 076)
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>66 414</b>	<b>794</b>	<b>1 953</b>	<b>(105 032)</b>	<b>494</b>	<b>16 393</b>	<b>(5 831)</b>	<b>–</b>	<b>(24 815)</b>	<b>19 115</b>
Prélèvements (virements) sur d'autres fonds	(122)	1 456 <sup>l</sup>	(7)	–	–	34	(1 976) <sup>m</sup>	–	(615)	(5 190)
Prélèvements (virements) sur les comptes d'autres organisations	(331) <sup>n</sup>	–	(100) <sup>o</sup>	–	–	–	–	–	(431)	(25 349)
Sommes remboursées à des donateurs	(14 221)	(369)	(2 348)	(6 077)	(112)	(910)	–	–	(24 037)	(10 701)
Autres ajustements apportés aux réserves et aux soldes des fonds	–	–	–	–	–	(43)	–	–	(43)	–
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	239 285	9 824	41 076	809 993	6 118	21 276	10 393	–	1 137 965	1 160 090
<b>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</b>	<b>291 025</b>	<b>11 705</b>	<b>40 574</b>	<b>698 884</b>	<b>6 500</b>	<b>36 750</b>	<b>2 586</b>	<b>–</b>	<b>1 088 024</b>	<b>1 137 965</b>



## Organisation des Nations Unies : fonds généraux d'affectation spéciale<sup>a</sup>

### VII. État de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Affaires politiques	Justice internationale et droit international	Développement économique et social	Droits de l'homme et affaires humanitaires	Information	Services communs d'appui et services divers	Bureau des Nations Unies pour les partenariats <sup>b</sup>	Éliminations <sup>c</sup>	Total 2013	Total 2011 <sup>d</sup>
<b>Actif</b>										
Encaisse et dépôts à terme	188	–	–	2 881	98	–	43	–	3 210	1 729
Placements à court terme <sup>e</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–	–	389
Placements à long terme <sup>e</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1 724
Fonds de gestion centralisée des liquidités <sup>f</sup>	306 769	11 971	41 808	685 564	6 932	37 024	2 389	–	1 092 457	1 186 313
Contributions volontaires à recevoir	16 266	1 014	1 874	348 005	–	6 978	–	–	374 137	420 808
Soldes débiteurs interfonds	505	362	207	65	154	12	–	–	1 305	21 747
Créances diverses	617	21	183	61 919	–	189	82	–	63 011	38 030
Autres éléments d'actif	1 190	–	152	2 100	–	150	–	–	3 592	1 692
Avances versées aux partenaires d'exécution	2 965	–	1 318	225 415	–	2 520	30 848	–	263 066	237 082
<b>Total de l'actif</b>	<b>328 500</b>	<b>13 368</b>	<b>45 542</b>	<b>1 325 949</b>	<b>7 184</b>	<b>46 873</b>	<b>33 362</b>	<b>–</b>	<b>1 800 778</b>	<b>1 909 514</b>
<b>Passif</b>										
Engagements non réglés (exercice considéré)	11 933	210	1 750	243 984	193	937	30 713	–	289 720	305 438
Engagements non réglés (exercices à venir)	1 130	–	109	467	–	–	–	–	1 706	315
Soldes créditeurs interfonds	4 625	217	1 186	3 274	144	1 275	9	–	10 730	13 123
Dettes diverses	4 342	198	435	11 840	13	221	54	–	17 103	9 371
Recettes constatées d'avance	15 445	1 038	1 488	367 500	334	7 690	–	–	393 495	443 302
<b>Total du passif</b>	<b>37 475</b>	<b>1 663</b>	<b>4 968</b>	<b>627 065</b>	<b>684</b>	<b>10 123</b>	<b>30 776</b>	<b>–</b>	<b>712 754</b>	<b>771 549</b>
<b>Réserves et soldes des fonds</b>										
Réserves de fonctionnement	909	11	1 186	36 096	–	406	–	–	38 608	35 448
Réserves : allocations	2 924	–	1 319	62 736	–	2 517	–	–	69 496	79 290
Part du capital provenant des contributions	–	–	–	2 000	1 000	1 446	–	–	4 446	4 489
Excédent (déficit) cumulé	287 192	11 694	38 069	598 052	5 500	32 381	2 586	–	975 474	1 018 738
<b>Total des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>291 025</b>	<b>11 705</b>	<b>40 574</b>	<b>698 884</b>	<b>6 500</b>	<b>36 750</b>	<b>2 586</b>	<b>–</b>	<b>1 088 024</b>	<b>1 137 965</b>
<b>Total du passif, des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>328 500</b>	<b>13 368</b>	<b>45 542</b>	<b>1 325 949</b>	<b>7 184</b>	<b>46 873</b>	<b>33 362</b>	<b>–</b>	<b>1 800 778</b>	<b>1 909 514</b>

(Voir notes page suivante)

(Notes de l'état VII)

- <sup>a</sup> Voir la note 7.
- <sup>b</sup> Voir l'alinéa c) de la note 7.
- <sup>c</sup> Pour donner une image fidèle de la situation dans la colonne « Total », les opérations réciproques entre les colonnes sont éliminées.
- <sup>d</sup> Les chiffres indiqués à des fins de comparaison ont été retraités pour les rendre conformes à la nouvelle présentation.
- <sup>e</sup> Comprend les revenus des placements dans les fonds de gestion centralisée des liquidités et les intérêts courus à recevoir signalés par les partenaires d'exécution.
- <sup>f</sup> Y compris des annulations d'engagements relatifs à des exercices antérieurs.
- <sup>g</sup> Comprend des subventions prélevées sur les ressources du Fonds central pour les interventions d'urgence et du Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux.
- <sup>h</sup> Correspond à un ajustement comptable et à des comptabilisations en pertes portant sur des annonces de contributions d'un montant de 79 300 dollars faites lors d'exercices antérieurs et à un ajustement net d'un montant de 317 775 dollars afférent à des dépenses signalées par des partenaires d'exécution et engagées lors d'exercices antérieurs.
- <sup>i</sup> Correspond à des ajustements comptables (116 555 dollars) et à la comptabilisation en pertes d'annonces de contributions faites lors d'exercices antérieurs (42 056 dollars) au titre du Fonds d'affectation spéciale pour la mise à jour du Répertoire de la pratique du Conseil de sécurité et à un ajustement comptable de 113 055 dollars relatif à une annonce de contributions faite lors d'exercices antérieurs au titre du Fonds d'affectation spéciale à l'appui du Forum des Nations Unies sur les forêts.
- <sup>j</sup> Correspond à la comptabilisation en pertes d'avances d'un montant de 900 195 dollars versées lors d'exercices antérieurs au Programme des Nations Unies pour le développement au titre du Fonds d'affectation spéciale pour l'assistance en cas de catastrophe et à un ajustement net au titre de dépenses d'un montant de 2 420 910 dollars signalées par des partenaires d'exécution et engagées lors d'exercices antérieurs au titre du Fonds central pour les interventions d'urgence.
- <sup>k</sup> Correspond à un ajustement net de dépenses signalées par des partenaires d'exécution et engagées lors d'exercices antérieurs.
- <sup>l</sup> Comprend un montant de 1 413 797 dollars prélevé sur le compte subsidiaire pour la coopération technique réservé aux projets financés par le Gouvernement japonais et viré au fonds d'affectation spéciale du Bureau des affaires juridiques en vue d'appuyer les activités de promotion de l'état de droit, prélèvement autorisé par la Nippon Foundation.
- <sup>m</sup> Correspond à un virement sur le Compte spécial pour les recouvrements de coûts administratifs du Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux (tableau 12.2).
- <sup>n</sup> Comprend un montant de 320 000 dollars prélevé sur le compte subsidiaire du Fonds d'affectation spéciale pour la délimitation et la démarcation de la frontière entre l'Érythrée et l'Éthiopie et viré au Fonds des Nations Unies pour la population, prélèvement autorisé par le Gouvernement italien.
- <sup>o</sup> Correspond à un prélèvement au profit du PNUD opéré sur le compte subsidiaire du Fonds d'affectation spéciale pour la coopération internationale en matière de développement, prélèvement autorisé par le Gouvernement japonais.
- <sup>p</sup> En 2013, les placements gérés par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies au nom du Fonds de dotation de la Bibliothèque ont été liquidés et transférés au fonds de gestion centralisée des liquidités en euros de l'ONU.
- <sup>q</sup> Part de l'ONU dans le fonds principal de gestion centralisée des liquidités et dans le fonds de gestion centralisée des liquidités en euros, qui se décompose comme suit : encaisse et dépôts à terme (228 807 001 dollars), placements à court terme (435 104 686 dollars), placements à long terme (427 034 521 dollars) et intérêts courus à recevoir (1 510 148 dollars).

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

## Organisation des Nations Unies : fonds généraux d'affectation spéciale

Tableau 7.1

### Recettes, dépenses et variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Réserves et soldes des fonds en début d'exercice</i>	<i>Recettes</i>	<i>Dépenses et autres ajustements<sup>a</sup></i>	<i>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</i>
<b>Affaires politiques</b>				
Fonds d'affectation spéciale pour le Contingent de gardes des Nations Unies	1 470	11	858	623
Fonds d'affectation spéciale pour les questions relatives à la frontière irako-koweïtienne	4 133	642	4 132	643
Fonds d'affectation spéciale pour le Programme d'information des Nations Unies sur le désarmement	415	11	41	385
Centre des Nations Unies pour le désarmement : fonds d'affectation spéciale pour la bibliothèque de recherche et de référence de Genève	39	–	3	36
Institut des Nations Unies pour la recherche sur le désarmement	1 365	7 159	6 582	1 942
Fonds d'affectation spéciale du Programme des Nations Unies pour les applications spatiales	2 471	1 422	1 573	2 320
Centre régional des Nations Unies pour la paix et le désarmement en Afrique	151	1 589	858	882
Fonds d'affectation spéciale pour le Centre régional des Nations Unies pour la paix, le désarmement et le développement en Amérique latine et dans les Caraïbes	2 074	4 062	3 944	2 192
Fonds d'affectation spéciale pour les activités de désarmement à l'échelle mondiale et régionale	8 105	9 273	6 417	10 961
Fonds d'affectation spéciale pour le Centre régional des Nations Unies pour la paix et le désarmement en Asie	712	540	467	785
Fonds d'affectation spéciale pour le Comité consultatif permanent des Nations Unies chargé des questions de sécurité en Afrique centrale	52	33	22	63
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux affaires politiques	27 730	38 361	32 875	33 216
Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour l'assistance électorale	1 259	28	179	1 108
Fonds d'affectation spéciale pour le processus de paix au Guatemala	1 367	22	–	1 389
Fonds d'affectation spéciale pour les négociations en vue d'un règlement global du conflit géorgio-abkhaze	270	4	33	241
Fonds d'affectation spéciale pour la délimitation et la démarcation de la frontière entre l'Érythrée et l'Éthiopie	3 891	34	2 510	1 415
Fonds d'affectation spéciale pour le règlement de la question du Timor oriental	3 558	2	3 560	–
Fonds d'affectation spéciale pour le Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Guinée-Bissau	6 612	563	1 467	5 708
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux activités du Comité pour l'exercice des droits inaliénables du peuple palestinien	31	1	–	32
Fonds d'affectation spéciale pour la mise à jour du Répertoire de la pratique du Conseil de sécurité	337	45	56	326
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui au processus de paix en Éthiopie et en Érythrée	529	–	529	–
Fonds d'affectation spéciale pour la consolidation de la paix en Somalie	1 198	3 486	3 318	1 366
Fonds d'affectation spéciale pour la Somalie – Commandement unifié	386	6	–	392

	<i>Réserves et soldes des fonds en début d'exercice</i>	<i>Recettes</i>	<i>Dépenses et autres ajustements<sup>d</sup></i>	<i>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</i>
Fonds d'affectation spéciale pour la mise en œuvre de l'Accord de cessez-le-feu et de séparation des forces signé à Moscou le 14 mai 1994	11	–	3	8
Fonds d'affectation spéciale pour le Programme d'assistance à la police en Bosnie-Herzégovine	303	5	–	308
Fonds d'affectation spéciale pour les enfants dans les conflits armés	640	917	610	947
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux activités de maintien de la paix menées par l'ONU en Sierra Leone	364	304	–	668
Fonds d'affectation spéciale pour les activités des Nations Unies relatives au rétablissement et au maintien de la paix	7 362	86	1 600	5 848
Fonds d'affectation spéciale pour les activités de rétablissement de la paix du Secrétaire général	222	3	145	80
Fonds d'affectation spéciale pour la fourniture au Représentant spécial du Secrétaire général au Burundi d'une assistance dans le domaine du maintien de la paix	322	5	–	327
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui au Département des opérations de maintien de la paix	12 352	15 605	16 740	11 217
Fonds d'affectation spéciale à l'appui du Coordonnateur spécial des Nations Unies dans les territoires occupés	108	2	–	110
Fonds d'affectation spéciale pour la région des Grands Lacs	1 218	–	1 218	–
Fonds d'affectation spéciale pour l'état-major de mission à déploiement rapide	993	14	–	1 007
Fonds d'affectation spéciale pour l'action préventive	1 148	204	537	815
Fonds d'affectation spéciale pour la consolidation de la paix par des mesures concrètes de désarmement	53	3	18	38
Fonds d'affectation spéciale de soutien au processus de paix en République démocratique du Congo	2 286	3 050	3 903	1 433
Fonds d'affectation spéciale pour la Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo	1 035	15	–	1 050
Fonds d'affectation spéciale pour l'Afghanistan	649	9	–	658
Fonds d'affectation spéciale pour la promotion du développement économique et social en Afghanistan	1 414	909	144	2 179
Fonds d'affectation spéciale pour la Commission de pacification de l'Ituri	7	–	–	7
Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour la démocratie	43 917	28 293	27 259	44 951
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui à la transition politique en Haïti	923	984	1 167	740
Fonds d'affectation spéciale à l'appui du processus de paix au Soudan	1 098	12	422	688
Fonds d'affectation spéciale pour l'Équipe conjointe Union africaine-ONU d'appui à la médiation pour le Darfour	6 665	2 655	2 764	6 556
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux activités de la Mission des Nations Unies en République centrafricaine et au Tchad	3 449	50	1	3 498
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui à une paix durable au Darfour	194	2 988	134	3 048
Fonds d'affectation spéciale pour le Bureau d'appui à la consolidation de la paix	2 396	6 070	6 741	1 725
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui au Registre des dommages	542	2 554	1 729	1 367
Fonds d'affectation spéciale pour l'Initiative mondiale sur la sécurité biotechnologique	100	1	–	101
Fonds d'affectation spéciale pour la lutte antiterroriste	5 797	6 442	5 269	6 970

	<i>Réserves et soldes des fonds en début d'exercice</i>	<i>Recettes</i>	<i>Dépenses et autres ajustements<sup>a</sup></i>	<i>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</i>
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui à la Mission de l'Union africaine en Somalie	12 821	37 375	29 188	21 008
Fonds d'affectation spéciale pour les institutions de sécurité transitoires somaliennes	9 446	953	4 308	6 091
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui à la construction et à la remise en état du complexe des Nations Unies à Bagdad	51 831	753	132	52 452
Fonds d'affectation spéciale pour le Bureau du Représentant spécial du Secrétaire général chargé de la question des violences sexuelles commises en période de conflit	811	3 777	2 450	2 138
Fonds d'affectation spéciale pour la Direction exécutive du Comité contre le terrorisme	653	1 232	1 093	792
Fonds d'affectation spéciale à l'appui des efforts de consolidation de la paix en République centrafricaine	–	1 090	285	805
Fonds d'affectation spéciale à l'appui de la mission et des activités de l'Envoyé spécial conjoint de l'Organisation des Nations Unies et de la Ligue des États arabes en Syrie	–	1 086	1 086	–
Fonds d'affectation spéciale pour la Mission internationale de soutien au Mali sous conduite africaine	–	44 205	15 743	28 462
Fonds d'affectation spéciale pour la paix et la sécurité au Mali	–	11 226	1 001	10 225
Fonds d'affectation spéciale pour l'Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire	–	553	76	477
Fonds d'affectation spéciale pour la paix et la sécurité en Libye	–	266	–	266
Fonds d'affectation spéciale pour l'élimination des armes chimiques syriennes	–	6 655	715	5 940
<b>Total partiel – Affaires politiques</b>	<b>239 285</b>	<b>247 645</b>	<b>195 90</b>	<b>291 025</b>
<b>Justice internationale et droit international</b>				
Fonds d'affectation spéciale pour le Programme d'assistance des Nations Unies aux fins de l'enseignement, de l'étude, de la diffusion et d'une compréhension plus large du droit international	742	614	872	484
Fonds d'affectation spéciale pour les colloques de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international	752	1 085	984	853
Séminaire sur le droit international	44	139	139	44
Fonds d'affectation spéciale devant aider les États à soumettre leurs différends à la Cour internationale de Justice	2 949	181	–	3 130
Fonds d'affectation spéciale pour le Fonds de contributions volontaires pour le défraiement du coût des déplacements des représentants des pays en développement membres de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international	11	13	10	14
Fonds d'affectation spéciale pour le Tribunal international chargé de juger les personnes accusées d'actes de génocide ou d'autres violations graves du droit international humanitaire commis sur le territoire du Rwanda	1 114	118	433	799
Fonds d'affectation spéciale visant à aider les États à régler leurs différends devant le Tribunal international du droit de la mer	175	30	–	205
Fonds d'affectation spéciale visant à aider les pays en développement à participer aux réunions du processus consultatif officieux sur les affaires maritimes et le droit de la mer	40	79	59	60
Fonds d'affectation spéciale visant à aider les pays en développement à établir les demandes soumises à la Commission des limites du plateau continental	1 237	65	–	1 302
Fonds d'affectation spéciale visant à aider les pays en développement membres de la Commission des limites du plateau continental à participer à ses réunions	814	1 009	695	1 128

	<i>Réserves et soldes des fonds en début d'exercice</i>	<i>Recettes</i>	<i>Dépenses et autres ajustements<sup>d</sup></i>	<i>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</i>
Fonds d'affectation spéciale pour le Répertoire de la pratique suivie par les organes des Nations Unies	38	13	35	16
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui du Bureau des affaires juridiques aux activités de promotion du droit international	541	1 409	(149)	2 099
Fonds de contributions volontaires visant à financer les activités du Tribunal international créé par la résolution 827 (1993) du Conseil de sécurité	1 140	2 293	2 248	1 185
Fonds d'affectation spéciale destiné à résorber l'arriéré de publication de l' <i>Annuaire de la Commission du droit international</i>	37	48	–	85
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui à la coordination et à la cohérence des activités relatives à la primauté du droit menées par les organismes des Nations Unies	142	276	158	260
Fonds d'affectation spéciale pour le Mécanisme de notification et d'évaluation systématiques à l'échelle mondiale de l'état du milieu marin, y compris les aspects socioéconomiques	48	126	133	41
<b>Total partiel – Justice internationale et droit international</b>	<b>9 824</b>	<b>7 498</b>	<b>5 617</b>	<b>11 705</b>
<b>Développement économique et social</b>				
Fonds d'affectation spéciale pour la planification et les projections relatives au développement	31	1	23	9
Institut de recherche des Nations Unies pour le développement social	2 226	5 993	6 453	1 766
Fonds d'affectation spéciale concernant le vieillissement	314	25	19	320
Fonds des Nations Unies pour la jeunesse	226	36	174	88
Fonds d'affectation spéciale pour le financement de l'application de la Convention sur la pollution atmosphérique transfrontière à longue distance	3 835	6 313	6 624	3 524
Fonds d'affectation spéciale pour l'étude de la Commission économique pour l'Europe sur les tendances et perspectives à long terme de l'industrie du bois en Europe	96	427	294	229
Fonds de contributions volontaires des Nations Unies pour les handicapés	1 174	260	527	907
Fonds d'affectation spéciale pour le développement et le renforcement des capacités dans le domaine des statistiques	1 093	277	284	1 086
Fonds d'affectation spéciale ONU-CEE pour les établissements humains	1 063	113	639	537
Fonds d'affectation spéciale pour le Groupe de travail intergouvernemental spécial d'experts des normes internationales de comptabilité et de publication	3	90	75	18
Fonds d'affectation spéciale pour la coopération internationale en matière de développement	562	7	100	469
Fonds d'affectation spéciale pour les études de cas sur le fonctionnement des activités opérationnelles de développement des organismes des Nations Unies	1 433	828	1 663	598
Fonds d'affectation spéciale pour l'analyse des politiques concernant les sociétés transnationales	64	–	64	–
Fonds d'affectation spéciale pour la transmission électronique des données en matière d'administration, de commerce et de transport au sein du système des Nations Unies	92	1	2	91
Fonds d'affectation spéciale « Rendement énergétique 2000 » de la CEE	20	1	21	–
Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour les activités en faveur de la famille	525	7	26	506

	<i>Réserves et soldes des fonds en début d'exercice</i>	<i>Recettes</i>	<i>Dépenses et autres ajustements<sup>a</sup></i>	<i>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</i>
Fonds d'affectation spéciale pour la population et le développement	215	330	402	143
Fonds d'affectation spéciale pour l'aide aux pays en transition	146	4	150	–
Fonds d'affectation spéciale pour le suivi du Sommet mondial pour le développement social	1 280	26	212	1 094
Fonds général d'affectation spéciale pour les activités menées par la CEE pour donner suite à la quatrième Conférence mondiale sur les femmes	7	–	7	–
Fonds d'affectation spéciale pour le financement des études de performance environnementale et du processus « Un environnement pour l'Europe »	461	208	205	464
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux conférences et réunions régionales de la CEE, y compris les réunions préparatoires à des conférences mondiales	5	–	5	–
Fonds d'affectation spéciale pour le financement des travaux de la Commission du développement durable	4 181	5 659	6 088	3 752
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux activités du Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique en faveur du Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique et du mécanisme de la Conférence internationale de Tokyo sur le développement de l'Afrique	396	6	–	402
Fonds d'affectation spéciale pour l'Alliance des civilisations	3 486	7 541	7 860	3 167
Fonds d'affectation spéciale pour les activités de suivi de la Conférence internationale sur le financement du développement	299	13	57	255
Fonds d'affectation spéciale pour le Pacte mondial	6 712	10 974	9 407	8 279
Fonds d'affectation spéciale à l'appui du Forum des Nations Unies sur les forêts	2 952	7 466	5 670	4 748
Fonds d'affectation spéciale pour le financement des activités du Bureau du Haut Représentant pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement	3 596	1 303	2 723	2 176
Fonds d'affectation spéciale à l'appui des questions autochtones	805	645	600	850
Fonds d'affectation spéciale pour le financement des préparatifs et de l'organisation de la Conférence ministérielle internationale des pays en développement sans littoral et de transit, des pays donateurs et des organismes internationaux de financement et de développement sur la coopération en matière de transport en transit, ainsi que du suivi de la Conférence	927	361	804	484
Fonds d'affectation spéciale pour l'examen ministériel annuel et le Forum pour la coopération en matière de développement	977	2 303	1 573	1 707
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux activités d'adaptation aux changements climatiques que mène l'ONU	53	1	2	52
Fonds d'affectation spéciale à l'appui des organisations non gouvernementales et des organisations de la société civile	68	6	–	74
Fonds général d'affectation spéciale pour les activités régionales de la CESAP	1 753	3 433	2 407	2 779
<b>Total partiel – Développement économique et social</b>	<b>41 076</b>	<b>54 658</b>	<b>55 160</b>	<b>40 574</b>
<b>Droits de l'homme et affaires humanitaires</b>				
Fonds d'affectation spéciale d'urgence pour l'Afghanistan	1 176	27	1 203	–
Fonds d'affectation spéciale pour le renforcement du Bureau du Coordonnateur des secours d'urgence	23 711	129 544	139 544	13 711
Comité pour l'élimination de la discrimination raciale	491	5	–	496

	<i>Réserves et soldes des fonds en début d'exercice</i>	<i>Recettes</i>	<i>Dépenses et autres ajustements<sup>a</sup></i>	<i>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</i>
Fonds d'affectation spéciale pour le programme de la Décennie de la lutte contre le racisme et la discrimination raciale	893	24	–	917
Fonds de contributions volontaires des Nations Unies pour les victimes de la torture	9 919	16 975	17 038	9 856
Fonds de contributions volontaires des Nations Unies pour les peuples autochtones	597	952	593	956
Fonds de contributions volontaires pour les services consultatifs et l'assistance technique dans le domaine des droits de l'homme	17 920	40 056	44 539	13 437
Fonds d'affectation spéciale pour l'assistance en cas de catastrophe	221 673	733 317	692 654	262 336 <sup>b</sup>
Fonds d'affectation spéciale pour la réduction des effets des catastrophes naturelles	13 465	65 219	61 812	16 872
Fonds de dotation du prix Sasakawa pour la prévention des catastrophes	2 243	37	215	2 065 <sup>c</sup>
Fonds d'affectation spéciale pour la lutte contre les formes contemporaines d'esclavage	1 050	1 177	1 432	795
Fonds d'affectation spéciale pour le programme d'éducation en matière de droits de l'homme au Cambodge	1 202	1 688	2 078	812
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux activités du Centre pour les droits de l'homme	83 807	184 000	201 760	66 047
Fonds d'affectation spéciale pour l'assistance à la lutte antimines	71 484	113 090	125 671	58 903
Fonds central pour les interventions d'urgence	248 556	922 559	999 908	171 207
Fonds d'affectation spéciale pour les secours à la suite du tsunami	4 353	81	3 849	585
Fonds d'affectation spéciale pour la sécurité humaine	104 907	21 392	50 896	75 403
Fonds de contributions volontaires visant à faciliter la participation à l'examen périodique universel	1 579	935	338	2 176
Fonds de contributions volontaires pour l'aide financière et technique à l'application de l'examen périodique universel	967	2 016	1 169	1 814
Fonds d'affectation spéciale volontaire pour l'assistance technique à l'appui de la participation des pays les moins avancés et des petits États insulaires en développement aux travaux du Conseil des droits de l'homme	–	496	–	496
<b>Total partiel – Droits de l'homme et affaires humanitaires</b>	<b>809 993</b>	<b>2 233 590</b>	<b>2 344 699</b>	<b>698 884</b>
<b>Information</b>				
Fonds d'affectation spéciale pour l'information économique et sociale	527	1 484	1 023	988
Fonds d'affectation spéciale pour la sensibilisation du public aux questions de désarmement	1 105	32	46	1 091 <sup>d</sup>
Fonds d'affectation spéciale Forum du développement	2 784	1 943	2 363	2 364
Fonds d'affectation spéciale pour l'expansion des activités d'information au Japon	79	273	319	33
Fonds d'affectation spéciale pour l'information à l'appui du redressement économique et du développement de l'Afrique	10	7	–	17
Fonds d'affectation spéciale pour les projets d'information cofinancés	284	3	44	243
Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour l'éducation et la communication	111	2	–	113
Fonds d'affectation spéciale pour les contributions des gouvernements aux centres d'information des Nations Unies	1 218	1 956	1 523	1 651
<b>Total partiel – Information</b>	<b>6 118</b>	<b>5 700</b>	<b>5 318</b>	<b>6 500</b>



	<i>Réserves et soldes des fonds en début d'exercice</i>	<i>Recettes</i>	<i>Dépenses et autres ajustements<sup>a</sup></i>	<i>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</i>
<b>Services communs d'appui et services divers</b>				
Fonds d'affectation spéciale pour une aide à la formation de fonctionnaires des Nations Unies en français	19	–	–	19
Dons de la ville de New York destinés à la salle de méditation	16	–	–	16
Fonds d'affectation spéciale Sculpture à la mémoire de Dag Hammarskjöld (don de la Fondation Blaustein)	21	–	–	21
Fonds d'affectation spéciale pour le Groupe allemand de traduction	640	3 159	3 377	422
Fonds de dotation de la Bibliothèque	2 384	571	232	2 723 <sup>c</sup>
Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour les biens personnels et les biens immobiliers légués à l'Organisation des Nations Unies	2 562	415	1 824	1 153
Fonds pour la bourse Hamish Brown	3	–	–	3
Compte spécial Ralph Bunche pour le Secrétaire général aux fins d'activités liées à la paix et à la sécurité	296	–	292	4
Fonds d'affectation spéciale pour la conférence commémorative Gilberto Amado (Genève)	2	8	8	2
Fonds d'affectation spéciale pour la restauration et l'entretien de la cloche de la Paix	37	–	–	37
Fonds d'affectation spéciale pour la promotion de la santé du personnel	37	–	36	1
Fonds d'affectation spéciale pour l'assistance à la gestion des transports dans les missions	57	1	–	58
Fonds d'affectation spéciale pour la promotion de l'information du personnel des Nations Unies sur les activités de l'Organisation	66	5	32	39
Fonds d'affectation spéciale pour les projets spéciaux du Secrétaire général	417	11 942	1 393	10 966
Fonds d'affectation spéciale pour la réforme de l'ONU	120	6	–	126
Fonds d'affectation spéciale pour la sécurité des fonctionnaires du système des Nations Unies	1 536	55	610	981
Fonds d'affectation spéciale pour l'Assemblée du Millénaire et le Sommet du Millénaire	346	6 528	3 973	2 901
Fonds d'affectation spéciale pour l'amélioration des compétences professionnelles en matière de contrôle interne	45	–	37	8
Fonds d'affectation spéciale pour l'élaboration de politiques visant à faciliter la réforme de la gestion au Secrétariat	25	65	89	1
Fonds d'affectation spéciale pour l'exécution de programmes relatifs au VIH/sida et au maintien de la paix	60	1	–	61
Fonds d'affectation spéciale pour l'Année internationale du sport et de l'éducation physique (2005)	23	1	–	24
Fonds d'affectation spéciale pour le sport au service du développement et de la paix	1 266	2 639	2 433	1 472
Fonds d'affectation spéciale pour les services d'appui locaux de l'Office des Nations Unies à Genève	115	4 173	3 796	492
Fonds d'affectation spéciale à l'appui des activités du Corps commun d'inspection	4	2	6	–
Fonds d'affectation spéciale pour l'Équipe de soutien sur les changements climatiques	1 236	7 344	2 831	5 749
Fonds d'affectation spéciale pour l'application du plan d'action du Comité de haut niveau sur la gestion pour l'harmonisation des modes de fonctionnement des organismes des Nations Unies	8 933	381	3 758	5 556

	<i>Réserves et soldes des fonds en début d'exercice</i>	<i>Recettes</i>	<i>Dépenses et autres ajustements<sup>a</sup></i>	<i>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</i>
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui au Dispositif mondial d'alerte vulnérabilités et impacts	934	5 889	3 332	3 491
Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour l'aide juridique au personnel	23	7	25	5
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui au Bureau du Président de l'Assemblée générale	53	483	365	171
Fonds d'affectation spéciale pour le Centre d'excellence de l'infrastructure de données géospatiales des Nations Unies	–	382	134	248
<b>Total partiel – Services communs d'appui et services divers</b>	<b>21 276</b>	<b>44 057</b>	<b>28 583</b>	<b>36 750</b>
<b>Bureau des Nations Unies pour les partenariats</b>				
Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux	9 382	104 082	112 259	1 205
Fonds d'affectation spéciale pour les partenariats	1 011	533	163	1 381
<b>Total partiel – Bureau des Nations Unies pour les partenariats</b>	<b>10 393</b>	<b>104 615</b>	<b>112 422</b>	<b>2 586</b>
<b>Total (état VII)</b>	<b>1 137 965</b>	<b>2 697 763</b>	<b>2 747 704</b>	<b>1 088 024</b>

<sup>a</sup> Dont :

Dépenses	2 649 990
Élimination de dépenses	65 105
Ajustements sur exercices antérieurs	7 483
Virements (prélèvements) sur d'autres fonds	615
Virements (prélèvements) sur les comptes d'autres organisations	431
Sommes remboursées à des donateurs	24 037
Autres ajustements apportés aux réserves et aux soldes des fonds	43
<b>Total</b>	<b>2 747 704</b>

<sup>b</sup> Y compris les contributions au Fonds d'affectation spéciale multipartenaire du PNUD réservées au Fonds humanitaire commun pour la Somalie.

<sup>c</sup> Dont une dotation permanente de 2 millions de dollars.

<sup>d</sup> Dont une dotation permanente de 1 million de dollars.

<sup>e</sup> Dont une dotation permanente de 1 446 000 dollars.

**Fonds de péréquation des impôts de l'Organisation des Nations Unies<sup>a</sup>****VIII. État des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>États-Unis d'Amérique</i>	<i>Autres États Membres</i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
<b>Recettes</b>				
Recettes provenant des contributions du personnel :				
Budget ordinaire <sup>b</sup>	111 614	395 725	507 339	562 680
Opérations de maintien de la paix	93 259	242 696	335 955	410 868
Tribunaux internationaux	11 472	34 666	46 138	64 780
<b>Total des recettes</b>	<b>216 345</b>	<b>673 087</b>	<b>889 432</b>	<b>1 038 328</b>
<b>Dépenses</b>				
Montants estimatifs des sommes remboursées aux fonctionnaires assujettis à l'impôt sur le revenu des États-Unis d'Amérique pour les années fiscales 2012 et 2013				
Impôt fédéral	119 270	–	119 270	118 122
Impôt d'État	32 289	–	32 289	32 906
Impôt municipal	9 555	–	9 555	9 599
Sécurité sociale	24 321	–	24 321	24 173
Remboursements et ajustements relatifs à des années fiscales antérieures	4 229	–	4 229	9 279
<b>Total partiel</b>	<b>189 664</b>	<b>–</b>	<b>189 664</b>	<b>194 079</b>
Sommes portées au crédit d'autres États Membres au titre <sup>c</sup> :				
Du budget ordinaire	–	325 911	325 911	417 967
Des opérations de maintien de la paix	–	291 359	291 359	300 259
Des tribunaux internationaux	–	49 582	49 582	48 508
<b>Total partiel</b>	<b>–</b>	<b>666 852</b>	<b>666 852</b>	<b>766 734</b>
Dépenses de personnel et apparentées	2 311	–	2 311	2 176
<b>Total des dépenses</b>	<b>191 975</b>	<b>666 852</b>	<b>858 827</b>	<b>962 989</b>
<b>Excédent (déficit)</b>	<b>24 370</b>	<b>6 235</b>	<b>30 605</b>	<b>75 339</b>
Ajustements sur exercices antérieurs				
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>24 370</b>	<b>6 235</b>	<b>30 605</b>	<b>75 333</b>
Engagements d'exercices antérieurs : annulations	95	–	95	–
Autres ajustements apportés aux réserves et aux soldes des fonds	(24 465) <sup>d</sup>	–	(24 465)	(55 033)
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	–	30 223	30 223	9 923
<b>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</b>	<b>–<sup>e</sup></b>	<b>36 458</b>	<b>36 458</b>	<b>30 223</b>

Fonds de péréquation des impôts de l'Organisation des Nations Unies<sup>a</sup>

## VIII. État de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>États-Unis d'Amérique</i>	<i>Autres États Membres</i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
<b>Actif</b>				
Montant estimatif des avances versées au titre des impôts	77 475	–	77 475	71 885
Soldes débiteurs interfonds	76 207	36 458	112 665	192 916
Créances diverses	14 481	–	14 481	14 124
Charges constatées d'avance	48	–	48	18
<b>Total de l'actif</b>	<b>168 211</b>	<b>36 458</b>	<b>204 669</b>	<b>278 943</b>
<b>Passif</b>				
Engagements non réglés (exercice considéré)	94 432	–	94 432	94 756
Soldes créditeurs des États Membres	52 027	–	52 027	134 043
Dettes diverses	21 752	–	21 752	19 921
<b>Total du passif</b>	<b>168 211</b>	<b>–</b>	<b>168 211</b>	<b>248 720</b>
<b>Réserves et soldes des fonds</b>				
Excédent cumulé	–	36 458	36 458	30 223
<b>Total des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>–</b>	<b>36 458</b>	<b>36 458</b>	<b>30 223</b>
<b>Total du passif, des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>168 211</b>	<b>36 458</b>	<b>204 669</b>	<b>278 943</b>

<sup>a</sup> Voir la note 8.<sup>b</sup> Les recettes effectives provenant des contributions du personnel, inscrites au chapitre 37 du budget ordinaire, s'élevaient à 503 357 000 dollars. S'ajoutent à ce montant les revenus provenant d'activités productrices de recettes (3 982 000 dollars), ce qui le porte à 507 339 000 dollars.<sup>c</sup> Sommes portées au crédit (c'est-à-dire en déduction des quotes-parts à payer) des États Membres qui n'imposent pas les revenus versés à leurs nationaux par l'Organisation des Nations Unies (voir l'alinéa a) de la note 8).<sup>d</sup> Virement de l'excédent pour l'exercice biennal 2012-2013 à la rubrique Soldes créditeurs des États Membres.<sup>e</sup> L'excédent cumulé pour les États-Unis d'Amérique à la fin de l'exercice 2012-2013, qui s'élevait à 52 027 000 dollars, apparaît à la rubrique Soldes créditeurs des États Membres (voir l'alinéa b) de la note 8).

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

**Plan-cadre d'équipement<sup>a</sup>****IX. État des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds de roulement du plan-cadre d'équipement</i>	<i>Plan-cadre d'équipement</i>	<i>Dépenses connexes</i>	<i>Centre informatique auxiliaire</i>	<i>Renforcement des dispositifs de sécurité</i>	<i>Éliminations<sup>b</sup></i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
<b>Recettes</b>								
Contributions statutaires	–	–	–	–	–	–	–	681 928
Contributions volontaires <sup>c</sup>	–	4 397	–	–	–	–	4 397	109 989
Montants prélevés sur d'autres fonds	–	–	45 404 <sup>d</sup>	909 <sup>e</sup>	–	(45 950)	363	2 196
Intérêts créditeurs <sup>f</sup>	–	7 572	–	–	–	–	7 572	34 100
Recettes diverses ou accessoires	–	4 186	–	–	–	–	4 186	136
<b>Total des recettes</b>	<b>–</b>	<b>16 155</b>	<b>45 404</b>	<b>909</b>	<b>–</b>	<b>(45 950)</b>	<b>16 518</b>	<b>828 349</b>
<b>Total des dépenses (tableau 9.1)</b>	<b>–</b>	<b>470 371</b>	<b>48 665</b>	<b>1 162</b>	<b>16 522</b>	<b>–</b>	<b>536 720</b>	<b>858 071</b>
<b>Excédent (déficit)</b>	<b>–</b>	<b>(454 216)</b>	<b>(3 261)</b>	<b>(253)</b>	<b>(16 522)</b>	<b>(45 950)</b>	<b>(520 202)</b>	<b>(29 722)</b>
Ajustements sur exercices antérieurs	–	(1 736)	–	–	–	–	(1 736)	–
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>–</b>	<b>(455 952)</b>	<b>(3 261)</b>	<b>(253)</b>	<b>(16 522)</b>	<b>(45 950)</b>	<b>(521 938)</b>	<b>(29 722)</b>
Engagements d'exercices antérieurs : annulations	–	102 793	3 261	253	–	–	106 307	19 736
Virements sur d'autres fonds <sup>g</sup>	–	(45 950)	–	–	–	45 950	–	–
Virements sur le compte travaux de construction en cours <sup>h</sup>	–	300 101	4 557	–	16 522	–	321 180	640 478
Virements sur le compte immobilisations <sup>i</sup>	–	(684 196)	(1 902)	–	–	–	(686 098)	(183 194)
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	45 000	1 434 218	1 677	–	99 711	–	1 580 606	1 133 308
<b>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</b>	<b>45 000</b>	<b>651 014</b>	<b>4 332</b>	<b>–</b>	<b>99 711</b>	<b>–</b>	<b>800 057</b>	<b>1 580 606</b>

**Plan-cadre d'équipement<sup>a</sup>****IX. État de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds de roulement du plan-cadre d'équipement</i>	<i>Plan-cadre d'équipement</i>	<i>Dépenses connexes</i>	<i>Centre informatique auxiliaire</i>	<i>Renforcement des dispositifs de sécurité</i>	<i>Éliminations<sup>b</sup></i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
<b>Actif</b>								
Encaisse et dépôts à terme	–	49	–	–	–	–	49	49
Fonds de gestion centralisée des liquidités <sup>j</sup>	–	252 284	–	–	–	–	252 284	911 622
Contributions statutaires à recevoir des États Membres	6	1 596	–	–	–	–	1 602	86 748
Contributions volontaires à recevoir	–	–	–	–	–	–	–	3 000
Soldes débiteurs interfonds	44 994	–	19 481	95	33 610	–	98 180	187 170
Créances diverses	–	203	17	–	–	–	220	77
Charges constatées d'avance	–	1 172	8	–	–	–	1 180	126 156
Travaux de construction en cours (tableau 9.1)	–	770 738	4 332	–	83 850	–	858 920	1 223 838
<b>Total de l'actif</b>	<b>45 000</b>	<b>1 026 042</b>	<b>23 838</b>	<b>95</b>	<b>117 460</b>	<b>–</b>	<b>1 212 435</b>	<b>2 538 660</b>
<b>Passif</b>								
Contributions ou paiements reçus d'avance	–	62	–	–	–	–	62	23
Engagements non réglés (exercices antérieurs)	–	110 089	2 484	95	10 784	–	123 452	154 106
Engagements non réglés (exercice considéré)	–	138 212	15 045	–	6 965	–	160 222	440 476
Engagements non réglés (exercices à venir)	–	1 126	–	–	–	–	1 126	126 076
Soldes créditeurs interfonds	–	99 784	–	–	–	–	99 784	186 194
Dettes diverses	–	25 755	1 977	–	–	–	27 732	51 179
<b>Total du passif</b>	<b>–</b>	<b>375 028</b>	<b>19 506</b>	<b>95</b>	<b>17 749</b>	<b>–</b>	<b>412 378</b>	<b>958 054</b>
<b>Réserves et soldes des fonds</b>								
Fonds de roulement	45 000	–	–	–	–	–	45 000	45 000
Excédent cumulé	–	651 014	4 332	–	99 711	–	755 057	1 535 606
<b>Total des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>45 000</b>	<b>651 014</b>	<b>4 332</b>	<b>–</b>	<b>99 711</b>	<b>–</b>	<b>800 057</b>	<b>1 580 606</b>
<b>Total du passif, des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>45 000</b>	<b>1 026 042</b>	<b>23 838</b>	<b>95</b>	<b>117 460</b>	<b>–</b>	<b>1 212 435</b>	<b>2 538 660</b>

(Voir notes page suivante)

(Notes de l'état IX)

<sup>a</sup> Voir la note 9.

<sup>b</sup> Pour donner une image fidèle de la situation dans la colonne « Total », les opérations réciproques entre les colonnes sont éliminées.

<sup>c</sup> Correspond à des dons devant être utilisés aux fins prévues par l'Assemblée générale dans ses résolutions 63/270, 64/228 et 65/269.

<sup>d</sup> Conformément à la résolution 64/228 de l'Assemblée générale, les dépenses connexes sont financées au moyen du budget approuvé pour le plan-cadre d'équipement.

<sup>e</sup> Conformément à la résolution 64/228 de l'Assemblée générale, les dépenses connexes afférentes au centre informatique auxiliaire sont financées au moyen du budget approuvé pour le plan-cadre d'équipement.

<sup>f</sup> Dont intérêts obtenus sur les fonds de roulement du plan-cadre d'équipement.

<sup>g</sup> Prélèvement sur les fonds du plan-cadre d'équipement pour financer les dépenses connexes et le centre informatique auxiliaire, conformément à la résolution 64/228 de l'Assemblée générale.

<sup>h</sup> Les dépenses d'équipement engagées, déduction faite des économies découlant de l'annulation d'engagements d'exercices antérieurs et des ajustements relatifs à des exercices antérieurs, sont inscrites au compte travaux de construction en cours dans l'état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds.

<sup>i</sup> Dès que des projets ou des phases distinctes de projets sont achevés, les montants correspondants cessent d'être inscrits au compte travaux de construction en cours et sont inscrits au compte immobilisations. Les immobilisations sont présentées dans l'état X.

<sup>j</sup> Part de l'ONU dans le fonds principal de gestion centralisée des liquidités, qui se décompose comme suit : encaisse et dépôts à terme (52 729 105 dollars); placements à court terme (100 541 601 dollars); placements à long terme (98 667 923 dollars); et intérêts courus à recevoir (345 703 dollars).

<sup>k</sup> Quelles que soient les perspectives de recouvrement.

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

**Plan-cadre d'équipement<sup>a</sup>**

Tableau 9.1

**Dépenses au titre des travaux de construction en cours pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Total des dépenses des exercices antérieurs</i>	<i>Dépenses et ajustements de l'exercice 2012-2013</i>	<i>Montant cumulé des dépenses au 31 décembre 2013</i>
<b>I. Plan-cadre d'équipement</b>			
Traitements et autres dépenses de personnel	30 540	9 773	40 313
Voyages	174	105	279
Services contractuels	256 712	37 645	294 357
Dépenses de fonctionnement	161 863	54 424	216 287
Achats	1 180 877	368 424	1 549 301
<b>Total des dépenses</b>	<b>1 630 166</b>	<b>470 371</b>	<b>2 100 537</b>
Engagements d'exercices antérieurs : annulations	(24 757)	(102 794)	(127 551)
Dépenses non immobilisées – voir l'alinéa b) de la note 9	(270 912)	(67 476)	(338 388)
Virements sur le compte travaux de construction en cours	1 334 497	300 101	1 634 598
Virements sur le compte immobilisations <sup>b</sup>	(179 664)	(684 196)	(863 860)
<b>Total (travaux de construction en cours)</b>	<b>1 154 833</b>	<b>(384 095)</b>	<b>770 738<sup>c</sup></b>
<b>II. Dépenses connexes</b>			
Traitements et autres dépenses de personnel	23 888	10 173	34 061
Services contractuels	5 862	7 805	13 667
Dépenses de fonctionnement	5 696	4 178	9 874
Achats	58 842	26 509	85 351
<b>Total des dépenses</b>	<b>94 288</b>	<b>48 665</b>	<b>142 953</b>
Engagements d'exercices antérieurs : annulations	(9)	(3 261)	(3 270)
Dépenses non immobilisées – voir l'alinéa b) de la note 9	(89 072)	(40 847)	(129 919)
Virements sur le compte travaux de construction en cours	5 207	4 557	9 764
Virements sur le compte immobilisations <sup>b</sup>	(3 530)	(1 902)	(5 432)
<b>Total (travaux de construction en cours)</b>	<b>1 677</b>	<b>2 655</b>	<b>4 332<sup>c</sup></b>
<b>III. Centre informatique auxiliaire</b>			
Voyages	93	–	93
Services contractuels	2 900	141	3 041
Dépenses de fonctionnement	5 477	551	6 028
Achats	10 114	470	10 584
<b>Total des dépenses</b>	<b>18 584</b>	<b>1 162</b>	<b>19 746</b>



	<i>Total des dépenses des exercices antérieurs</i>	<i>Dépenses et ajustements de l'exercice 2012-2013</i>	<i>Montant cumulé des dépenses au 31 décembre 2013</i>
Engagements d'exercices antérieurs : annulations	(4)	(253)	(257)
Dépenses non immobilisées – voir l'alinéa b) de la note 9	(17 424)	(909)	(18 333)
Virements sur le compte travaux de construction en cours	1 156	–	1 156
Virements sur le compte immobilisations <sup>b</sup>	(1 156)	–	(1 156)
<b>Total (travaux de construction en cours)</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>IV. Renforcement des dispositifs de sécurité</b>			
Traitements et autres dépenses de personnel	289	–	289
Services contractuels	10 277	3 574	13 851
Achats	57 051	12 948	69 999
<b>Total des dépenses</b>	<b>67 617</b>	<b>16 522</b>	<b>84 139</b>
Dépenses non immobilisées – voir l'alinéa b) de la note 9	(289)	–	(289)
Virements sur le compte travaux de construction en cours	67 328	16 522	83 850
<b>Total (travaux de construction en cours)</b>	<b>67 328</b>	<b>16 522</b>	<b>83 850<sup>c</sup></b>

<sup>a</sup> Voir la note 9.

<sup>b</sup> Les immobilisations sont présentées dans l'état X.

<sup>c</sup> Solde du compte travaux de construction en cours au 31 décembre 2013.

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

**Immobilisations et travaux de construction en cours<sup>a</sup>****X. État des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Travaux de construction en cours</i>			<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
	<i>Fonds des immobilisations</i>	<i>Mesures de sécurité</i>	<i>Autres travaux de construction<sup>b</sup></i>		
<b>Recettes</b>					
Montants prélevés sur d'autres fonds	–	–	1 410	1 410	750
Intérêts créditeurs	–	–	224	224	1 026
Recettes diverses ou accessoires	–	–	–	–	8 028
<b>Total des recettes</b>	–	–	<b>1 634</b>	<b>1 634</b>	<b>9 804</b>
<b>Total des dépenses (tableau 10.1)</b>	–	<b>2 544</b>	<b>4 380</b>	<b>6 924</b>	<b>28 013</b>
<b>Excédent (déficit)</b>	–	<b>(2 544)</b>	<b>( 2 746)</b>	<b>(5 290)</b>	<b>(18 209)</b>
Ajustements sur exercices antérieurs	–	(23)	–	(23)	(10)
<b>Excédent (déficit) net</b>	–	<b>(2 567)</b>	<b>(2 746)</b>	<b>(5 313)</b>	<b>(18 219)</b>
Engagements d'exercices antérieurs : annulations	–	380	158	538	3 338
Virements sur le compte travaux de construction en cours <sup>c</sup>	–	1 439	4 047	5 486	24 244
Prélèvements sur le compte travaux de construction en cours	–	(2 087)	(1 346)	(3 433)	(27 222)
Virements sur le compte immobilisations <sup>d</sup>	689 532	–	–	689 532	210 416
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	743 060	20 677	20 898	784 635	592 078
<b>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</b>	<b>1 432 592</b>	<b>17 842</b>	<b>21 011</b>	<b>1 471 445</b>	<b>784 635</b>

**Immobilisations et travaux de construction en cours<sup>a</sup>****X. État de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Travaux de construction en cours</i>			<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
	<i>Fonds des immobilisations</i>	<i>Mesures de sécurité</i>	<i>Autres travaux de construction<sup>b</sup></i>		
<b>Actif</b>					
Encaisse et dépôts à terme	–	–	44	44	48
Fonds de gestion centralisée des liquidités <sup>c</sup>	–	–	12 367	12 367	32 413
Soldes débiteurs interfonds	–	6 212	–	6 212	8 427
Créances diverses	–	–	155	155	609
Charges constatées d'avance	–	–	–	–	909
Terrains et bâtiments	1 432 592	–	–	1 432 592	743 060
Travaux de construction en cours (tableau 10.1)	–	12 887	11 815	24 702	22 649
<b>Total de l'actif</b>	<b>1 432 592</b>	<b>19 099</b>	<b>24 381</b>	<b>1 476 072</b>	<b>808 115</b>
<b>Passif</b>					
Engagements non réglés (exercices antérieurs)	–	26	280	306	618
Engagements non réglés (exercice considéré)	–	923	2 281	3 204	5 878
Engagements non réglés (exercices à venir)	–	–	–	–	909
Soldes créditeurs interfonds	–	–	809	809	15 834
Dettes diverses	–	308	–	308	241
<b>Total du passif</b>	<b>–</b>	<b>1 257</b>	<b>3 370</b>	<b>4 627</b>	<b>23 480</b>
<b>Réserves et soldes des fonds</b>					
Dons	20 222	–	–	20 222	20 222
Crédits ouverts au titre du budget ordinaire	1 412 370	–	–	1 412 370	722 838
Excédent cumulé	–	17 842	21 011	38 853	41 575
<b>Total des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>1 432 592</b>	<b>17 842</b>	<b>21 011</b>	<b>1 471 445</b>	<b>784 635</b>
<b>Total du passif, des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>1 432 592</b>	<b>19 099</b>	<b>24 381</b>	<b>1 476 072</b>	<b>808 115</b>

(Voir notes page suivante)

(Notes de l'état X)

<sup>a</sup> Voir la note 10.

<sup>b</sup> Travaux de construction à la Commission économique pour l'Afrique et à l'Office des Nations Unies à Nairobi.

<sup>c</sup> Les dépenses d'équipement engagées, déduction faite des économies découlant de l'annulation d'engagements d'exercices antérieurs et des ajustements relatifs à des exercices antérieurs, sont inscrites au compte travaux de construction en cours dans l'état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds.

<sup>d</sup> Correspond à l'inscription sur le compte immobilisations de montants correspondant à des projets achevés : 2 087 000 dollars au titre des mesures de sécurité; 1 347 000 dollars au titre des autres travaux de construction; 684 196 000 dollars au titre du plan-cadre d'équipement; et 1 902 000 dollars au titre des dépenses connexes du plan-cadre d'équipement. Il est rendu compte du plan-cadre d'équipement dans l'état IX.

<sup>e</sup> Part de l'ONU dans le fonds principal de gestion centralisée des liquidités, qui se décompose comme suit : encaisse et dépôts à terme (2 584 795 dollars); placements à court terme (4 928 577 dollars); placements à long terme (4 836 729 dollars); et intérêts courus à recevoir (16 946 dollars).

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

**Immobilisations et travaux de construction en cours<sup>a</sup>**

Tableau 10.1

**Dépenses au titre des travaux de construction en cours pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Total des dépenses des exercices antérieurs</i>	<i>Dépenses et ajustements de l'exercice 2012-2013</i>	<i>Montant cumulé des dépenses au 31 décembre 2013</i>
<b>I. Mesures de sécurité</b>			
Voyages	13	–	13
Dépenses de fonctionnement	930	3	933
Achats	111 347	2 541	113 888
Dépenses diverses	6 626	–	6 626
<b>Total des dépenses</b>	<b>118 916</b>	<b>2 544<sup>b</sup></b>	<b>121 460</b>
Engagements d'exercices antérieurs : annulations	(5 911)	(380)	(6 291)
Dépenses non immobilisées	(4 087)	(725)	(4 812)
Virements sur le compte travaux de construction en cours	108 918	1 439 <sup>c</sup>	110 357
Virements sur le compte immobilisations	(95 383)	(2 087)	(97 470)
<b>Total (travaux de construction en cours)</b>	<b>13 535</b>	<b>(648)</b>	<b>12 887<sup>d</sup></b>
<b>II. Autres travaux de construction</b>			
Traitements et autres dépenses de personnel	2 240	73	2 313
Voyages	120	23	143
Services contractuels	1 635	–	1 635
Dépenses de fonctionnement	139	41	180
Achats	31 137	4 243	35 380
Dépenses diverses	163	–	163
<b>Total des dépenses</b>	<b>35 434</b>	<b>4 380<sup>e</sup></b>	<b>39 814</b>
Engagements d'exercices antérieurs : annulations	(61)	(158)	(219)
Dépenses non immobilisées	(829)	(175)	(1 004)
Virements sur le compte travaux de construction en cours	34 544	4 047 <sup>c</sup>	38 591
Virements sur le compte immobilisations	(25 430)	(1 346)	(26 776)
<b>Total (travaux de construction en cours)</b>	<b>9 114</b>	<b>2 701</b>	<b>11 815<sup>d</sup></b>

<sup>a</sup> Voir la note 10.<sup>b</sup> Dépenses engagées pour le Siège de l'ONU pendant l'exercice biennal 2012-2013 (290 631 dollars), l'Office des Nations Unies à Genève (1 990 189 dollars), l'Office des Nations Unies à Vienne (160 966 dollars), la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (99 565 dollars) et la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique (2 499 dollars).<sup>c</sup> Virements sur le compte travaux de construction en cours effectués pendant l'exercice 2012-2013.<sup>d</sup> Solde du compte travaux de construction en cours au 31 décembre 2013.<sup>e</sup> Dépenses engagées pour l'Office des Nations Unies à Nairobi pendant l'exercice biennal 2012-2013 (1 346 367 dollars), la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (175 000 dollars) et la Commission économique pour l'Afrique (2 858 971 dollars).

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

## Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite<sup>a</sup>

### XI. État des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>			<i>Prestations liées au rapatriement</i>			<i>Jours de congé annuel accumulés</i>			<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
	<i>Budget ordinaire</i>	<i>Ressources extra- budgétaires</i>	<i>Total</i>	<i>Budget ordinaire</i>	<i>Ressources extra- budgétaires</i>	<i>Total</i>	<i>Budget ordinaire</i>	<i>Ressources extra- budgétaires</i>	<i>Total</i>		
<b>Recettes</b>											
Recettes comptabilisées d'avance au titre des prestations liées au rapatriement <sup>b</sup>	-	-	-	-	15 395	15 395	-	-	-	15 395	13 364
Recettes diverses ou accessoires	-	-	-	-	2 533	2 533	-	-	-	2 533	286
<b>Total des recettes</b>	-	-	-	-	<b>17 928</b>	<b>17 928</b>	-	-	-	<b>17 928</b>	<b>13 650</b>
<b>Dépenses</b>											
Paiement des prestations liées au rapatriement <sup>c</sup>	-	-	-	-	3 166	3 166	-	-	-	3 166	2 983
<b>Total des dépenses</b>	-	-	-	-	<b>3 166</b>	<b>3 166</b>	-	-	-	<b>3 166</b>	<b>2 983</b>
<b>Excédent (déficit)</b>	-	-	-	-	<b>14 762</b>	<b>14 762</b>	-	-	-	<b>14 762</b>	<b>10 667</b>
Recettes (dépenses) non budgétisées comptabilisées d'avance au titre des prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite <sup>d</sup>	(248 734)	(57 976)	(306 710)	(29 765)	(17 655)	(47 420)	(16 143)	(7 265)	(23 408)	(377 538)	(1 038 112)
Ajustements sur exercices antérieurs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>(248 734)</b>	<b>(57 976)</b>	<b>(306 710)</b>	<b>(29 765)</b>	<b>(2 893)</b>	<b>(32 658)</b>	<b>(16 143)</b>	<b>(7 265)</b>	<b>(23 408)</b>	<b>(362 776)</b>	<b>(1 027 445)</b>
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	(2 597 638)	(317 024)	(2 914 662)	(163 538)	7 228	(156 310)	(86 336)	(16 426)	(102 762)	(3 173 734)	(2 146 289)
<b>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</b>	<b>(2 846 372)</b>	<b>(375 000)</b>	<b>(3 221 372)</b>	<b>(193 303)</b>	<b>4 335</b>	<b>(188 968)</b>	<b>(102 479)</b>	<b>(23 691)</b>	<b>(126 170)</b>	<b>(3 536 510)</b>	<b>(3 173 734)</b>

**Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite<sup>a</sup>****XI. État de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>			<i>Prestations liées au rapatriement</i>			<i>Jours de congé annuel accumulés</i>			<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
	<i>Budget ordinaire</i>	<i>Ressources extra- budgétaires</i>	<i>Total</i>	<i>Budget ordinaire</i>	<i>Ressources extra- budgétaires</i>	<i>Total</i>	<i>Budget ordinaire</i>	<i>Ressources extra- budgétaires</i>	<i>Total</i>		
<b>Actif</b>											
Soldes débiteurs interfonds	1 643	–	1 643	–	54 066	54 066	–	–	–	55 709	41 079
Dépenses constatées d'avance	–	–	–	–	35	35	–	–	–	35	–
<b>Total de l'actif</b>	<b>1 643</b>	<b>–</b>	<b>1 643</b>	<b>–</b>	<b>54 101</b>	<b>54 101</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>55 744</b>	<b>41 079</b>
<b>Passif</b>											
Dettes diverses	–	–	–	–	2 382	2 382	–	–	–	2 382	2 479
Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite <sup>e</sup>	2 848 015	375 000	3 223 015	193 303	47 384	240 687	102 479	23 691	126 170	3 589 872	3 212 334
<b>Total du passif</b>	<b>2 848 015</b>	<b>375 000</b>	<b>3 223 015</b>	<b>193 303</b>	<b>49 766</b>	<b>243 069</b>	<b>102 479</b>	<b>23 691</b>	<b>126 170</b>	<b>3 592 254</b>	<b>3 214 813</b>
<b>Réserves et soldes des fonds</b>											
Excédent (déficit) cumulé	(2 846 372)	(375 000)	(3 221 372)	(193 303)	4 335	(188 968)	(102 479)	(23 691)	(126 170)	(3 536 510)	(3 173 734)
<b>Total des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>(2 846 372)</b>	<b>(375 000)</b>	<b>(3 221 372)</b>	<b>(193 303)</b>	<b>4 335</b>	<b>(188 968)</b>	<b>(102 479)</b>	<b>(23 691)</b>	<b>(126 170)</b>	<b>(3 536 510)</b>	<b>(3 173 734)</b>
<b>Total du passif, des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>1 643</b>	<b>–</b>	<b>1 643</b>	<b>–</b>	<b>54 101</b>	<b>54 101</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>55 744</b>	<b>41 079</b>

<sup>a</sup> Voir la note 11.<sup>b</sup> Recettes comptabilisées d'avance au titre des prestations liées au rapatriement prélevées, sur la base des dépenses de personnel, sur les fonds d'affectation spéciale pour la coopération technique (à l'exclusion de ceux du PNUD et du FNUAP), les fonds généraux d'affectation spéciale et les comptes de dépenses connexes relatifs à l'appui aux programmes.<sup>c</sup> Prestations liées au rapatriement versées à des fonctionnaires qui émargeaient aux fonds d'affectation spéciale pour la coopération technique (à l'exclusion de ceux du PNUD et du FNUAP), aux fonds généraux d'affectation spéciale ou à des comptes de dépenses connexes relatifs à l'appui aux programmes et qui ont quitté l'Organisation en 2012-2013.<sup>d</sup> (Augmentation)/diminution nette des engagements au titre des prestations liées à la cessation de service constatée pendant l'exercice 2012-2013.<sup>e</sup> Solde au 31 décembre 2013 des engagements de l'Organisation au titre des prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite, exception faite de ceux relatifs aux opérations de maintien de la paix, qui apparaissent dans le volume II, consacré aux états financiers de ces opérations (voir la note 11).

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

**Autres fonds spéciaux<sup>a</sup>****XII. État des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Fonds détenus en fiducie <sup>b</sup>	Comptes spéciaux pour les recouvrements de coûts administratifs <sup>c</sup>	Services communs d'appui <sup>d</sup>	Activités financées en commun <sup>e</sup>	Compte spécial pluriannuel pour des activités de développement supplémentaires <sup>f</sup>	Activités liées à la tempête Sandy <sup>g</sup>	Conférences et conventions <sup>h</sup>	École des cadres du système des Nations Unies <sup>i</sup>	Autres fonds <sup>j</sup>	Éliminations <sup>k</sup>	Total 2013	Total 2011 <sup>l</sup>
<b>Recettes</b>												
Contributions statutaires	–	–	–	–	–	–	10 311	–	–	–	10 311	10 154
Contributions volontaires	–	–	–	–	–	–	13 528	3 553	275	–	17 356	12 739
Montants reçus au titre d'arrangements interorganisations	–	–	–	229 636	–	–	–	699	–	–	230 335	225 646
Montants prélevés sur d'autres fonds	221	–	220 806	128 036	29 243	–	–	301	–	–	378 607	420 387
Recettes provenant de services fournis	–	328 920	21 134	–	–	–	–	9 984	–	(1 037)	359 001	343 903
Remises sur primes d'assurance	12 573	–	–	–	–	–	–	–	–	–	12 573	4 010
Intérêts créditeurs	11 191	3 582	–	15	–	–	–	188	142	–	15 118	25 685
Primes versées par le personnel et subventions de l'ONU	906 886	–	–	–	–	–	–	–	–	–	906 886	781 031
Recettes diverses ou accessoires	9 223	5 047	2 103	396	14	64 169	2	55	1 528	–	82 537	19 625
<b>Total des recettes</b>	<b>940 094</b>	<b>337 549</b>	<b>244 043</b>	<b>358 083</b>	<b>29 257</b>	<b>64 169</b>	<b>23 841</b>	<b>14 780</b>	<b>1 945</b>	<b>(1 037)</b>	<b>2 012 724</b>	<b>1 843 180</b>
<b>Dépenses</b>												
Traitements et autres dépenses de personnel	24 694	225 882	44 374	287 510	9 632	4	7 309	12 407	350	–	612 162	547 064
Voyages	3	6 306	1 348	8 927	2 981	–	8 135	1 302	29	–	29 031	30 977
Services contractuels	39 904	11 742	77 947	20 600	2 697	2 451	1 282	653	–	–	157 276	130 308
Dépenses de fonctionnement	919	30 583	145 475	18 942	325	11 712	325	1 181	1 319	–	210 781	195 289
Achats	2	6 469	19 199	7 616	298	26 751	14	185	64	–	60 598	43 601
Dépenses diverses	–	47 202	–	13 329	8 015	–	48	–	275	–	68 869	73 741
Prestations d'assurance et indemnités	822 693	–	–	–	–	–	–	–	–	–	822 693	716 326



	Fonds détenus en fiducie <sup>b</sup>	Comptes spéciaux pour les recouvrements de coûts administratifs <sup>c</sup>	Services communs d'appui <sup>d</sup>	Activités financées en commun <sup>e</sup>	Compte spécial pluriannuel pour des activités de développement supplémentaires <sup>f</sup>	Activités liées à la tempête Sandy <sup>g</sup>	Conférences et conventions <sup>h</sup>	École des cadres du système des Nations Unies <sup>i</sup>	Autres fonds <sup>j</sup>	Éliminations <sup>k</sup>	Total 2013	Total 2011 <sup>l</sup>
Dépenses d'appui au programme	–	–	–	–	–	–	1 037	–	–	(1 037)	–	–
<b>Total des dépenses</b>	<b>888 215</b>	<b>328 184</b>	<b>288 343</b>	<b>356 924</b>	<b>23 948</b>	<b>40 918</b>	<b>18 150</b>	<b>15 728</b>	<b>2 037</b>	<b>(1 037)</b>	<b>1 961 410</b>	<b>1 737 306</b>
<b>Excédent (déficit)</b>	<b>51 879</b>	<b>9 365</b>	<b>(44 300)</b>	<b>1 159</b>	<b>5 309</b>	<b>23 251</b>	<b>5 691</b>	<b>(948)</b>	<b>(92)</b>	<b>–</b>	<b>51 314</b>	<b>105 874</b>
Ajustements sur exercices antérieurs	(3 123)	(344)	(30)	(9)	8	–	(3 533)	(8)	–	–	(7 039)	1 034
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>48 756</b>	<b>9 021</b>	<b>(44 330)</b>	<b>1 150</b>	<b>5 317</b>	<b>23 251</b>	<b>2 158</b>	<b>(956)</b>	<b>(92)</b>	<b>–</b>	<b>44 275</b>	<b>106 908</b>
Engagements d'exercices antérieurs : annulations	94	–	560	795	1 777	–	222	172	12	–	3 632	6 251
Prélèvements (virements) sur d'autres fonds	–	2 177	–	–	–	–	(136)	–	–	–	2 041	2 067
Prélèvements (virements) sur les comptes d'autres organisations	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	(38)
Sommes remboursées à des donateurs	–	(12)	–	–	–	–	(2 520)	(134)	–	–	(2 666)	(3 035)
Autres ajustements apportés aux réserves et aux soldes des fonds	632	–	–	(1 280)	–	–	–	–	–	–	(648)	(3 136)
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	507 917	275 119	101 762	2 169	39 312	–	9 704	13 614	60 486	–	1 010 083	901 066
<b>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</b>	<b>557 399</b>	<b>286 305</b>	<b>57 992</b>	<b>2 834</b>	<b>46 406</b>	<b>23 251</b>	<b>9 428</b>	<b>12 696</b>	<b>60 406</b>	<b>–</b>	<b>1 056 717</b>	<b>1 010 083</b>

Autres fonds spéciaux<sup>a</sup>

## XII. État de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Fonds détenus en fiducie <sup>b</sup>	Comptes spéciaux pour les recouvrements de coûts administratifs <sup>c</sup>	Services communs d'appui <sup>d</sup>	Activités financées en commun <sup>e</sup>	Compte spécial pluriannuel pour des activités de développement supplémentaires <sup>f</sup>	Activités liées à la tempête Sandy <sup>g</sup>	Conférences et conventions <sup>h</sup>	École des cadres du système des Nations Unies <sup>i</sup>	Autres fonds <sup>j</sup>	Éliminations <sup>k</sup>	Total 2013	Total 2011
<b>Actif</b>												
Encaisse et dépôts à terme	17 187	367	–	–	–	–	–	822	45	–	18 421	29 915
Placements à court terme	52 366	–	–	–	–	–	–	–	–	–	52 366	7 412
Placements à long terme	53 800	–	–	–	–	–	–	–	–	–	53 800	83 437
Fonds de gestion centralisée des liquidités <sup>m</sup>	400 749	280 310	–	–	–	–	–	12 729	10 760	–	704 548	661 422
Contributions statutaires à recevoir des États Membres	–	–	–	–	–	–	2 460	–	6 091	–	8 551	9 624
Soldes débiteurs interfonds	46 974	23 158	77 359	–	51 075	16 909	11 975	–	258	–	227 708	237 405
Créances diverses	12 472	11 377	3 564	15 942	333	23 175	18	398	44 134	–	111 413	87 591
Charges constatées d'avance	–	4 978	254 580	1 813	174	3 247	–	–	–	–	264 792	260 023
<b>Total de l'actif</b>	<b>583 548</b>	<b>320 190</b>	<b>335 503</b>	<b>17 755</b>	<b>51 582</b>	<b>43 331</b>	<b>14 453</b>	<b>13 949</b>	<b>61 288</b>	<b>–</b>	<b>1 441 599</b>	<b>1 376 829</b>
<b>Passif</b>												
Contributions ou paiements reçus d'avance	–	–	–	–	–	–	2 702	–	–	–	2 702	2 197
Engagements non réglés (exercice antérieur)	–	–	367	–	–	–	–	–	–	–	367	–
Engagements non réglés (exercice considéré)	1	9 213	11 027	5 420	4 363	12 686	654	248	866	–	44 478	45 094
Engagements non réglés (exercices à venir)	–	3 487	254 191	1 257	174	3 247	–	–	–	–	262 356	258 940
Soldes créditeurs interfonds	16 268	16 585	–	4 830	–	–	322	44	15	–	38 064	36 776
Dettes diverses	9 880	3 973	11 926	3 333	639	4 147	1 347	505	–	–	35 750	21 454
Recettes constatées d'avance	–	627	–	–	–	–	–	–	–	–	627	438
Autres éléments de passif	–	–	–	81	–	–	–	456	1	–	538	1 847
<b>Total du passif</b>	<b>26 149</b>	<b>33 885</b>	<b>277 511</b>	<b>14 921</b>	<b>5 176</b>	<b>20 080</b>	<b>5 025</b>	<b>1 253</b>	<b>882</b>	<b>–</b>	<b>384 882</b>	<b>366 746</b>

	<i>Fonds détenus en fiducie<sup>b</sup></i>	<i>Comptes spéciaux pour les recouvrements de coûts administratifs<sup>c</sup></i>	<i>Services communs d'appui<sup>d</sup></i>	<i>Activités financées en commun<sup>e</sup></i>	<i>Compte spécial pluriannuel pour des activités de développement supplémentaires<sup>f</sup></i>	<i>Activités liées à la tempête Sandy<sup>g</sup></i>	<i>Conférences et conventions<sup>h</sup></i>	<i>École des cadres du système des Nations Unies<sup>i</sup></i>	<i>Autres fonds<sup>j</sup></i>	<i>Éliminations<sup>k</sup></i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
<b>Réserves et soldes des fonds</b>												
Réserves de fonctionnement	103 061	26 522	6 635	–	–	–	–	1 197	649	–	138 064	125 257
Excédent (déficit) cumulé	454 338	259 783	51 357	2 834	46 406	23 251	9 428	11 499	59 757	–	918 653	884 826
<b>Total des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>557 399</b>	<b>286 305</b>	<b>57 992</b>	<b>2 834</b>	<b>46 406</b>	<b>23 251</b>	<b>9 428</b>	<b>12 696</b>	<b>60 406</b>	<b>–</b>	<b>1 056 717</b>	<b>1 010 083</b>
<b>Total du passif, des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>583 548</b>	<b>320 190</b>	<b>335 503</b>	<b>17 755</b>	<b>51 582</b>	<b>43 331</b>	<b>14 453</b>	<b>13 949</b>	<b>61 288</b>	<b>–</b>	<b>1 441 599</b>	<b>1 376 829</b>

<sup>a</sup> Voir la note 12.

<sup>b</sup> Voir le tableau 12.1.

<sup>c</sup> Voir le tableau 12.2.

<sup>d</sup> Voir le tableau 12.3.

<sup>e</sup> Voir le tableau 12.4.

<sup>f</sup> Voir la note 12.5.

<sup>g</sup> Voir la note 12.6.

<sup>h</sup> Voir le tableau 12.5.

<sup>i</sup> Voir le tableau 12.8.

<sup>j</sup> Voir le tableau 12.6.

<sup>k</sup> Pour donner une image fidèle de la situation dans la colonne « Total », les opérations réciproques entre les colonnes sont éliminées.

<sup>l</sup> Les chiffres indiqués à des fins de comparaison ont été retraités pour les rendre conformes à la nouvelle présentation.

<sup>m</sup> Part de l'ONU dans le fonds principal de gestion centralisée des liquidités et dans le fonds de gestion centralisée des liquidités en euros, qui se décompose comme suit : encaisse et dépôts à terme (148 482 564 dollars); placements à court terme (280 093 274 dollars); placements à long terme (274 972 392 dollars); et intérêts courus à recevoir (999 349 dollars).

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

**Fonds détenus en fiducie<sup>a</sup>**

Tableau 12.1

**État des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Régimes d'assurance maladie Blue Cross, Aetna, Cigna et Van Breda</i>	<i>Réserves au titre de l'assurance-vie du personnel de l'ONU<sup>b</sup></i>	<i>Assurance-vie après la cessation de service</i>	<i>Régime d'assurance maladie du personnel recruté localement</i>	<i>Compte spécial pour le paiement d'indemnités</i>	<i>Fonds de réserve pour l'auto-assurance du Siège contre les risques de responsabilité civile</i>	<i>Assurance mutuelle contre la maladie et les accidents du personnel des Nations Unies à Genève</i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011<sup>k</sup></i>
<b>Recettes</b>									
Primes versées par le personnel et subventions de l'ONU	650 102	3 629	–	51 904	17 815	–	183 436	906 886	781 031
Remises sur primes d'assurance	7 007	5 566	–	–	–	–	–	12 573	4 010
Montants prélevés sur d'autres fonds	–	–	–	–	–	221	–	221	368
Intérêts créditeurs	2 507	306	24	976	1 391	96	5 891	11 191	16 097
Recettes diverses ou accessoires	–	–	–	–	2 599 <sup>c</sup>	–	6 624 <sup>d</sup>	9 223	10 183
<b>Total des recettes</b>	<b>659 616</b>	<b>9 501</b>	<b>24</b>	<b>52 880</b>	<b>21 805</b>	<b>317</b>	<b>195 951</b>	<b>940 094</b>	<b>811 689</b>
<b>Dépenses</b>									
Traitements et autres dépenses de personnel	9 562	–	–	6	8 864	–	6 262	24 694	23 316
Voyages	–	–	–	–	–	–	3	3	20
Services contractuels	33 195	–	–	6 583	–	–	126	39 904	39 976
Dépenses de fonctionnement	31	5	2	809	14	3	55	919	470
Achats	–	–	–	–	–	–	2	2	506
Prestations d'assurance et indemnités	588 590	–	–	51 066	7 013	254	175 770	822 693	716 326
<b>Total des dépenses</b>	<b>631 378</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>58 464</b>	<b>15 891</b>	<b>257</b>	<b>182 218</b>	<b>888 215</b>	<b>780 614</b>
<b>Excédent (déficit)</b>	<b>28 238</b>	<b>9 496</b>	<b>22</b>	<b>(5 584)</b>	<b>5 914</b>	<b>60</b>	<b>13 733</b>	<b>51 879</b>	<b>31 075</b>
Ajustements sur exercices antérieurs	(488)	(650) <sup>e</sup>	–	(1 968) <sup>f</sup>	(1)	–	(16)	(3 123)	1 899
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>27 750</b>	<b>8 846</b>	<b>22</b>	<b>(7 552)</b>	<b>5 913</b>	<b>60</b>	<b>13 717</b>	<b>48 756</b>	<b>32 974</b>
Engagements d'exercices antérieurs : annulations	–	–	–	–	–	–	94	94	453
Autres ajustements apportés aux réserves et aux soldes des fonds	511 <sup>g</sup>	121 <sup>h</sup>	–	–	–	–	–	632	(2 421)
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	170 289	25 766	1 739	78 765	96 372	7 418	127 568	507 917	476 911
<b>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</b>	<b>198 550</b>	<b>34 733</b>	<b>1 761</b>	<b>71 213</b>	<b>102 285</b>	<b>7 478</b>	<b>141 379</b>	<b>557 399</b>	<b>507 917</b>

Tableau 12.1  
**État de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Régimes d'assurance maladie Blue Cross, Aetna, Cigna et Van Breda</i>	<i>Réserves au titre de l'assurance-vie du personnel de l'ONU<sup>b</sup></i>	<i>Assurance- vie après la cessation de service</i>	<i>Régime d'assurance maladie du personnel recruté localement</i>	<i>Compte spécial pour le paiement d'indemnités</i>	<i>Fonds de réserve pour l'auto- assurance du Siège contre les risques de responsabilité civile</i>	<i>Assurance mutuelle contre la maladie et les accidents du personnel des Nations Unies à Genève</i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011<sup>k</sup></i>
<b>Actif</b>									
Encaisse et dépôts à terme	188	43	32	51	37	44	16 792i	17 187	28 438
Placements à court terme	–	–	–	–	–	–	52 366	52 366	7 412
Placements à long terme	–	–	–	–	–	–	53 800	53 800	83 437
Fonds de gestion centralisée des liquidités <sup>j</sup>	194 762	24 496	1 729	59 568	99 573	6 930	13 691	400 749	369 994
Soldes débiteurs interfonds	9 201	3 629	–	12 569	18 943	504	2 128	46 974	37 137
Créances diverses	1 960	6 565	–	1 206	–	–	2 741	12 472	17 237
Charges constatées d'avance	–	–	–	–	–	–	–	–	432
<b>Total de l'actif</b>	<b>206 111</b>	<b>34 733</b>	<b>1 761</b>	<b>73 394</b>	<b>118 553</b>	<b>7 478</b>	<b>141 518</b>	<b>583 548</b>	<b>544 087</b>
<b>Passif</b>									
Engagements non réglés (exercice considéré)	–	–	–	–	–	–	1	1	298
Engagements non réglés (exercices à venir)	–	–	–	–	–	–	–	–	432
Soldes créditeurs interfonds	–	–	–	–	16 268	–	–	16 268	27 129
Dettes diverses	7 561	–	–	2 181	–	–	138	9 880	8 311
<b>Total du passif</b>	<b>7 561</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2 181</b>	<b>16 268</b>	<b>–</b>	<b>139</b>	<b>26 149</b>	<b>36 170</b>
<b>Réserves et soldes des fonds</b>									
Réserves de fonctionnement	216	6 565	–	–	–	–	96 280	103 061	90 123
Excédent (déficit) cumulé	198 334	28 168	1 761	71 213	102 285	7 478	45 099	454 338	417 794
<b>Total des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>198 550</b>	<b>34 733</b>	<b>1 761</b>	<b>71 213</b>	<b>102 285</b>	<b>7 478</b>	<b>141 379</b>	<b>557 399</b>	<b>507 917</b>
<b>Total du passif, des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>206 111</b>	<b>34 733</b>	<b>1 761</b>	<b>73 394</b>	<b>118 553</b>	<b>7 478</b>	<b>141 518</b>	<b>583 548</b>	<b>544 087</b>

(Voir notes page suivante)

(Notes du tableau 12.1)

<sup>a</sup> Voir la note 12.1.

<sup>b</sup> Ce programme étant garanti, les primes collectées et reversées à l'assureur pendant l'exercice ne sont pas comptabilisées ici.

<sup>c</sup> Y compris des indemnités d'un montant de 55 000 dollars versé par Roger Rich and Co. au titre de la police d'assurance contre les actes de malveillance et des indemnités d'un montant de 2 543 471 dollars versées en application des dispositions de l'appendice D du Règlement du personnel des Nations Unies.

<sup>d</sup> Dont un gain de change de 6 624 028 dollars.

<sup>e</sup> Correspond à des primes versées en 2011 virées par erreur sur les réserves.

<sup>f</sup> Correspond à un ajustement afférent à une prime reçue par erreur par l'intermédiaire du compte provisoire du PNUD.

<sup>g</sup> Correspond principalement à un ajustement apporté au solde des fonds pour tenir compte du rapprochement global des comptes du régime d'assurance maladie Van Breda.

<sup>h</sup> Correspond à un changement portant sur les réserves relatives au régime d'assurance-vie administré par Aetna entre 2011 et 2013.

<sup>i</sup> Correspond à des dépôts à terme en francs suisses.

<sup>j</sup> Part de l'ONU dans le fonds principal de gestion centralisée des liquidités et dans le fonds de gestion centralisée des liquidités en euros, qui se décompose comme suit : encaisse et dépôts à terme (84 866 269 dollars); placements à court terme (159 088 823 dollars); placements à long terme (156 213 281 dollars); et intérêts courus à recevoir (579 734 dollars) (voir la note 13).

<sup>k</sup> Les chiffres indiqués à des fins de comparaison ont été retraités pour les rendre conformes à la nouvelle présentation.

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

## Comptes spéciaux pour les recouvrements de coûts administratifs<sup>a</sup>

Tableau 12.2

### État des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Appui aux activités de coopération technique</i>	<i>Appui aux structures administratives extrabudgétaires</i>	<i>Appui aux activités de fond extrabudgétaires</i>	<i>Appui aux activités humanitaires</i>	<i>Appui au Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux</i>	<i>Éliminations (toutes opérations interfonds)<sup>b</sup></i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011<sup>c</sup></i>
<b>Recettes</b>								
Recettes provenant de services fournis aux entités suivantes :								
Fonds d'affectation spéciale pour la coopération technique	33 644	2 841	–	–	–	(2 841)	33 644	31 194
Fonds généraux d'affectation spéciale <sup>d</sup>	611	46 618	50 464	65 094	–	(15 756)	147 031	140 492
PNUE, ONU-Habitat et autres (services fournis par l'Office des Nations Unies à Nairobi)	–	50 890	44	–	–	–	50 934	48 866
Organismes, fonds, programmes et autres	1 186	92 596	1 424	–	2 374	(269)	97 311	90 413
Intérêts créditeurs	688	1 302	929	633	30	–	3 582	8 836
Recettes diverses ou accessoires	810	2 540	302	1 380	15	–	5 047	2 904
<b>Total des recettes</b>	<b>36 939</b>	<b>196 787</b>	<b>53 163</b>	<b>67 107</b>	<b>2 419</b>	<b>(18 866)</b>	<b>337 549</b>	<b>322 705</b>
<b>Dépenses</b>								
Traitements et autres dépenses de personnel	27 720	113 325	29 896	55 944	2 093	(3 096)	225 882	193 206
Voyages	1 089	3 011	850	1 344	32	(20)	6 306	7 877
Services contractuels	262	8 328	1 408	1 923	70	(249)	11 742	12 495
Dépenses de fonctionnement	449	26 283	1 990	2 468	540	(1 147)	30 583	33 555
Achats	77	6 210	83	91	11	(3)	6 469	7 928
Dépenses diverses <sup>e</sup>	10 950	19 969	19 229	11 405	–	(14 351)	47 202	52 915
<b>Total des dépenses</b>	<b>40 547</b>	<b>177 126</b>	<b>53 456</b>	<b>73 175</b>	<b>2 746</b>	<b>(18 866)</b>	<b>328 184</b>	<b>307 976</b>
<b>Excédent (déficit)</b>	<b>(3 608)</b>	<b>19 661</b>	<b>(293)</b>	<b>(6 068)</b>	<b>(327)</b>	<b>–</b>	<b>9 365</b>	<b>14 729</b>

	<i>Appui aux activités de coopération technique</i>	<i>Appui aux structures administratives extrabudgétaires</i>	<i>Appui aux activités de fond extrabudgétaires</i>	<i>Appui aux activités humanitaires</i>	<i>Appui au Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux</i>	<i>Éliminations (toutes opérations interfonds)<sup>b</sup></i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011<sup>c</sup></i>
Ajustements sur exercices antérieurs	(60)	(126)	(69)	(55)	(34)	–	(344)	296
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>(3 668)</b>	<b>19 535</b>	<b>(362)</b>	<b>(6 123)</b>	<b>(361)</b>	–	<b>9 021</b>	<b>15 025</b>
Prélèvements (virements) sur d'autres fonds	201 <sup>f</sup>	–	–	–	1 976 <sup>g</sup>	–	2 177	2 067
Prélèvements (virements) sur les comptes d'autres organisations	–	–	–	–	–	–	–	(38)
Sommes remboursées à des donateurs	–	(12)	–	–	–	–	(12)	(2)
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	54 275	97 020	72 637	50 028	1 159	–	275 119	258 067
<b>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</b>	<b>50 808</b>	<b>116 543</b>	<b>72 275</b>	<b>43 905</b>	<b>2 774</b>	–	<b>286 305</b>	<b>275 119</b>



Tableau 12.2  
**État de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Appui aux activités de coopération technique</i>	<i>Appui aux structures administratives extrabudgétaires</i>	<i>Appui aux activités de fond extrabudgétaires</i>	<i>Appui aux activités humanitaires</i>	<i>Appui au Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux</i>	<i>Éliminations (toutes opérations interfonds)<sup>b</sup></i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011<sup>c</sup></i>
<b>Actif</b>								
Encaisse et dépôts à terme	–	367	–	–	–	–	367	497
Fonds de gestion centralisée des liquidités <sup>h</sup>	48 886	107 205	82 398	38 935	2 886	–	280 310	267 594
Soldes débiteurs interfonds	3 114	9 427	3 161	7 456	–	–	23 158	18 523
Créances diverses	172	10 576	220	381	28	–	11 377	5 945
Charges constatées d'avance	75	4 547	134	203	19	–	4 978	3 102
<b>Total de l'actif</b>	<b>52 247</b>	<b>132 122</b>	<b>85 913</b>	<b>46 975</b>	<b>2 933</b>	<b>–</b>	<b>320 190</b>	<b>295 661</b>
<b>Passif</b>								
Engagements non réglés (exercice considéré)	581	5 056	822	2 715	39	–	9 213	12 265
Engagements non réglés (exercices à venir)	–	3 487	–	–	–	–	3 487	2 518
Soldes créditeurs interfonds	695	3 035	12 632	172	51	–	16 585	3 153
Dettes diverses	163	3 375	183	183	69	–	3 973	2 168
Recettes constatées d'avance	–	626	1	–	–	–	627	438
<b>Total du passif</b>	<b>1 439</b>	<b>15 579</b>	<b>13 638</b>	<b>3 070</b>	<b>159</b>	<b>–</b>	<b>33 885</b>	<b>20 542</b>
<b>Réserves et soldes des fonds</b>								
Réserves de fonctionnement	4 633	12 295	3 000	6 114	480	–	26 522	26 709
Excédent (déficit) cumulé	46 175	104 248	69 275	37 791	2 294	–	259 783	248 410
<b>Total des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>50 808</b>	<b>116 543</b>	<b>72 275</b>	<b>43 905</b>	<b>2 774</b>	<b>–</b>	<b>286 305</b>	<b>275 119</b>
<b>Total du passif, des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>52 247</b>	<b>132 122</b>	<b>85 913</b>	<b>46 975</b>	<b>2 933</b>	<b>–</b>	<b>320 190</b>	<b>295 661</b>

(Voir notes page suivante)

(Notes du tableau 12.2)

<sup>a</sup> Voir la note 12.2.

<sup>b</sup> Pour donner une image fidèle de la situation dans la colonne « Total », les opérations réciproques entre les colonnes sont éliminées.

<sup>c</sup> Les chiffres indiqués à des fins de comparaison ont été retraités pour les rendre conformes à la nouvelle présentation.

<sup>d</sup> Les recettes sont calculées en pourcentage des ressources affectées aux programmes qui ont été dépensées, sauf dans le cas des montants ayant fait l'objet d'un transfert.

<sup>e</sup> Y compris un montant de 27 702 128 dollars pour le financement du progiciel de gestion intégré, montant qui se décompose comme suit : 8 449 713 dollars prélevés sur le Compte spécial pour les dépenses d'appui extrabudgétaires relatives aux programmes de coopération technique; 19 216 893 dollars provenant du Compte spécial pour les dépenses d'appui aux programmes relatives aux activités de fond extrabudgétaires; et 35 522 dollars au titre du Compte spécial pour les dépenses d'appui aux programmes relevant du Bureau de la coordination des affaires humanitaires.

<sup>f</sup> Y compris le transfert des soldes inutilisés à la clôture des projets de coopération technique.

<sup>g</sup> Prélèvement sur le Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux.

<sup>h</sup> Part de l'ONU dans le fonds principal de gestion centralisée des liquidités, qui se décompose comme suit : encaisse et dépôts à terme (58 586 746 dollars); placements à court terme (111 710 700 dollars); placements à long terme (109 628 875 dollars); et intérêts courus à recevoir (384 108 dollars) (voir la note 13).

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

**Services communs d'appui<sup>a</sup>**

Tableau 12.3

**État des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Progiciel de gestion intégré</i>	<i>Système intégré de gestion</i>	<i>Informatique et télécommunications</i>	<i>Services de voyages</i>	<i>Location de locaux</i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
<b>Recettes</b>							
Montants prélevés sur d'autres fonds	102 377 <sup>b</sup>	–	12 955	–	105 474	220 806	271 336
Recettes provenant de services fournis	–	–	17 042	4 092	–	21 134	21 262
Location et entretien	–	–	–	–	1 971	1 971	1 529
Remises	–	–	–	–	–	–	14
Recettes diverses ou accessoires	–	–	–	–	132	132	2 989
<b>Total des recettes</b>	<b>102 377</b>	<b>–</b>	<b>29 997</b>	<b>4 092</b>	<b>107 577</b>	<b>244 043</b>	<b>297 130</b>
<b>Dépenses</b>							
Traitements et autres dépenses de personnel	42 110	–	2 264	–	–	44 374	24 563
Voyages	1 330	–	18	–	–	1 348	985
Services contractuels	70 865	–	2 973	4 109	–	77 947	52 958
Dépenses de fonctionnement	4 613	–	22 023	62	118 777	145 475	137 873
Achats	18 347	–	132	–	720	19 199	24 646
<b>Total des dépenses</b>	<b>137 265</b>	<b>–</b>	<b>27 410</b>	<b>4 171</b>	<b>119 497</b>	<b>288 343</b>	<b>241 025</b>
<b>Excédent (déficit)</b>	<b>(34 888)</b>	<b>–</b>	<b>2 587</b>	<b>(79)</b>	<b>(11 920)</b>	<b>(44 300)</b>	<b>56 105</b>
Ajustements sur exercices antérieurs	–	–	(30)	–	–	(30)	–
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>(34 888)</b>	<b>–</b>	<b>2 557</b>	<b>(79)</b>	<b>(11 920)</b>	<b>(44 330)</b>	<b>56 105</b>
Engagements d'exercices antérieurs : annulations	138	–	324	10	88	560	1 321
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	64 286	84	12 762	1 131	23 499	101 762	44 336
<b>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</b>	<b>29 536</b>	<b>84</b>	<b>15 643</b>	<b>1 062</b>	<b>11 667</b>	<b>57 992</b>	<b>101 762</b>

Tableau 12.3

**État de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Progiciel de gestion intégré</i>	<i>Système intégré de gestion</i>	<i>Informatique et télécommunications</i>	<i>Services de voyages</i>	<i>Location de locaux</i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
<b>Actif</b>							
Soldes débiteurs interfonds	47 572	84	18 894	1 562	9 247	77 359	127 768
Créances diverses	585	–	166	–	2 813	3 564	3 268
Charges constatées d'avance	54 980	–	2 455	2 575	194 570	254 580	255 864
<b>Total de l'actif</b>	<b>103 137</b>	<b>84</b>	<b>21 515</b>	<b>4 137</b>	<b>206 630</b>	<b>335 503</b>	<b>386 900</b>
<b>Passif</b>							
Engagements non réglés (exercice antérieur)	364	–	–	3	–	367	–
Engagements non réglés (exercice considéré)	9 262	–	1 760	–	5	11 027	22 165
Engagements non réglés (exercices à venir)	54 591	–	2 455	2 575	194 570	254 191	255 864
Dettes diverses	9 384	–	1 657	497	388	11 926	7 109
<b>Total du passif</b>	<b>73 601</b>	<b>–</b>	<b>5 872</b>	<b>3 075</b>	<b>194 963</b>	<b>277 511</b>	<b>285 138</b>
<b>Réserves et soldes des fonds</b>							
Réserves de fonctionnement	–	–	2 000	135	4 500	6 635	6 635
Excédent cumulé	29 536	84	13 643	927	7 167	51 357	95 127
<b>Total des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>29 536</b>	<b>84</b>	<b>15 643</b>	<b>1 062</b>	<b>11 667</b>	<b>57 992</b>	<b>101 762</b>
<b>Total du passif, des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>103 137</b>	<b>84</b>	<b>21 515</b>	<b>4 137</b>	<b>206 630</b>	<b>335 503</b>	<b>386 900</b>

<sup>a</sup> Voir la note 12.3.<sup>b</sup> Financement du progiciel de gestion intégré selon les modalités fixées par l'Assemblée générale dans ses résolutions 65/290, 66/265 et 67/287, à savoir 74 675 200 dollars imputés sur le budget du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix et 27 702 128 dollars prélevés sur les ressources extrabudgétaires.

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

**Activités financées en commun<sup>a</sup>**

Tableau 12.4

**État des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Commission de la fonction publique internationale</i>	<i>Corps commun d'inspection</i>	<i>Secrétariat du CCS</i>	<i>Sûreté et sécurité</i>	<i>Police d'assurance contre les actes de malveillance</i>	<i>Consortium de la Bibliothèque Dag Hammarskjöld</i>	<i>Activités financées en commun Office des Nations Unies à Vienne<sup>b</sup></i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
<b>Recettes</b>									
Montants reçus au titre d'arrangements interorganisations	11 279	11 795	5 666	158 308	5 109	2 310	35 169	229 636	224 947
Montants prélevés d'autres fonds <sup>c</sup>	5 311	4 032	2 063	54 839	3 315	2 955	55 521	128 036	124 731
Intérêts créditeurs	–	–	–	15	–	–	–	15	–
Recettes diverses ou accessoires	7	3	–	304	–	–	82	396	530
<b>Total des recettes</b>	<b>16 597</b>	<b>15 830</b>	<b>7 729</b>	<b>213 466</b>	<b>8 424</b>	<b>5 265</b>	<b>90 772</b>	<b>358 083</b>	<b>350 208</b>
<b>Dépenses</b>									
Traitements et autres dépenses de personnel	13 242	15 240	5 834	170 421	–	–	82 773	287 510	275 618
Voyages	1 546	532	304	6 485	–	–	60	8 927	11 456
Services contractuels	21	41	218	3 816	7 588	5 233	3 683	20 600	22 118
Dépenses de fonctionnement	1 785	117	182	14 610	–	–	2 248	18 942	19 112
Achats	53	44	30	5 338	–	–	2 151	7 616	9 709
Dépenses diverses	3	1	–	13 158	–	–	167	13 329	13 007
<b>Total des dépenses</b>	<b>16 650</b>	<b>15 975</b>	<b>6 568</b>	<b>213 828</b>	<b>7 588</b>	<b>5 233</b>	<b>91 082</b>	<b>356 924</b>	<b>351 020</b>
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>(53)</b>	<b>(145)</b>	<b>1 161</b>	<b>(362)</b>	<b>836</b>	<b>32</b>	<b>(310)</b>	<b>1 159</b>	<b>(812)</b>
Ajustements sur exercices antérieurs	–	–	(6)	–	–	–	(3)	(9)	(1)
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>(53)</b>	<b>(145)</b>	<b>1 155</b>	<b>(362)</b>	<b>836</b>	<b>32</b>	<b>(313)</b>	<b>1 150</b>	<b>(813)</b>
Engagements d'exercices antérieurs : annulations	53	33	34	362	–	–	313	795	1 255
Autres ajustements apportés aux réserves et aux soldes des fonds	–	–	–	–	(1 280)	–	–	(1 280)	(715)
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	–	121	750	–	1 298	–	–	2 169	2 442
<b>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</b>	<b>–</b>	<b>9<sup>d</sup></b>	<b>1 939<sup>e</sup></b>	<b>–</b>	<b>854<sup>f</sup></b>	<b>32<sup>g</sup></b>	<b>–</b>	<b>2 834</b>	<b>2 169</b>

(Voir notes page suivante)

(Notes du tableau 12.4)

<sup>a</sup> Voir la note 12.4.

<sup>b</sup> Correspond aux activités financées en commun relatives à la sûreté et à la sécurité, aux services de conférence et aux services administratifs (voir l'alinéa b) de la note 12.4) et au programme de contrôle des accès à l'Office des Nations Unies à Vienne.

<sup>c</sup> Montants prélevés sur d'autres fonds de l'ONU.

<sup>d</sup> Correspond à un solde relatif au système Web de suivi du Corps commun d'inspection (9 173 dollars).

<sup>e</sup> Correspond aux montants relatifs au projet IPSAS du CCS (1 637 272 dollars), au projet portant sur l'informatique et les communications (44 862 dollars), au projet du Réseau Ressources humaines (52 500 dollars) et au projet consacré à la double carrière et à la mobilité des couples de fonctionnaires (204 959 dollars).

<sup>f</sup> Solde correspondant à la franchise au titre de la police d'assurance contre les actes de malveillance (853 517 dollars).

<sup>g</sup> Solde afférent au Consortium de la Bibliothèque Dag Hammarskjöld (Consortium du système des Nations Unies pour l'acquisition d'informations électroniques) (31 495 dollars).

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

Comptes spéciaux pour les conférences et les conventions<sup>a</sup>

Tableau 12.5

## État des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Conférences et séances de fond tenues dans le cadre des accords avec les pays hôtes</i>	<i>Conférences des États parties aux traités et conventions</i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
<b>Recettes</b>				
Contributions statutaires <sup>b</sup>	–	10 311	10 311	10 154
Contributions volontaires	13 528	–	13 528	8 354
Recettes diverses ou accessoires	–	2	2	1
<b>Total des recettes</b>	<b>13 528</b>	<b>10 313</b>	<b>23 841</b>	<b>18 509</b>
<b>Dépenses</b>				
Traitements et autres dépenses de personnel	790	6 519	7 309	8 259
Voyages	7 958	177	8 135	4 251
Services contractuels	215	1 067	1 282	682
Dépenses de fonctionnement	154	171	325	1 178
Achats	–	14	14	18
Dépenses diverses	48	–	48	57
Dépenses d'appui au programme	476	561	1 037	859
<b>Total des dépenses</b>	<b>9 641</b>	<b>8 509</b>	<b>18 150</b>	<b>15 304</b>
<b>Excédent (déficit)</b>	<b>3 887</b>	<b>1 804</b>	<b>5 691</b>	<b>3 205</b>
Ajustements sur exercices antérieurs	(182)	(3 351) <sup>c</sup>	(3 533)	(1 169)
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>3 705</b>	<b>(1 547)</b>	<b>2 158</b>	<b>2 036</b>
Engagements d'exercices antérieurs : annulations	218	4	222	37
Prélèvements (virements) sur d'autres fonds	(136)	–	(136)	–
Sommes remboursées à des donateurs	(2 520)	–	(2 520)	(2 798)
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	4 528	5 176	9 704	10 429
<b>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</b>	<b>5 795</b>	<b>3 633</b>	<b>9 428</b>	<b>9 704</b>

Tableau 12.5

**État de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Conférences et séances de fond tenues dans le cadre des accords avec les pays hôtes</i>	<i>Conférences des États parties aux traités et conventions</i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011</i>
<b>Actif</b>				
Contributions statutaires à recevoir des États Membres	–	2 460	2 460	3 532
Soldes débiteurs interfonds	7 611	4 364	11 975	9 918
Créances diverses	13	5	18	14
<b>Total de l'actif</b>	<b>7 624</b>	<b>6 829</b>	<b>14 453</b>	<b>13 464</b>
<b>Passif</b>				
Contributions ou paiements reçus d'avance	–	2 702	2 702	2 197
Engagements non réglés (exercice considéré)	511	143	654	353
Soldes créditeurs interfonds	–	322	322	–
Dettes diverses	1 318	29	1 347	1 210
<b>Total du passif</b>	<b>1 829</b>	<b>3 196</b>	<b>5 025</b>	<b>3 760</b>
<b>Réserves et soldes des fonds</b>				
Excédent (déficit) cumulé	5 795	3 633	9 428	9 704
<b>Total des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>5 795</b>	<b>3 633</b>	<b>9 428</b>	<b>9 704</b>
<b>Total du passif, des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>7 624</b>	<b>6 829</b>	<b>14 453</b>	<b>13 464</b>

<sup>a</sup> Voir la note 12.7.<sup>b</sup> Les contributions sont perçues sur la base des accords intervenus entre les États parties à chaque traité ou convention.<sup>c</sup> Correspond principalement à une réduction des recettes qui avaient été prévues au cours d'exercices antérieurs, à l'issue des conférences tenues pendant l'exercice considéré.

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.



**Autres fonds<sup>a</sup>**

Tableau 12.6

**État des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds de l'ONU pour le souvenir et la reconnaissance</i>	<i>Mission des Nations Unies au Timor oriental</i>	<i>Ventes des obligations de l'ONU</i>	<i>Fonds d'amortissement de la cafétéria</i>	<i>Fonds autorenouvelable pour l'achat de boissons alcoolisées</i>	<i>Divers<sup>b</sup></i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011<sup>c</sup></i>
<b>Recettes</b>								
Contributions volontaires	275	–	–	–	–	–	275	134
Intérêts créditeurs	72	47	–	23	–	–	142	336
Services de restauration	–	–	–	1 313	–	–	1 313	1 252
Ventes de boissons alcoolisées	–	–	–	–	166	–	166	151
Recettes diverses ou accessoires	–	–	–	11	–	38	49	46
<b>Total des recettes</b>	<b>347</b>	<b>47</b>	<b>–</b>	<b>1 347</b>	<b>166</b>	<b>38</b>	<b>1 945</b>	<b>1 919</b>
<b>Dépenses</b>								
Traitements et autres dépenses de personnel	–	–	–	301	39	10	350	831
Voyages	–	–	–	–	–	29	29	67
Dépenses de fonctionnement	–	–	–	1 257	–	62	1 319	350
Achats	–	–	–	64	–	–	64	257
Dépenses diverses	137	–	–	–	138	–	275	210
<b>Total des dépenses</b>	<b>137</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1 622</b>	<b>177</b>	<b>101</b>	<b>2 037</b>	<b>1 715</b>
<b>Excédent (déficit)</b>	<b>210</b>	<b>47</b>	<b>–</b>	<b>(275)</b>	<b>(11)</b>	<b>(63)</b>	<b>(92)</b>	<b>204</b>
Engagements d'exercices antérieurs : annulations	–	–	–	12	–	–	12	8
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	5 193	9 490	44 048	1 549	99	107	60 486	60 274
<b>Réserves et soldes des fonds en fin d'exercice</b>	<b>5 403</b>	<b>9 537</b>	<b>44 048</b>	<b>1 286</b>	<b>88</b>	<b>44</b>	<b>60 406</b>	<b>60 486</b>

Tableau 12.6  
**État de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds de l'ONU pour le souvenir et la reconnaissance</i>	<i>Mission des Nations Unies au Timor oriental</i>	<i>Ventes des obligations de l'ONU</i>	<i>Fonds d'amortissement de la cafétéria</i>	<i>Fonds autorenouvelable pour l'achat de boissons alcoolisées</i>	<i>Divers<sup>b</sup></i>	<i>Total 2013</i>	<i>Total 2011<sup>c</sup></i>
<b>Actif</b>								
Encaisse et dépôts à terme	–	45	–	–	–	–	45	34
Fonds de gestion centralisée des liquidités <sup>d</sup>	5 264	3 401	–	2 081	–	14	10 760	10 058
Contributions statutaires à recevoir des États Membres	–	6 091	–	–	–	–	6 091	6 092
Soldes débiteurs interfonds	139	–	–	–	89	30	258	182
Créances diverses	–	–	–	86	–	–	86	133
Créances sur le Compte ad hoc pour l'Opération des Nations Unies au Congo <sup>e</sup>	–	–	35 931	–	–	–	35 931	35 931
Créances sur le Compte spécial de la Force d'urgence des Nations Unies (1956) <sup>e</sup>	–	–	8 117	–	–	–	8 117	8 117
<b>Total de l'actif</b>	<b>5 403</b>	<b>9 537</b>	<b>44 048</b>	<b>2 167</b>	<b>89</b>	<b>44</b>	<b>61 288</b>	<b>60 547</b>
<b>Passif</b>								
Engagements non réglés (exercice considéré)	–	–	–	866	–	–	866	61
Soldes créditeurs interfonds	–	–	–	15	–	–	15	–
Autres éléments de passif	–	–	–	–	1	–	1	–
<b>Total du passif</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>881</b>	<b>1</b>	<b>–</b>	<b>882</b>	<b>61</b>
<b>Réserves et soldes des fonds</b>								
Réserves de fonctionnement	–	–	–	649	–	–	649	421
Excédent cumulé	5 403	9 537	44 048	637	88	44	59 757	60 065
<b>Total des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>5 403</b>	<b>9 537</b>	<b>44 048</b>	<b>1 286</b>	<b>88</b>	<b>44</b>	<b>60 406</b>	<b>60 486</b>
<b>Total du passif, des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>5 403</b>	<b>9 537</b>	<b>44 048</b>	<b>2 167</b>	<b>89</b>	<b>44</b>	<b>61 288</b>	<b>60 547</b>

(Voir notes page suivante)

(Notes du tableau 12.6)

<sup>a</sup> Voir la note 12.9.

<sup>b</sup> Comprend des fonds consacrés aux services communs, aux prix spéciaux et à l'entretien et à la réparation de la résidence du Secrétaire exécutif de la CEA (voir l'alinéa f) de la note 12.9).

<sup>c</sup> Les chiffres indiqués à des fins de comparaison ont été retraités pour les rendre conformes à la nouvelle présentation.

<sup>d</sup> Part de l'ONU dans le fonds principal de gestion centralisée des liquidités, qui se décompose comme suit : encaisse et dépôts à terme (2 248 949 dollars); placements à court terme (4 288 199 dollars); placements à long terme (4 208 285 dollars); et intérêts courus à recevoir (14 745 dollars).

<sup>e</sup> La sortie de l'actif de ce montant doit faire l'objet d'une décision de l'Assemblée générale.

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

## **Organisation des Nations Unies**

### **Notes relatives aux états financiers**

#### **Note 1**

#### **L'Organisation des Nations Unies et ses activités**

La Charte des Nations Unies, signée le 26 juin 1945, est entrée en vigueur le 24 octobre 1945. Les principaux objectifs de l'Organisation, dont la poursuite est confiée à ses cinq principaux organes, sont les suivants :

- a) Maintenir la paix et la sécurité internationales;
- b) Favoriser le progrès et le développement socioéconomiques internationaux;
- c) Assurer le respect universel des droits de l'homme;
- d) Administrer la justice internationale et veiller au respect du droit international;
- e) Faire accéder les territoires sous tutelle à l'autonomie.

L'Assemblée générale se consacre à des problèmes politiques, économiques et sociaux très divers, ainsi qu'aux aspects financiers et administratifs de l'Organisation.

Sous la direction du Conseil de sécurité, l'Organisation s'occupe de divers aspects du maintien et du rétablissement de la paix, intervenant notamment pour régler des conflits, rétablir la démocratie, favoriser le désarmement, apporter une assistance électorale, faciliter la consolidation de la paix après les conflits, mener des activités humanitaires pour assurer la survie de groupes n'ayant pas de quoi satisfaire leurs besoins élémentaires et veiller à ce que les personnes responsables de graves violations du droit humanitaire international soient poursuivies en justice.

Le Conseil économique et social a des attributions particulières en matière de développement socioéconomique, et joue notamment un rôle de premier plan en encadrant l'action menée par les autres organismes des Nations Unies pour faire face aux problèmes internationaux d'ordre économique, social et sanitaire.

La compétence de la Cour internationale de Justice s'étend aux différends entre États Membres que ceux-ci lui soumettent pour qu'elle donne un avis consultatif ou adopte une résolution ayant force obligatoire.

Le Conseil de tutelle a achevé l'essentiel de sa tâche en 1994, année où a pris fin l'Accord de tutelle relatif au dernier territoire sous tutelle de l'Organisation des Nations Unies.

## Note 2

### Récapitulation des principales conventions comptables et règles d'information financière de l'Organisation des Nations Unies

#### Présentation

Les comptes de l'Organisation sont tenus conformément au Règlement financier de l'Organisation adopté par l'Assemblée générale, aux règles de gestion financière établies par le Secrétaire général en application dudit règlement et aux instructions administratives publiées par le Secrétaire général adjoint à la gestion, ou par le Contrôleur. Ils sont aussi pleinement conformes aux normes comptables du système des Nations Unies qui ont été adoptées par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination. L'Organisation applique la norme comptable internationale 1, « Présentation des états financiers », relative à la publication des méthodes comptables, telle que modifiée et adoptée par le Conseil des chefs de secrétariat, à savoir :

- a) Continuité des activités, permanence des méthodes et spécialisation des exercices sont les postulats comptables fondamentaux des normes comptables du système des Nations Unies. Lorsqu'ils sont appliqués dans les états financiers, il n'est pas nécessaire de les énoncer. Dans le cas contraire, il faut le préciser en indiquant pourquoi;
- b) Prudence, primauté de la substance sur la forme et importance relative sont les principes qui déterminent le choix et l'application des conventions comptables;
- c) Les états financiers comprennent un exposé clair et concis de toutes les principales conventions comptables qui ont été appliquées;
- d) L'indication des principales conventions comptables fait partie intégrante des états financiers, et toutes lesdites conventions doivent normalement être indiquées au même endroit;
- e) Les états financiers indiquent les chiffres correspondants pour l'exercice précédent;
- f) Tout changement de convention comptable qui a une incidence significative sur l'exercice considéré, ou peut en avoir une sur des exercices ultérieurs, doit être indiqué et dûment motivé. Si elle est significative, l'incidence du changement doit être indiquée et quantifiée.

Les comptes de l'Organisation sont tenus selon le principe de la comptabilité par fonds. Des fonds distincts à des fins générales ou déterminées peuvent être établis par l'Assemblée générale, le Conseil de sécurité ou le Secrétaire général. Chaque fonds est considéré comme une entité comptable et financière distincte, ayant une comptabilité propre en partie double dont les comptes s'équilibrent. Des états financiers distincts sont établis pour chaque fonds ou groupe de fonds de même nature. On trouvera à la note 3 une récapitulation de l'ensemble des fonds sur lesquels portent les états financiers. Des états financiers distincts ont été établis pour tous les fonds dont il n'est pas question dans le volume I (voir par. 9 de la présente partie).

L'exercice de l'Organisation est un exercice biennal qui comprend deux années civiles consécutives pour tous les fonds sauf pour les comptes des opérations de maintien de la paix, pour lesquelles l'exercice financier va du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin. Les présents états financiers ont été établis pour l'exercice biennal clos le

31 décembre 2013, les chiffres de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2011 étant présentés pour comparaison.

En règle générale, les recettes et les dépenses ainsi que les éléments de l'actif et du passif sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité en droits constatés (ou comptabilité d'exercice). Pour les recettes provenant des quotes-parts, les règles applicables sont celles énoncées au paragraphe 2 de la partie sur les recettes, ci-après.

Les états financiers de l'Organisation sont présentés en dollars des États-Unis, monnaie de fonctionnement et de présentation de l'information financière de l'ONU. Les montants inscrits dans les comptes tenus dans d'autres monnaies sont convertis en dollars des États-Unis au moment des opérations, aux taux de change fixés par l'Organisation des Nations Unies. L'encaisse, les placements, les contributions annoncées non versées et les créances et les dettes exprimés dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis sont indiqués en dollars dans les états financiers, leur montant étant converti aux taux de change opérationnels de l'ONU à la date de l'arrêté des comptes. Si la valeur obtenue en utilisant le taux de change effectif à la date de l'arrêté des comptes s'écarte sensiblement de celle résultant de l'utilisation du taux de change opérationnel de l'ONU pour le dernier mois de l'exercice, le montant de la différence est indiqué dans une note.

Les états financiers de l'Organisation sont établis selon la méthode du coût historique, et les chiffres ne sont pas réajustés pour tenir compte de l'évolution des prix des biens et des services.

L'état des flux de trésorerie est établi selon la méthode indirecte visée dans les normes comptables du système des Nations Unies.

Les états financiers de l'Organisation sont présentés conformément aux recommandations formulées par le Groupe de travail des normes comptables à l'intention du Comité de haut niveau sur la gestion.

Les résultats de l'Organisation présentés dans les états I à III sont récapitulés par grande catégorie d'activité ainsi que sous forme consolidée, à l'exception de ceux concernant les fonds qui font l'objet d'états distincts, après élimination de tous les soldes interfonds et des cas de double comptage des recettes et des dépenses. Cette présentation consolidée ne suppose nullement que des fonds distincts puissent être confondus en aucune manière, les ressources d'un fonds ne pouvant en principe servir qu'à ce fonds.

Des états financiers distincts sont établis pour le Fonds général de l'Organisation des Nations Unies et les fonds apparentés, les deux comptes séquestres des Nations Unies pour l'Iraq, la Commission d'indemnisation des Nations Unies, le Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie, en application des dispositions des résolutions 808 (1993) et 827 (1993) du Conseil de sécurité, le Tribunal pénal international pour le Rwanda, en application des dispositions de la résolution 955 (1994) du Conseil de sécurité, le Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux et les comptes des opérations de maintien de la paix, ces derniers sur la base d'un exercice financier allant du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin. Des états financiers distincts sont également établis pour le Centre du commerce international, l'Université des Nations Unies et l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche ainsi que pour les fonds et programmes des Nations Unies tels que l'Office des Nations Unies contre la drogue

et le crime, le Programme des Nations Unies pour l'environnement, le Programme des Nations Unies pour les établissements humains, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, le Programme des Nations Unies pour le développement, le Fonds des Nations Unies pour la population, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, le Fonds d'équipement des Nations Unies, l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient, le Programme alimentaire mondial et le Programme des Volontaires des Nations Unies.

### **Recettes**

Les montants nécessaires pour financer les activités entreprises au titre du budget ordinaire de l'ONU, des opérations de maintien de la paix, du plan-cadre d'équipement, des tribunaux internationaux ainsi que du Fonds de roulement sont mis en recouvrement auprès des États Membres conformément au barème des quotes-parts arrêté par l'Assemblée générale.

Les recettes sont comptabilisées lorsque l'Assemblée générale en a autorisé la mise en recouvrement auprès des États Membres. Les ouvertures de crédits et les autorisations de dépenses ne sont comptabilisées comme recettes que dans la mesure où une contribution correspondante a été mise en recouvrement.

Les sommes mises en recouvrement auprès d'États non membres qui s'engagent à rembourser à l'Organisation les dépenses occasionnées par leur participation à des traités, des organes ou des conférences des Nations Unies sont comptabilisées comme recettes accessoires.

Les contributions volontaires d'États Membres ou d'autres donateurs sont comptabilisées comme recettes sur la base de l'engagement écrit de verser des contributions financières à des moments précis de l'exercice en cours. Les contributions volontaires effectuées sous la forme de services et de fournitures jugés acceptables par le Secrétaire général sont comptabilisées comme recettes ou signalées dans les états financiers.

Les recettes provenant d'activités productrices de recettes (y compris les activités sous-traitées à des entreprises extérieures) figurent dans les états financiers pour leur montant net, déduction faite des dépenses de fonctionnement qui leur sont directement imputables.

Les recettes perçues au titre d'arrangements interorganisations représentent des allocations versées par des organismes qui souhaitent que l'Organisation administre des projets ou autres programmes en leur nom.

Les allocations provenant d'autres fonds sont des sommes qu'il a été décidé de virer d'un fonds à un autre d'où elles seront décaissées.

Les recettes provenant d'activités financées en commun sont les sommes versées par d'autres organisations au titre de leur part de dépenses communes supportées par l'Organisation.

Les recettes provenant de services fournis comprennent les sommes perçues au titre des dépenses de personnel et des autres dépenses afférentes à la fourniture d'un appui technique et administratif à d'autres organisations.

Les intérêts créditeurs comprennent tous les intérêts perçus sur les dépôts bancaires et les revenus des valeurs mobilières et autres titres négociables ainsi que des placements des fonds de gestion centralisée des liquidités. Les gains et pertes réalisés sur les liquidités gérées centralement (plus-values ou moins-values ou résultat de l'évolution des taux de change), sont ajoutés au revenu des placements ou en sont déduits. Les revenus des placements des fonds de gestion centralisée des liquidités et les frais de gestion y afférents sont répartis entre les différents fonds participants.

Les recettes accessoires comprennent les loyers perçus, le produit de la vente de matériel usagé ou excédentaire, les remboursements de dépenses passées en charges au cours d'exercices antérieurs, les gains nets réalisés sur les opérations de change, à l'exception de ceux liés à la réévaluation des engagements de l'exercice considéré comme indiqué au paragraphe 1 de la partie sur les dépenses, ci-après, les sommes mises en recouvrement auprès des nouveaux États Membres pour l'année de leur admission, les sommes perçues auprès des États non membres visées au paragraphe 3 de la présente partie, les sommes acceptées sans que leur destination ait été spécifiée et d'autres recettes diverses. Dans le cas des fonds généraux d'affectation spéciale, sont également classées dans les recettes accessoires les économies réalisées du fait de la réduction ou de l'annulation d'engagements d'exercices antérieurs.

Les recettes se rapportant à des exercices à venir ne sont pas comptabilisées en tant que recettes de l'exercice mais en tant que recettes comptabilisées d'avance, ainsi qu'il est indiqué au paragraphe 3 de la partie ci-après sur le passif, les réserves et les soldes des fonds.

### **Dépenses**

Les dépenses sont imputées sur les crédits ouverts ou sur les engagements autorisés. Les dépenses totales comprennent les engagements non réglés et les décaissements. Elles comprennent également les ajustements de change liés à la réévaluation des engagements de l'exercice considéré.

Les dépenses engagées pour l'achat de biens durables sont imputées au budget de l'exercice au cours duquel ces biens ont été acquis et ne sont pas portées en immobilisations. L'inventaire de ces biens est établi au coût historique et apparaît dans les notes relatives aux états financiers.

Les dépenses afférentes à des exercices à venir ne sont pas imputées au budget de l'exercice considéré mais inscrites comme charges comptabilisées d'avance, ainsi qu'il est indiqué au paragraphe 4 de la partie sur l'actif.

### **Actif**

L'encaisse et les dépôts à terme sont les fonds déposés dans des comptes à vue ou dans des comptes en banque portant intérêts.

Les placements comprennent les valeurs mobilières et autres titres négociables achetés par l'Organisation pour générer des recettes. Tous les placements sont comptabilisés à leur juste valeur.

Les fonds de gestion centralisée des liquidités comprennent les dépôts à vue et à terme et les placements à court terme et à long terme, qui sont gérés centralement, ainsi que les revenus cumulés de ces placements, qui sont tous de même nature et



sont comptabilisés comme indiqué au paragraphe 2 de la présente partie. La part de chaque fonds dans les fonds de gestion centralisée des liquidités est indiquée dans l'état financier pertinent, au bas duquel figure une note donnant sa composition. On trouvera des précisions supplémentaires dans la note 13.

Les États Membres étant légalement tenus de s'acquitter de leurs quotes-parts, les contributions mises en recouvrement et non acquittées sont comptabilisées quelles que soient les perspectives de recouvrement. L'Organisation a pour politique de ne pas tenir compte des retards qui peuvent intervenir dans le recouvrement des sommes en question.

Les soldes interfonds, qui représentent le résultat des opérations effectuées entre différents fonds, sont compris à la fois dans les montants dus au Fonds général de l'Organisation des Nations Unies et dans ceux dus par celui-ci. Ils tiennent également compte des opérations effectuées directement avec le Fonds général. Ils font périodiquement l'objet d'un règlement, en fonction des disponibilités.

Les charges comptabilisées d'avance comprennent normalement les dépenses qui ne peuvent pas valablement être imputées à l'exercice considéré et qui seront imputées sur un exercice ultérieur. Cette rubrique comprend notamment les engagements prévisionnels approuvés par le Contrôleur pour des exercices à venir conformément à la règle de gestion financière 106.7. Ces engagements sont normalement limités aux besoins administratifs de caractère permanent, ainsi qu'aux contrats ou engagements juridiques dont l'exécution s'étend sur de longues périodes.

Aux fins de l'établissement du bilan uniquement, la fraction des avances sur les indemnités pour frais d'études qui est censée couvrir l'année scolaire ou universitaire écoulée à la date de l'état financier est inscrite comme charge comptabilisée d'avance. Le montant total des avances demeure comptabilisé comme somme à recevoir des fonctionnaires tant que ceux-ci n'ont pas produit les justificatifs requis, après quoi les avances sont imputées au compte budgétaire approprié et régularisées.

Les travaux de construction en cours sont comptabilisés comme tels jusqu'à ce que le chantier soit terminé, date à laquelle la valeur de ce qui a été construit et le coût du terrain sont inscrits au compte Immobilisations de l'Organisation.

Les frais d'entretien et de réparation des immobilisations sont imputés aux comptes budgétaires appropriés. Le mobilier, le matériel, les autres biens durables et les aménagements apportés aux locaux pris à bail ne sont pas inscrits à l'actif de l'Organisation. Ces acquisitions sont imputées sur les comptes budgétaires de l'année où elles sont effectuées. La valeur des biens durables est indiquée dans les notes relatives aux états financiers.

### **Passif, réserves et soldes des fonds**

La réserve de fonctionnement et les autres réserves sont comprises dans le montant total indiqué dans les états financiers pour les réserves et les soldes des fonds.

Les engagements non réglés afférents à des années à venir figurent à la fois dans les charges comptabilisées d'avance et dans les engagements non réglés.

Les recettes comptabilisées d'avance comprennent les contributions annoncées pour des exercices à venir, les avances reçues au titre des activités productrices de recettes et d'autres recettes encaissées par anticipation.

Les engagements de dépenses de l'Organisation imputables sur les crédits d'exercices antérieurs, de l'exercice considéré et d'exercices à venir sont portés en compte comme engagements non réglés. Les engagements de l'exercice considéré qui sont imputables sur le budget ordinaire et sur des comptes spéciaux demeurent valables pendant 12 mois après la fin de l'exercice biennal auquel ils se rapportent. Les engagements de dépenses pour la plupart des activités de coopération technique demeurent valables pendant 12 mois après la fin de chaque année civile. Les engagements non réglés se rapportant à des sommes dues aux États Membres par les opérations de maintien de la paix restent normalement valables pendant cinq ans après la fin de l'exercice. Les engagements non réglés se rapportant à des fonds de nature pluriannuelle restent valables jusqu'à l'achèvement du projet.

Les engagements au titre des prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite comprennent le subventionnement des primes d'assurance maladie après la cessation de service, les prestations liées au rapatriement et le paiement des jours de congé accumulés. Ces trois types d'engagements sont calculés sur une base actuarielle.

Le passif éventuel est indiqué dans les notes relatives aux états financiers.

L'ONU fait partie des organisations affiliées à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, qui a été créée par l'Assemblée générale pour assurer le versement des pensions de retraite et des prestations de décès, d'invalidité ou autres. Le régime de la Caisse des pensions est un régime multiemployeur à prestations définies financé par capitalisation.

Il est procédé tous les deux ans à une évaluation actuarielle des actifs de la Caisse et de ses engagements au titre des prestations. Comme il n'existe pas de base cohérente et fiable pour imputer à telle ou telle organisation affiliée à la Caisse la part qui lui revient dans les engagements, les actifs et les coûts du régime, l'Organisation est dans l'incapacité de déterminer sa part de la situation financière et des résultats 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; la part de l'Organisation dans la situation nette de la Caisse n'est donc pas comptabilisée dans les états financiers.

L'Organisation est tenue de verser des cotisations à la Caisse, au taux fixé par l'Assemblée générale, qui est actuellement de 7,9 % de la rémunération considérée aux fins de la pension pour les participants et de 15,8 % pour l'Organisation. En vertu de l'article 26 des Statuts de la Caisse, elle doit également lui verser sa part du montant qui pourrait être nécessaire pour combler un déficit actuariel. Pour que cette dernière obligation prenne effet, il faut qu'un déficit ait été constaté à la date de la dernière évaluation actuarielle et que l'Assemblée générale ait invoqué les dispositions de l'article 26. Au moment de l'établissement du présent rapport, l'Assemblée n'avait pas invoqué ces dispositions.

### **Activités de coopération technique**

Les états financiers relatifs à la coopération technique rendent compte des activités financées soit au moyen de contributions volontaires ou de fonds fournis,

notamment par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), en vertu d'arrangements interorganisations, soit par affectation de crédits ouverts au chapitre 22 du budget ordinaire.

Les contributions volontaires versées par des États Membres ou d'autres donateurs pour les activités de coopération technique sont comptabilisées comme recettes au moment où elles sont reçues, même dans le cas des montants qui n'ont pas encore été affectés à un projet particulier.

L'affectation des recettes provenant du PNUD ou du FNUAP se fait compte tenu des intérêts et autres recettes accessoires à déduire du total des dépenses.

Les intérêts créditeurs sont répartis entre les fonds d'affectation spéciale en fin d'année au prorata du solde moyen mensuel de chacun.

Les recettes accessoires provenant des activités financées au moyen du budget ordinaire sont comptabilisées comme recettes accessoires du Fonds général. Les intérêts et recettes accessoires afférents aux fonds d'affectation spéciale pour la coopération technique sont portés au crédit du fonds d'affectation spéciale correspondant.

Les engagements non réglés de l'exercice concernant toutes les activités de coopération technique qui ne sont pas financées au moyen du budget ordinaire demeurent valables pendant 12 mois après la fin de l'année civile, et non de l'exercice biennal, auxquels ils se rapportent. Les règles de communication de l'information financière arrêtées par le PNUD et le FNUAP prévoient toutefois qu'il est possible de garder les engagements non réglés dans les livres au-delà de 12 mois dès lors qu'il subsiste une ferme obligation de payer. Conformément aux mêmes règles, les économies découlant de l'annulation d'engagements d'exercices antérieurs sont portées au crédit des projets pertinents et viennent en déduction des dépenses de l'exercice

Le crédit ouvert au budget ordinaire pour les programmes de coopération technique est administré conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'Organisation. Les engagements concernant le programme ordinaire de coopération technique qui restent non réglés à la fin d'un exercice sont virés des comptes du Fonds général de l'ONU à ceux des activités de coopération technique pour l'exercice suivant.

Un système de coût moyen est utilisé en ce qui concerne les projets du PNUD et du FNUAP, selon lequel les éléments du coût effectif des services d'experts qui sont propres à chaque expert sont imputés au budget des projets sur la base d'un coût moyen. Pour cela, les coûts sont répartis entre tous les projets du PNUD et du FNUAP pour lesquels des services d'experts ont été assurés pendant l'exercice

La provision pour prime de rapatriement est calculée à raison de 8 % du traitement de base net pour tous les agents engagés au titre de projets, à l'exception du personnel pour lequel les dépenses sont calculées selon le système de coût moyen.

**Fonds d'affectation spéciale**

Il y a deux types de fonds d'affectation spéciale créés par l'Assemblée générale ou par le Secrétaire général : les fonds généraux d'affectation spéciale et les fonds d'affectation spéciale pour la coopération technique.

Les comptes des fonds généraux d'affectation spéciale sont tenus selon les mêmes règles comptables que celles adoptées pour le budget ordinaire, à ceci près que les annulations d'engagements d'exercices antérieurs sont comptabilisées comme recettes accessoires.

Lorsque le partenaire d'exécution est une entité des Nations Unies, les fonds généraux d'affectation spéciale traitent les décaissements comme des avances. Les dépenses sont constatées dans les rapports sur les dépenses présentés ensuite par l'entité et les avances sont alors réduites.

Lorsque le partenaire d'exécution n'est pas une entité des Nations Unies, les versements sont, sur la base de l'accord conclu, considérés comme des dons. Dans ce cas, le don est comptabilisé en totalité comme dépenses lors de la signature de l'accord; le décaissement est effectué au même moment et les partenaires d'exécution sont tenus de présenter des rapports sur les dépenses durant la conduite du projet et des rapports définitifs d'audit une fois le projet terminé. Si, sur la base de l'accord, l'ONU ne verse pas la totalité du montant aux partenaires d'exécution, le reste est inscrit comme engagement non réglé jusqu'à ce que ces derniers aient présenté des rapports sur les dépenses. Les engagements non réglés sont réduits si de nouveaux versements sont requis ou annulés s'il n'y a pas d'autres versements.

Les fonds généraux d'affectation spéciale servent à financer les dépenses au titre de la prime de rapatriement, qui est calculée à raison de 8 % du traitement de base net du personnel remplissant les conditions requises.

Les fonds versés à l'Organisation à titre de remboursement pour l'utilisation de ses installations ne sont pas traités comme des fonds d'affectation spéciale. Tout solde non utilisé de ces fonds est compris dans le montant total des dettes indiqué pour le Fonds général (état V) ou dans d'autres états.

**Fonds de péréquation des impôts**

Le Fonds de péréquation des impôts comptabilise comme recettes les contributions du personnel dont le traitement est financé au moyen du budget ordinaire, des budgets des opérations de maintien de la paix financées par quotes-parts ainsi que du Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie, du Tribunal pénal international pour le Rwanda et du Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux. Ses dépenses sont les montants déduits des contributions dues au titre du budget ordinaire, des opérations de maintien de la paix, du Mécanisme international et des tribunaux par les États Membres qui exonèrent de l'impôt sur le revenu les émoluments que l'ONU verse à leurs nationaux. On trouvera des précisions supplémentaires dans la note 8.

### **Principales différences entre les Normes comptables du système des Nations Unies et les Normes comptables internationales pour le secteur public**

L'ONU abandonne les normes comptables du système des Nations Unies au profit des Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS), qui régiront la présentation de ses états financiers à compter de l'année financière 2014. Les présents états financiers sont donc les derniers qui seront présentés selon les normes comptables du système des Nations Unies.

Les normes IPSAS utilisent une comptabilité d'exercice intégrale, ce qui signifie que tous les éléments d'actif et de passif sont présentés dans le corps des états financiers et que les charges et les produits sont comptabilisés au moment où ils se produisent, sans considération des sorties et entrées de trésorerie. Les états financiers établis selon les normes IPSAS sont en outre assortis d'un beaucoup plus grand nombre de notes.

En vertu des normes comptables du système des Nations Unies, les comptes financiers et les comptes budgétaires sont établis au moyen des mêmes méthodes comptables. Du fait de l'adoption des normes IPSAS, les états financiers seront désormais présentés selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale, tandis que les dépenses budgétaires continueront d'être constatées en comptabilité de caisse modifiée. Une comparaison sera faite entre les chiffres relatifs à l'exécution du budget et ceux figurant dans les états financiers, et présentée dans les notes relatives à ces derniers.

À compter de l'année financière 2014, en application des normes IPSAS, des états financiers conformes à ces normes seront établis et vérifiés tous les ans.

#### **Note 3**

#### **Récapitulation de tous les fonds : état des recettes, des dépenses et de la variation des réserves et des soldes des fonds (état I); actif, passif, réserves et soldes des fonds (état II); flux de trésorerie (état III)**

Les états I, II et III présentent les comptes de tous les fonds de l'ONU, qui sont classés en huit catégories de fonds apparentés, et, après élimination des comptes et opérations réciproques, regroupés pour donner un total général rendant compte de toutes les activités de l'Organisation. Cette présentation consolidée ne saurait signifier que tout fond peut être utilisé à des fins autres que celles pour lesquelles il a été autorisé. Les huit catégories sont les suivantes :

- a) Fonds général et fonds connexes : le Fonds général de l'Organisation des Nations Unies, le Fonds de roulement et le Compte spécial (état V);
- b) Activités de coopération technique : comptes résumés dans l'état VI;
- c) Fonds généraux d'affectation spéciale : comptes résumés dans l'état VII;
- d) Fonds de péréquation des impôts : comptes résumés dans l'état VIII;
- e) Plan-cadre d'équipement : comptes résumés dans l'état IX;
- f) Immobilisations et travaux de construction en cours : comptes résumés dans l'état X;

g) Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite : comptes résumés dans l'état XI;

h) Autres fonds spéciaux : comptes résumés dans l'état XII.

L'excédent (ou le déficit) est présenté, dans l'état I, selon deux modes de calcul. Le premier tient uniquement compte des recettes et des dépenses de l'exercice biennal considéré. Le second donne un résultat net, qui tient compte des ajustements éventuels des recettes ou dépenses d'exercices antérieurs.

Éliminations (toutes opérations interfonds). Le classement de tous les fonds en huit catégories (voir le paragraphe 1 ci-dessus) nécessite l'élimination par compensation des opérations entre catégories, sous peine de fausser les chiffres portés dans la colonne « Total ». Ces éliminations consistent notamment à compenser les opérations donnant lieu à l'inscription d'une recette dans une catégorie et d'une charge du même montant dans une autre, ou d'une créance dans l'une qui correspond à une dette dans l'autre; toutes ces écritures compensatoires sont portées dans la colonne « Éliminations (toutes opérations interfonds) ».

#### Note 4

##### Fonds général : état des ouvertures de crédits (état IV)

Conformément aux résolutions 66/248, 67/247, 67/269 et 68/245 de l'Assemblée générale, le montant des crédits ouverts au budget et le montant brut des quotes-parts pour l'exercice biennal 2012-2013 s'établissent comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2012	2013	Total
Crédits ouverts au budget (résolution 66/248 A)	2 576 150	2 576 150	5 152 300
À ajouter : Majoration de crédits de l'exercice 2012-2013 :			
Résolution 67/247	–	243 257	243 257
Résolution 67/269	–	3 808	3 808
Résolution 68/245	–	165 703	165 703
<b>Montant total révisé des crédits ouverts pour l'exercice 2012-2013</b>	<b>2 576 150</b>	<b>2 988 918</b>	<b>5 565 068</b>
Recettes prévues (hors contributions du personnel) pour l'exercice biennal 2012-2013			
Résolution 66/248 B	26 193	26 193	52 386
Résolution 68/245 B	–	5 194	5 194
À déduire : Diminution des recettes (hors contributions du personnel) de l'exercice biennal 2012-2013 :			
Résolution 67/247 B	–	(18 064)	(18 064)
<b>Montant total révisé des recettes prévues</b>	<b>26 193</b>	<b>13 323</b>	<b>39 516</b>
<b>Montant définitif total des crédits ouverts pour 2012-2013, déduction faite du montant définitif total des recettes prévues</b>	<b>2 549 957</b>	<b>2 975 595</b>	<b>5 525 552</b>
À ajouter : Majorations nettes des crédits de l'exercice 2010-2011 (résolution 66/245) : mis en recouvrement en 2012 (résolution 66/248 C)	49 199	–	49 199

	2012	2013	Total
À déduire : Augmentation des recettes (hors contributions du personnel) pour l'exercice biennal 2010-2011 (résolution 66/245 B) ajustées par rapport aux montants mis en recouvrement en 2012 (résolution 66/248 C)	(13 925)	–	(13 925)
Majoration des crédits de l'exercice 2012-2013 ajustés par rapport aux montants mis en recouvrement en 2014 (résolution 68/248 C)			
Résolution 67/269	–	(3 808)	(3 808)
Résolution 68/245	–	(70 650)	(70 650)
Ajustements par rapport aux montants mis en recouvrement en 2013 (résolution 68/245) :			
Virement des soldes inutilisés	–	(40 070)	(40 070)
Versement au Fonds général	–	(26 648)	(26 648)
Excédent non utilisé pour l'exercice biennal 2010-2011	–	(23 141)	(23 141)
	35 274	(164 317)	(129 043)
<b>Montant brut total des quotes-parts des États Membres pour l'exercice 2012-2013 (résolutions 66/248 C et 67/247 C)</b>	<b>2 585 231</b>	<b>2 811 278</b>	<b>5 396 509</b>

#### Note 5

#### Fonds général de l'Organisation des Nations Unies et fonds connexes (état V)

#### Fonds général de l'Organisation des Nations Unies

##### *Encaisse et dépôts à terme*

Le montant indiqué à la rubrique Encaisse et dépôts à terme correspond au total net de tous les soldes disponibles (y compris les sommes détenues en monnaie non convertible), déduction faite des découverts éventuels.

##### *États Membres – quotes-parts à recevoir*

Les quotes-parts à recevoir inscrites dans les comptes relatifs à la période terminée le 31 décembre 2013 ont été comptabilisées conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'ONU, aux résolutions pertinentes de l'Assemblée générale et à la politique de l'Organisation. Comme il est indiqué au quatrième paragraphe de la section consacrée aux actifs de la note 2, l'Organisation a pour politique de ne pas constituer de provision en cas de retard dans l'encaissement des sommes mises en recouvrement.

Conformément à l'article 3.5 du Règlement financier, les sommes versées par un État Membre sont d'abord portées au crédit du Fonds de roulement, l'excédent étant imputé sur les contributions dues, dans l'ordre de leur mise en recouvrement.

Le montant total des contributions non acquittées comprend un montant de 710 168 dollars restant dû de l'ex-Yougoslavie, qui a cessé d'être Membre de l'Organisation le 1<sup>er</sup> novembre 2000; ce montant sera réparti entre les États successeurs de l'ex-Yougoslavie, conformément aux dispositions de la résolution 63/249 de l'Assemblée générale.

Un État Membre a indiqué qu'il n'avait pas l'intention de payer certaines de ses quotes-parts ou qu'il ne les verserait qu'à certaines conditions. De ce fait, il est estimé qu'au 31 décembre 2013, un total cumulé de 167 295 892 dollars a été retenu par l'État Membre. Ce montant estimatif est compris dans le montant total des contributions au budget ordinaire non acquittées au 31 décembre 2013 (461 310 046 dollars). Du total des quotes-parts non acquittées, 9 924 777 dollars sont en instance depuis plus d'un an et 451 385 269 dollars remontent à moins d'un an; les paiements reçus des États Membres sont appliqués au règlement de leur quote-part non acquittée la plus ancienne.

Le montant des contributions à recevoir indiqué dans l'état V ne comprend pas les 16 636 846 dollars de contributions non acquittées de la Chine pour la période allant jusqu'au 24 octobre 1971. Ce montant a été inscrit à un compte spécial en application de la résolution 3049 C (XXVII) de l'Assemblée générale, en date du 19 décembre 1972, comme suite à l'adoption par l'Assemblée, le 25 octobre 1971, de la résolution 2758 (XXIV) intitulée « Rétablissement des droits légitimes de la République populaire de Chine à l'ONU ».

On trouvera ci-après une ventilation aux 31 décembre 2013 et 2011 du montant inscrit à la rubrique Débiteurs divers de l'état V :

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Débiteurs</i>	<i>2013</i>	<i>2011</i>
Gouvernements	3 526	2 925
Fonctionnaires	31 475	27 616
Fournisseurs	6 278	11 201
Institutions spécialisées	12 879	6 487
Autres entités	62 244	55 596
Autres	1 314	4 005
<b>Total</b>	<b>117 716</b>	<b>107 830</b>

On trouvera ci-après une ventilation aux 31 décembre 2013 et 2011 du montant inscrit à la rubrique Charges comptabilisées d'avance de l'état V :

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Charges comptabilisées d'avance</i>	<i>2013</i>	<i>2011</i>
Avances au titre de l'indemnité pour frais d'études	15 972	16 343
Engagements afférents à des exercices à venir	163 055	193 617
Autres	812	955
<b>Total</b>	<b>179 839</b>	<b>210 955</b>

On trouvera ci-après une ventilation aux 31 décembre 2013 et 2011 du montant inscrit à la rubrique Crédeurs divers de l'état V :



(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Créditeurs</i>	<i>2013</i>	<i>2011</i>
Gouvernements	717	627
Fonctionnaires	12 651	16 381
Fournisseurs	49 845	48 775
Institutions spécialisées	9 349	3 110
Autres entités	24 108	18 315
Provision pour prime de rapatriement	6 479	7 905
Autres	4 546	1 259
<b>Total</b>	<b>107 695</b>	<b>96 372</b>

Les sommes inscrites au compte d'excédents budgétaires du Fonds général de l'Organisation des Nations Unies sont celles qui peuvent être portées au crédit des États Membres du fait de l'existence de crédits non engagés, de l'annulation d'engagements d'exercices antérieurs et de l'encaissement de certaines recettes. Le tableau ci-après donne la composition du total des réserves et des soldes des fonds aux 31 décembre 2013 et 2011 :

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Réserves et solde des fonds</i>	<i>2013</i>	<i>2011</i>
<b>Excédents dont le report a été autorisé par :</b>		
Résolutions 2947 A et B (XXVII) de l'Assemblée générale	3 938	3 938
Résolution 36/116 B de l'Assemblée générale	45 480	
À déduire : Comptabilisation en pertes des arriérés de contributions de l'Afrique du Sud <sup>a</sup>	19 100	26 380
Résolution 40/241 B de l'Assemblée générale	10 532	
À déduire : Comptabilisation en pertes des arriérés de contributions de l'Afrique du Sud <sup>a</sup>	4 423	6 109
Résolution 42/216 A de l'Assemblée générale	154 881	
À déduire : Virement au Fonds de réserve pour le maintien de la paix <sup>b</sup>	82 601	
À déduire : Comptabilisation en pertes des arriérés de contributions de l'Afrique du Sud <sup>a</sup>	30 359	41 921
<b>Total de l'excédent reporté</b>	<b>78 348</b>	<b>78 348</b>
À déduire : Financement du bâtiment de l'UNITAR <sup>c</sup>	9 992	9 992
<b>Montant net de l'excédent reporté</b>	<b>68 356</b>	<b>68 356</b>
<b>Excédent cumulé</b>		
Excédent (déficit)	(67 695)	(355 793)
Ajustements sur exercices antérieurs	655	(367)

<i>Réserves et solde des fonds</i>	<i>2013</i>	<i>2011</i>
Annulation d'engagements d'exercices antérieurs	23 184	45 017
Virements à partir d'autres fonds <sup>d</sup>	67 156	–
<b>Total partiel</b>	<b>23 300</b>	<b>(311 143)</b>
Solde de l'excédent cumulé aux 31 décembre 2011 et 2009	(48 221)	262 922
<b>Total, excédent (déficit) cumulé</b>	<b>(24 921)</b>	<b>(48 221)</b>
<b>Total des réserves et des soldes des fonds</b>	<b>43 435</b>	<b>20 135</b>

<sup>a</sup> Résolution 50/83 de l'Assemblée générale en date du 15 décembre 1995.

<sup>b</sup> Résolution 47/217 de l'Assemblée générale en date du 23 décembre 1992.

<sup>c</sup> Résolution 47/227 de l'Assemblée générale en date du 8 avril 1993.

<sup>d</sup> Résolution 68/245 de l'Assemblée générale en date du 27 décembre 2013.

### Fonds de roulement

Le Fonds de roulement a été créé en 1946, en application de la résolution 80 (I) de l'Assemblée générale. Aux termes du règlement financier actuellement en vigueur, le Fonds est alimenté par des avances fournies par les États Membres, dont le montant est fixé conformément au barème des quotes-parts arrêté par l'Assemblée générale pour la répartition des dépenses de l'Organisation. Des sommes peuvent être prélevées à titre d'avances sur le Fonds de roulement pour exécuter les dépenses budgétaires ou pour couvrir des dépenses imprévues et extraordinaires ou d'autres dépenses autorisées par l'Assemblée générale.

Conformément à la résolution 60/283 de l'Assemblée générale, en date du 7 juillet 2006, le Fonds de roulement a été porté de 100 millions à 150 millions de dollars au 1<sup>er</sup> janvier 2007.

### Compte spécial de l'ONU

Aux termes des dispositions des résolutions 2053 A (XX) et 3049 A (XXVII) de l'Assemblée générale, respectivement en date du 15 décembre 1965 et du 19 décembre 1972, le Compte spécial de l'Organisation des Nations Unies a reçu d'États Membres et de donateurs privés des contributions volontaires destinées à permettre à l'Organisation de surmonter ses difficultés financières et de combler son déficit à court terme.

### Note 6

#### Activités de coopération technique (état VI)

Le montant de 1 005 000 dollars qui apparaît dans l'état VI à la rubrique Sommes à recevoir de sources de financement correspond à des engagements non réglés pour lesquels des fonds ne seront demandés que lorsqu'il sera temps de les régler, conformément aux accords passés avec le PNUD et le FNUAP.

## **Note 7**

### **Fonds généraux d'affectation spéciale (état VII)**

Au cours de l'exercice biennal 2012-2013, 11 fonds généraux d'affectation spéciale ont été ouverts et 8 autres clôturés. Au 31 décembre 2013, il y avait 171 fonds généraux d'affectation spéciale.

Par sa résolution 60/124, l'Assemblée générale a décidé de transformer le Fonds central autorenewable d'urgence, qui émettait des prêts, en Fonds central d'intervention pour les urgences humanitaires qui, outre les prêts, incorpore une composante dons. Le Fonds central d'intervention pour les urgences humanitaires, qui est financé par des contributions volontaires, donne les moyens de réagir de manière plus prévisible et en temps voulu aux urgences humanitaires, les objectifs étant de promouvoir des mesures et des interventions rapides pour réduire les pertes en vies humaines, de renforcer les interventions lorsque le facteur temps est décisif et de renforcer les éléments clefs des interventions humanitaires sous-financées. L'encours au 31 décembre 2013 des prêts consentis par le Fonds central d'intervention pour les urgences humanitaires est présenté dans l'appendice A.

Le Bureau des Nations Unies pour les partenariats a été créé en 2006 aux fins de rendre plus cohérente à l'échelle du système des Nations Unies la mise en place de collaborations opérationnelles avec les partenaires de l'ONU dans le monde entier. Le Bureau gère le Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux (FNUPI) et le Fonds d'affectation spéciale pour les partenariats. Le Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux, qui est géré par le Secrétaire général, a été créé par l'ONU en 1998 en application d'un accord conclu avec la Fondation pour les Nations Unies, organisation à but non lucratif régie par les lois de l'État de New York (États-Unis d'Amérique). La Fondation alimente le Fonds pour appuyer l'ONU et l'aider à atteindre les buts et objectifs fixés dans la Charte des Nations Unies. Le Fonds s'emploie avec la Fondation, par l'intermédiaire de son bureau administratif, à trouver et à sélectionner les projets et activités que la Fondation financera; il reçoit et distribue les fonds destinés aux projets et activités et il en surveille l'utilisation, dont il rend compte à la Fondation. Une fois approuvé un descriptif de projet, le Fonds avance les montants en espèces dont ont besoin les fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies. Les partenaires d'exécution présentent à intervalles réguliers des rapports où ils donnent des détails sur les sommes consacrées aux activités de projet et c'est à partir de ces éléments que sont soldés les comptes d'avances. Le Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour les partenariats a été créé en 2009 par le Secrétaire général, afin de doter le Bureau des Nations Unies pour les partenariats d'un mécanisme financier lui permettant de mobiliser les ressources d'acteurs non étatiques dans le cadre de partenariats public-privé, en vue de soutenir l'action menée par l'ONU sur le plan international et la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement.

## **Note 8**

### **Fonds de péréquation des impôts (état VIII)**

Le Fonds de péréquation des impôts a été créé en application de la résolution 973 (X) de l'Assemblée générale, en date du 15 décembre 1955, pour garantir que tous les fonctionnaires bénéficient des mêmes conditions en ce qui concerne l'incidence de leurs obligations fiscales nationales sur leur rémunération nette. Ses

recettes proviennent des contributions du personnel émargeant au budget ordinaire ou aux budgets des opérations de maintien de la paix ainsi qu'aux budgets des tribunaux pour le Rwanda et l'ex-Yougoslavie et à celui du Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux. Ses dépenses sont les montants déduits des contributions dues au titre du budget ordinaire et des budgets des opérations de maintien de la paix, du Mécanisme international et des tribunaux par les États Membres qui exonèrent de l'impôt sur le revenu les émoluments que l'ONU verse à leurs nationaux. Les États Membres qui imposent le revenu de leurs nationaux travaillant pour l'Organisation ne sont pas crédités de la totalité de leur part, car celle-ci est utilisée pour rembourser leurs nationaux des impôts qu'ils ont dû acquitter sur les émoluments que leur verse l'Organisation. Ces remboursements sont comptabilisés en tant que dépenses du Fonds. Les fonctionnaires émargeant à des fonds extrabudgétaires et qui doivent s'acquitter de l'impôt sur le revenu sont remboursés directement par prélèvement sur les fonds extrabudgétaires correspondants.

L'excédent cumulé dû aux États-Unis d'Amérique à la fin de l'exercice 2012-2013 est inscrit à la rubrique « Soldes créditeurs des États Membres », dans l'attente des instructions de cet État Membre concernant l'utilisation de ce montant.

#### **Note 9**

#### **Plan-cadre d'équipement et comptes spéciaux connexes (état IX)**

##### **Plan-cadre d'équipement**

Le plan-cadre d'équipement, qui a été établi en 2001 en application de la résolution 55/238 de l'Assemblée générale, couvre toutes les dépenses relatives à la remise en état du complexe du Siège de l'ONU à New York. Il a d'abord été financé par des crédits inscrits au budget ordinaire de l'Organisation, puis directement par mises en recouvrement auprès des États Membres. Dans sa résolution 61/251, en date du 22 décembre 2006, l'Assemblée générale a approuvé le plan-cadre d'équipement, étant entendu que le montant total du budget ne devait pas dépasser 1 876,7 millions de dollars (hors coût de la mise en place éventuelle d'un instrument de crédit), et la création d'une réserve opérationnelle d'un montant de 45 millions de dollars rattachée au compte du plan-cadre d'équipement.

Les dépenses engagées au titre du plan-cadre d'équipement ne sont portées en immobilisations que si elles donnent lieu à des avantages économiques à long terme. Si ce n'est pas le cas, elles sont imputées aux dépenses de l'exercice. Les achats de biens durables sont eux aussi passés en charges, conformément au paragraphe 43 des Normes comptables du système des Nations Unies.

##### **Dépenses connexes**

Le compte spécial pour les dépenses connexes du plan-cadre d'équipement a été créé en juillet 2008 afin de suivre les dépenses correspondant aux hausses temporaires des effectifs et des coûts de fonctionnement intervenant pendant les travaux, ainsi que d'autres dépenses découlant du plan-cadre, notamment les achats de mobilier et de matériel. Conformément à la résolution 64/228 de l'Assemblée générale (sect. III), les dépenses connexes sont financées au moyen du budget approuvé pour le plan-cadre d'équipement.

### Centre informatique auxiliaire

Le compte spécial pour le centre informatique auxiliaire a été créé en mai 2009 afin de couvrir séparément les dépenses y relatives, c'est-à-dire celles qui concernent le site temporaire du centre. En application de la résolution 64/228, les dépenses afférentes au centre informatique auxiliaire sont financées à partir du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix à concurrence de 2 195 790 dollars et à partir du budget approuvé pour le plan-cadre d'équipement au-delà de ce montant.

### Renforcement des dispositifs de sécurité

Le compte spécial pour le renforcement des dispositifs de sécurité au titre du plan-cadre d'équipement a été créé en 2011 en application de la résolution 65/269 de l'Assemblée générale afin de couvrir la mise en œuvre des mesures visant à améliorer la sécurité du complexe du Siège et celle des délégués, des membres du personnel et des visiteurs. Le renforcement des dispositifs de sécurité, dont le coût est estimé à 100 millions de dollars, a été intégralement financé par les contributions du pays hôte.

### Note 10

#### Immobilisations et travaux de construction en cours (état X)

##### Fonds des immobilisations

Les terrains et bâtiments sont comptabilisés à leur coût historique; les bâtiments ne donnent pas lieu à amortissement. Les aménagements et agrandissements importants des bâtiments existants sont pris en compte dans le fonds relatif aux travaux de construction en cours et sont portés en immobilisations lorsque les travaux sont achevés.

Au 31 décembre 2013, les immobilisations de l'Organisation, chiffrées en millions de dollars des États-Unis, se composent de terrains et de bâtiments, comptabilisés à leur coût historique, dont on trouvera le détail ci-après :

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Immobilisations</i>	<i>Montant</i>	
Bâtiment du Siège, à New York (coût historique)	67,1	
À déduire : Coût de la bibliothèque démolie en 1960	1,7	65,4
Bibliothèque Dag Hammarskjöld (New York)		6,7
Terrain du Siège permanent (New York)		9,6
Agrandissement des salles de réunion de la pelouse nord, du restaurant des délégués et de la cafétéria du personnel (New York)		56,2
Bâtiment de l'UNITAR		11,0
Bâtiment temporaire de la pelouse nord		179,7
Bâtiment du Siège selon le plan-cadre d'équipement		684,2
Renforcement des dispositifs de sécurité		42,7
Centre informatique auxiliaire		1,1

<i>Immobilisations</i>	<i>Montant</i>	
Dépenses connexes		5,4
<b>Total partiel</b>		<b>1 062,0</b>
Bâtiment du Secrétariat et salle de l'Assemblée générale, bâtiment de la Bibliothèque et villas (Genève)		12,3
Modernisation du Palais des Nations (Genève)		2,1
Gros travaux d'entretien (Genève)		6,7
Agrandissement des installations de conférence (Genève)		47,7
Renforcement des dispositifs de sécurité		35,9
<b>Total partiel</b>		<b>104,7</b>
Bâtiments occupés par l'ONU à Nairobi (bâtiment Gigiri)		50,5
Installations de conférence à Nairobi (bâtiment Gigiri)		10,1
Renforcement des dispositifs de sécurité		4,7
<b>Total partiel</b>		<b>65,3</b>
Bâtiment de l'ONU à Vienne :		
Renforcement des dispositifs de sécurité		8,8
<b>Total partiel</b>		<b>8,8</b>
Terrains et bâtiments à Addis-Abeba, Mogadiscio et Pusan		0,3
Siège de la CEA à Addis-Abeba		7,5
Nouveau centre de conférences de la CEA		115,0
Renforcement des dispositifs de sécurité		2,4
<b>Total partiel</b>		<b>125,2</b>
Bâtiment de l'ONU à Santiago		5,6
Centre de documentation et de recherche de Santiago		1,0
Annexe – bâtiment nord		2,0
Renforcement des dispositifs de sécurité		1,5
<b>Total partiel</b>		<b>10,1</b>
Siège de la CESAP à Bangkok	8,7	
À déduire : Coût du bâtiment offert par les Pays-Bas démoli en 1990	0,2	8,5
Bâtiment de conférences de la CESAP à Bangkok		46,5
Renforcement des dispositifs de sécurité		1,4
<b>Total partiel</b>		<b>56,4</b>
<b>Total</b>		<b>1 432,5</b>

### **Travaux de construction en cours**

Les états financiers se rapportant aux travaux de construction en cours englobent les mesures de sécurité et d'autres projets distincts concernant des travaux de construction en cours.

Tous les comptes se rapportant aux travaux de construction en cours sont tenus selon un cycle financier pluriannuel. Tous les soldes inutilisés sont reportés sur les exercices biennaux suivants jusqu'à l'achèvement des projets.

Les dépenses d'équipement engagées, déduction faite des économies réalisées du fait de l'annulation d'engagements d'exercices antérieurs et des ajustements relatifs à des exercices antérieurs, sont virées au compte Travaux de construction en cours dans l'état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds.

Le fonds pour les mesures de sécurité a été établi en 2002, en application de la résolution 56/286 de l'Assemblée générale. Il permet de suivre l'utilisation des crédits alloués par l'Assemblée générale aux travaux de transformation et d'amélioration des installations de l'ONU et les dépenses correspondantes engagées pour renforcer la sécurité et la sûreté des locaux des Nations Unies. Les crédits destinés aux mesures de sécurité sont ouverts au budget ordinaire de l'Organisation.

Dans l'état X, la rubrique Autres travaux de construction couvre les projets non liés aux mesures de sécurité qui sont exécutés dans divers sites. Pendant l'exercice biennal 2012-2013, ces projets ont concerné des travaux entrepris à la Commission économique pour l'Afrique et à l'Office des Nations Unies à Nairobi.

### **Note 11**

#### **Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite (état XI)**

Les prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite se composent des subventions de prime de l'assurance maladie accordées après la cessation de service, des prestations liées au rapatriement et du paiement des jours de congé accumulés. Comme indiqué au paragraphe 5 de la partie relative au passif, aux réserves et aux soldes des fonds de la note 2 ci-dessus, les engagements correspondants sont calculés au moyen d'une évaluation actuarielle réalisée par un cabinet d'actuaire indépendants et compétents.

#### **Assurance maladie après la cessation de service**

À la cessation de service, les fonctionnaires et les personnes à leur charge peuvent choisir de s'affilier à un plan d'assurance maladie à prestations définies des Nations Unies à condition de remplir certaines conditions, dont 10 ans d'affiliation à un plan d'assurance maladie des Nations Unies pour les fonctionnaires recrutés après le 1<sup>er</sup> juillet 2007 et 5 ans d'affiliation pour ceux recrutés avant cette date. Cette prestation est dénommée assurance maladie après la cessation de service.

Pour calculer les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service au 31 décembre 2013, le cabinet d'actuaire a retenu les principales hypothèses suivantes :

a) Taux équivalent unique d'actualisation de 4,47 %, calculé sur la base d'une combinaison pondérée de trois hypothèses relatives aux taux d'actualisation : obligations de premier rang libellées en dollars des États-Unis, en euros et en francs

suisses. Auparavant, le taux utilisé était un taux équivalent unique d'actualisation de 4,5 %, calculé uniquement sur la base des obligations de premier rang émises par des sociétés en dollars des États-Unis;

b) Taux d'augmentation du coût des soins de santé de 5,0 % par an pour tous les plans d'assurance maladie disponibles ailleurs qu'aux États-Unis et de 7,3 % par an pour tous les autres plans (à l'exception du programme Medicare et des plans d'assurance dentaire proposés aux États-Unis, pour lesquels un taux de 6,3 % et un taux de 5,0 % ont été respectivement utilisés), tombant progressivement à 4,5 % sur une période de 10 ans;

c) Taux de départ à la retraite, de cessation d'activités et de mortalité conformes à ceux utilisés par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies pour procéder à sa propre évaluation actuarielle des pensions de retraite.

L'évaluation des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service consiste également à prendre en compte les primes de tous les participants pour calculer les engagements résiduels de l'Organisation. Ainsi, les primes payées par les retraités sont déduites du montant brut des engagements et une partie des primes des fonctionnaires en activité en est également déduite pour parvenir au montant des engagements résiduels de l'Organisation, conformément aux ratios de partage des coûts approuvés par l'Assemblée générale. Selon ces ratios, la part de l'Organisation ne doit pas dépasser la moitié pour les régimes d'assurance maladie autres que ceux qui sont offerts aux États-Unis, les deux tiers pour les régimes d'assurance maladie proposés aux États-Unis et les trois quarts pour le régime d'assurance maladie du personnel recruté localement.

Compte tenu des hypothèses énoncées ci-dessus aux paragraphes 2 et 3 de la présente partie, la valeur actualisée des engagements au 31 décembre 2013, déduction faite de la part des primes à la charge des participants et compte non tenu des engagements se rapportant aux opérations de maintien de la paix, qui sont présentés dans le volume II (états financiers des opérations de maintien de la paix), a été estimée à 3 223 015 000 dollars.

Selon les hypothèses indiquées au paragraphe 2 de la présente partie, on estime que la valeur actualisée des engagements augmenterait de 22 % ou diminuerait de 17 % si les frais médicaux augmentaient ou diminuaient de 1 %, toutes autres hypothèses demeurant constantes. De la même façon, on estime que les engagements augmenteraient de 23 % si le taux d'actualisation était abaissé de 1 %, ou diminueraient de 17 % si le taux était relevé de 1 %, toutes autres hypothèses demeurant constantes.

### **Prestations liées au rapatriement**

À la cessation de service, les fonctionnaires qui remplissent certaines conditions, dont celle de résider en dehors de leur pays de nationalité au moment où ils cessent leurs fonctions, ont droit à une prime de rapatriement dont le montant est fonction de l'ancienneté, ainsi qu'au remboursement des frais de voyage et de déménagement. Ces avantages sont collectivement dénommés prestations liées au rapatriement.

Comme indiqué au paragraphe 5 de la partie relative au passif, aux réserves et aux soldes des fonds de la note 2 ci-dessus, un cabinet d'actuaire a été engagé pour



réaliser une évaluation actuarielle des engagements au titre des prestations liées aux rapatriements au 31 décembre 2013. Le cabinet a retenu les principales hypothèses ci-après : taux équivalent unique d'actualisation de 4,23 %, progression des traitements conforme à celle utilisée par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies pour procéder à sa propre évaluation actuarielle des pensions de retraite et augmentation des frais de voyage et de fret de 2,5 % par an.

Compte tenu de ces hypothèses, la valeur actualisée des engagements au titre des prestations liées au rapatriement au 31 décembre 2013 était estimée à 193 303 000 dollars au titre du budget ordinaire et à 47 384 000 dollars pour les fonds extrabudgétaires présentés dans le volume I des états financiers de l'Organisation des Nations Unies.

### **Jours de congé annuel accumulés**

À la cessation de service, les fonctionnaires titulaires d'un engagement de durée déterminée ou d'un engagement de caractère continu ont droit au paiement des jours de congé annuel qu'ils ont accumulés, jusqu'à concurrence de 60 jours ouvrables.

Comme indiqué au paragraphe 5 de la partie relative au passif, aux réserves et aux soldes des fonds de la note 2 ci-dessus, un cabinet d'actuaire a été engagé pour réaliser une évaluation actuarielle des engagements au titre des jours de congé annuel accumulés au 31 décembre 2013. Les principales hypothèses de l'actuaire étaient les suivantes : taux équivalent unique d'actualisation de 4,47 % et augmentation annuelle du reliquat de congés payés égale à 10,9 jours les trois premières années de service, à 1 jour de la quatrième à la huitième année, et à 0,5 jour chaque année par la suite, jusqu'à concurrence de 60 jours. Les traitements sont censés augmenter chaque année à des taux semblables à ceux retenus par la Caisse pour effectuer sa propre évaluation actuarielle des pensions de retraite.

Compte tenu de ces hypothèses, la valeur actualisée des engagements au titre des jours de congé annuel accumulés au 31 décembre 2013 était estimée à 102 479 000 dollars au titre du budget ordinaire et à 23 691 000 dollars pour les fonds extrabudgétaires présentés dans le volume I des états financiers de l'Organisation des Nations Unies.

### **Note 12**

#### **Autres fonds spéciaux (état XII)**

##### **Fonds détenus en fiducie (tableau 12.1)**

Les fonds détenus en fiducie sont destinés à assurer des activités relatives aux différents plans d'assurance maladie et d'assurance-vie de l'Organisation des Nations Unies, les décaissements au titre des indemnités prévues à l'appendice D du Règlement du personnel et le paiement des indemnités découlant de la responsabilité civile de l'Organisation.

##### **Comptes spéciaux pour les recouvrements de coûts administratifs (tableau 12.2)**

Les comptes spéciaux pour les recouvrements de coûts administratifs sont indiqués séparément des fonds extrabudgétaires qui les alimentent.

Le remboursement des coûts administratifs est prévu pour les activités financées par des fonds extrabudgétaires relevant de la coopération technique ou revêtant un caractère administratif ou technique. Les remboursements sont en règle générale calculés en pourcentage des ressources affectées aux programmes, à l'exception des montants alloués aux fonds généraux d'affectation spéciale.

Les engagements non réglés concernant les comptes spéciaux pour les recouvrements de coûts administratifs sont comptabilisés de la même façon que pour le budget-programme.

Le compte d'appui aux opérations de maintien de la paix est présenté dans le volume II des états financiers de l'Organisation des Nations Unies.

### **Services communs d'appui (tableau 12.3)**

*Compte spécial pour la mise en service du progiciel de gestion intégré.* Par sa résolution 63/262, l'Assemblée générale a créé ce compte spécial pluriannuel consacré aux activités liées au nouveau progiciel de gestion intégré, qui est financé au moyen du budget ordinaire, du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix et des ressources extrabudgétaires.

*Système intégré de gestion.* Le Fonds du Système intégré de gestion a été créé pour comptabiliser les dépenses relatives aux activités liées au projet.

*Informatique et télécommunications.* Le Compte spécial pour les dépenses relatives aux services d'informatique et de télécommunications du Siège a été créé au cours de l'exercice biennal 2000-2001 pour le remboursement des services fournis par le Bureau de l'informatique et des communications au Siège. Ces dépenses, qui comprennent les frais communs d'opérateur, les frais d'entretien et de développement de l'infrastructure et les frais de fonctionnement et de gestion du Bureau, sont remboursées par les usagers de ces services.

*Services de voyage.* Le Compte spécial pour les services de voyage a été créé au cours de l'exercice biennal 2000-2001 pour comptabiliser les services fournis par le prestataire des services de voyage au Siège. Depuis 2006, le prix des billets d'avion émis au Siège est majoré, actuellement de 4,5 %, afin de couvrir le coût des services fournis par le prestataire.

*Location de locaux.* Le Compte spécial pour les locaux loués au Siège a été créé durant l'exercice biennal 2002-2003 pour comptabiliser les loyers et les dépenses d'entretien des locaux loués au Siège.

### **Activités financées en commun (tableau 12.4)**

Les dépenses se rapportant à la Commission de la fonction publique internationale, au Corps commun d'inspection, au secrétariat du Conseil des chefs de secrétariat, aux activités conjointes en matière de sécurité et de sûreté, à la police d'assurance contre les actes de malveillance et au consortium de la Bibliothèque Dag Hammarskjöld, ainsi qu'aux activités cofinancées dans les domaines de la sûreté et de la sécurité, des services de conférence et des services administratifs à l'Office des Nations Unies à Vienne, sont imputées directement, dès qu'elles sont engagées, sur le fonds créé pour les activités financées en commun. Elles sont ensuite réparties entre les organisations concernées. Les dettes de l'ONU et des autres organisations participantes sont comptabilisées comme recettes du fonds.

### Activités de développement supplémentaires

Le Compte spécial pluriannuel pour des activités de développement supplémentaires a été créé par l'Assemblée générale dans sa résolution 54/15. Les ressources prévues au chapitre du budget ordinaire consacré au Compte pour le développement sont virées sur le Compte spécial pluriannuel.

Le solde non utilisé à la fin de l'exercice biennal est reporté sur l'exercice biennal suivant.

### Activités liées à l'ouragan Sandy

Par sa résolution 67/254, l'Assemblée générale a créé un compte spécial pluriannuel sur lequel sont versées les indemnités reçues des compagnies d'assurance et qui sert à financer les travaux de réparation des dégâts causés par l'ouragan Sandy.

Ce fonds sera disponible jusqu'au 31 décembre 2015, voire au-delà, suivant l'évolution du processus d'indemnisation des sinistres par les compagnies d'assurance.

On trouvera ci-après le montant total couvert par l'assurance, l'estimation initiale des dégâts et les indemnités perçues au 31 décembre 2013.

### Analyse du montant estimatif des dégâts et des indemnités perçues

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Police</i>	<i>Montants couverts</i>	<i>Montant estimatif initial des dégâts<sup>a</sup></i>	<i>Indemnités perçues</i>
Assurance risques chantier (au titre du plan-cadre d'équipement)	100 000	87 851	17 000 <sup>b</sup>
Assurance mondiale sur les biens (au titre du risque d'inondation)	50 000	61 070	46 750
Federal Emergency Management Agency des États-Unis (inondations)	–	–	419
<b>Total</b>	<b>150 000</b>	<b>148 921</b>	<b>64 169</b>

<sup>a</sup> Estimation initiale des dégâts faite par l'Assemblée générale dans sa résolution 67/254; les travaux de remise en état étant en cours, le montant total des dégâts ne peut pas encore être établi.

<sup>b</sup> Montant provisoire reçu à ce jour.

D'autres demandes seront soumises pour les travaux de construction en cours par le Bureau chargé du plan-cadre d'équipement au titre de la police d'assurance risques chantier.

### Conférences et conventions (tableau 12.5)

La rubrique Conférences et conventions comprend les éléments suivants :

a) Les conférences et séances de fond tenues dans le cadre des accords avec les pays hôtes;

b) Les conférences des États parties aux traités et conventions, notamment au Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires, à la Convention sur l'interdiction de la mise au point, de la fabrication et du stockage des armes bactériologiques (biologiques) ou à toxines et sur leur destruction, à la Convention sur l'interdiction ou la limitation de l'emploi de certaines armes classiques, à la Convention sur l'interdiction de l'emploi, du stockage, de la production et du transfert des mines antipersonnel et sur leur destruction et à la Convention sur les armes à sous-munitions.

### **École des cadres du système des Nations Unies**

Par sa résolution 55/278, l'Assemblée générale a créé l'École des cadres le 1<sup>er</sup> janvier 2002 et ouvert un compte spécial, comptabilisé dans les états financiers de l'ONU, pour financer ses activités. L'École est l'institution de gestion du savoir à l'échelle du système des Nations Unies et de formation initiale et continue de ses fonctionnaires. Ses domaines de spécialisation sont le développement économique et social, la paix et la sécurité, ainsi que la gestion interne des organismes des Nations Unies.

### **Autres fonds (tableau 12.6)**

*Fonds de l'ONU pour le souvenir et la reconnaissance.* Le Fonds commémoratif de l'ONU créé grâce au prix Nobel de la paix a été établi le 29 mai 2003 pour recevoir et administrer le montant total des primes reçues par l'Organisation et le Secrétaire général en tant que lauréats du prix Nobel de la paix 2001, l'objectif étant d'honorer la mémoire des membres du personnel civil des Nations Unies qui ont donné leur vie au service de la paix, en apportant une aide à leurs enfants survivants pour leur éducation et leurs études. En 2010, il a été rebaptisé Fonds de l'ONU pour le souvenir et la reconnaissance et a vu son mandat révisé. Il sert désormais à prêter assistance, dans certaines circonstances, aux membres du personnel civil de l'ONU et à leur famille, notamment en cas de décès ou d'invalidité d'un fonctionnaire survenu dans l'exercice de ses fonctions ainsi qu'à la suite d'actes de malveillance dirigés contre l'Organisation, d'enlèvements ou de prises d'otage. Le Fonds reçoit désormais des contributions volontaires de sources diverses, notamment d'États Membres, d'organisations intergouvernementales, de fondations, d'entités du secteur privé et de particuliers.

*Mission des Nations Unies au Timor oriental.* Par sa résolution 1246 (1999), le Conseil de sécurité a créé la Mission des Nations Unies au Timor oriental (MINUTO) et l'a chargée d'organiser et de mener à bien une consultation populaire, au scrutin direct, secret et universel. L'Administration transitoire des Nations Unies au Timor oriental, puis la Mission d'appui des Nations Unies au Timor oriental et enfin la Mission intégrée des Nations Unies au Timor-Leste, toutes financées au moyen du budget de maintien de la paix de l'ONU, ont succédé à la MINUTO.

*Compte spécial pour la vente des obligations de l'ONU.* Dans sa résolution 1739 (XVI) du 20 décembre 1961, l'Assemblée générale a autorisé le Secrétaire général à émettre des obligations de l'ONU jusqu'à concurrence de 200 millions de dollars et à utiliser le produit de la vente de ces obligations pour des dépenses qui seraient normalement imputables sur le Fonds de roulement. Elle lui a également demandé d'inscrire au budget ordinaire de l'Organisation une somme suffisante pour couvrir le service des intérêts afférents à ces obligations et le remboursement

des annuités du principal, conformément aux conditions d'émission. La vente des obligations a rapporté un montant total de 169 906 000 dollars, qui a servi au financement de la Force d'urgence des Nations Unies (1956) et de l'Opération des Nations Unies au Congo. Les dernières annuités du principal et les derniers paiements d'intérêts ayant été versés aux détenteurs des obligations au cours de l'exercice biennal 1988-1989, et l'émission est désormais entièrement amortie.

*Fonds d'amortissement de la cafétéria.* Le fonds d'amortissement de la cafétéria a été créé par l'Office des Nations Unies à Genève sous forme de fonds autorenouvelable, en 1972, aux fins du remplacement du matériel de restauration et du financement des dépenses connexes.

*Fonds autorenouvelable pour l'achat de boissons alcoolisées.* Ce fonds permet de comptabiliser les achats et les ventes de boissons alcoolisées au Siège.

*Divers.* La rubrique Divers comprend des fonds consacrés aux services communs, aux prix spéciaux et à l'entretien et à la réparation de la résidence du Secrétaire exécutif de la Commission économique pour l'Afrique.

### **Note 13**

#### **Fonds de gestion centralisée des liquidités**

##### **Généralités**

- i) La Trésorerie de l'Organisation des Nations Unies investit centralement les fonds excédentaires pour le compte du Secrétariat et celui d'un nombre limité d'autres entités. Ces fonds sont regroupés dans deux fonds de gestion centralisée des liquidités gérés en interne, qui investissent dans les grandes classes d'actifs du marché monétaire et du marché des valeurs à revenu fixe. Le regroupement a un effet bénéfique sur le rendement global et sur le risque, grâce aux économies d'échelle et à la possibilité de répartir sur plusieurs échéances les risques liés à la courbe des taux;
- ii) Les activités de placement des fonds de gestion centralisée des liquidités obéissent aux principes énoncés dans les directives de l'ONU pour la gestion des placements. Un Comité des placements évalue périodiquement l'application des directives et fait des recommandations en vue de leur révision; il évalue également les résultats obtenus.

##### **Objectifs de la gestion des placements**

Conformément aux directives, et par ordre d'importance, les objectifs de gestion des placements des fonds de gestion centralisée des liquidités sont :

- a) La sécurité : assurer la préservation du capital;
- b) La liquidité : assurer une liquidité suffisante pour que l'ONU et les participants aux fonds de gestion centralisée des liquidités puissent aisément couvrir tous leurs besoins opérationnels. Seuls sont détenus les actifs négociables qui peuvent être facilement convertis en disponibilités;
- c) Le retour sur investissement : obtenir un rendement concurrentiel par rapport au marché, compte tenu des contraintes liées au risque d'investissement et de la situation de trésorerie. Pour déterminer si le fonds de gestion centralisée des

liquidités obtient des rendements satisfaisants, on évalue ses résultats par rapport à des indices de référence.

### **Fonds de gestion centralisée des liquidités**

La Trésorerie de l'Organisation des Nations Unies gère les placements de deux fonds de gestion centralisée des liquidités, le fonds principal de gestion centralisée des liquidités et le fonds de gestion centralisée des liquidités en euros.

Au 1<sup>er</sup> juillet 2013, le fonds de gestion centralisée des liquidités de l'ONU et le fonds de gestion centralisée des liquidités hors Siège ont été regroupés pour former le fonds principal de gestion centralisée des liquidités. Le fonds principal de gestion centralisée des liquidités comprend désormais les soldes des comptes bancaires d'opérations et les investissements en dollars des États-Unis.

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

Les fonds de gestion centralisée des liquidités investissent dans différents types de valeurs, qui peuvent comprendre, sans s'y limiter, des dépôts bancaires, des effets de commerce et des titres émis par des entités supranationales, des organismes d'État ou des gouvernements, avec des échéances inférieures ou égales à cinq ans. Ils n'investissent pas dans les produits dérivés, les titres adossés à des créances mobilières ou immobilières et les actions.

Les opérations de placement sont désormais comptabilisées à la date de transaction, et non plus à la date de règlement; les chiffres de 2011 n'ont pas été retraités car l'incidence de cette modification a été jugée négligeable. Les revenus de placements sont constatés selon la méthode de la comptabilité d'exercice; les frais de transaction directement attribuables aux activités de placement des fonds de gestion centralisée des liquidités sont passés en charges à mesure qu'ils sont engagés, et les recettes nettes sont distribuées aux fonds participants, au prorata de leur participation. Les frais bancaires liés aux comptes d'opérations ne sont pas calculés sur une base nette mais sont répartis entre les participants. Les profits et pertes latents sur valeurs mobilières et sur change sont répartis au prorata entre tous les participants, en fonction de leur solde en fin d'année.

Les plus-values et moins-values sur cession de placements – en l'occurrence, la différence entre le produit de la vente et la valeur comptable – sont comptabilisées dans les recettes nettes distribuées aux participants aux fonds de gestion centralisée des liquidités.

Au 31 décembre 2013, les titres des fonds de gestion centralisée des liquidités ont été comptabilisés à la juste valeur. Les chiffres au 31 décembre 2011 correspondent à la valeur comptable des titres; les chiffres de 2011 n'ont pas été retraités car l'incidence de cette modification a été jugée négligeable.

### **Information financière relative aux fonds de gestion centralisée des liquidités**

Au 31 décembre 2013, les fonds de gestion centralisée des liquidités détenaient des actifs d'une valeur totale de 9 640,8 millions de dollars, dont un montant de 2 660,2 millions dû aux fonds traités dans le volume I, comme l'indique

la rubrique « Fonds de gestion centralisée des liquidités » de l'état II (état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds).

Le tableau V.1 récapitule l'information financière relative aux fonds de gestion centralisée des liquidités au 31 décembre 2013.

Tableau V.1  
**État récapitulatif de l'actif et du passif des fonds de gestion centralisée des liquidités au 31 décembre 2013<sup>a</sup>**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds principal de gestion centralisée des liquidités</i>	<i>Fonds de gestion centralisée des liquidités en euros</i>	<i>Total</i>
<b>Recettes</b>			
Produits des placements	96 592	2 491	99 083
Plus-values réalisées sur les ventes de titres	24 643	2 391	27 034
Ajustements de change	4 241	50	4 291
Profits (pertes) latents	4 811	(82)	4 729
<b>Recettes nettes issues des placements</b>	<b>130 287</b>	<b>4 850</b>	<b>135 137</b>
Frais bancaires	(1 083)	(1)	(1 084)
<b>Recettes nettes de l'exploitation</b>	<b>129 204</b>	<b>4 849</b>	<b>134 053</b>

<sup>a</sup> Les montants sont constatés à la juste valeur.

### Composition des fonds de gestion centralisée des liquidités

Le tableau V.2 montre la ventilation des placements détenus par les fonds de gestion centralisée des liquidités par type d'instrument.

Tableau V.2  
**Ventilation par type d'instrument des placements des fonds de gestion centralisée des liquidités au 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Fonds principal de gestion centralisée des liquidités</i>	<i>Valeur comptable</i>	<i>Juste valeur<sup>a</sup></i>
<b>Obligations</b>		
Émises par des organismes d'État (hors États-Unis)	2 073 122	2 077 421
Émises par des États (hors États-Unis)	670 963	674 773
Émises par des institutions supranationales	250 075	250 246
Émises par des organismes d'État des États-Unis	555 494	556 492
Émises par le Trésor des États-Unis	1 597 161	1 592 050
<b>Total partiel</b>	<b>5 146 815</b>	<b>5 150 982</b>
Instruments à prime	2 138 208	2 138 849

<i>Fonds principal de gestion centralisée des liquidités</i>	<i>Valeur comptable</i>	<i>Juste valeur<sup>a</sup></i>
Certificats de dépôt	250 000	250 003
Dépôts à terme	1 882 532	1 882 532
<b>Total des placements</b>	<b>9 417 555</b>	<b>9 422 366</b>

<i>Fonds de gestion centralisée des liquidités en euros</i>	<i>Valeur comptable</i>	<i>Juste valeur<sup>a</sup></i>
<b>Obligations</b>		
Émises par des organismes d'État (hors États-Unis)	13 942	13 937
Émises par des États (hors États-Unis)	28 578	28 508
Émises par des institutions supranationales	13 794	13 793
<b>Total des placements</b>	<b>56 314</b>	<b>56 238</b>

<i>Total : fonds principal de gestion centralisée des liquidités et fonds de gestion centralisée des liquidités en euros</i>	<i>Valeur comptable</i>	<i>Juste valeur<sup>a</sup></i>
<b>Obligations</b>		
Émises par des organismes d'État (hors États-Unis)	2 087 064	2 091 358
Émises par des États (hors États-Unis)	699 541	703 281
Émises par des institutions supranationales	263 869	264 039
Émises par des organismes d'État des États-Unis	555 494	556 492
Émises par le Trésor des États-Unis	1 597 161	1 592 050
<b>Total partiel</b>	<b>5 203 129</b>	<b>5 207 220</b>
Instruments à prime	2 138 208	2 138 849
Certificats de dépôt	250 000	250 003
Dépôts à terme	1 882 532	1 882 532
<b>Total des placements</b>	<b>9 473 869</b>	<b>9 478 604</b>

<sup>a</sup> La juste valeur est déterminée par le dépositaire indépendant sur la base d'évaluations de titres obtenues auprès de tierces parties.

### Gestion du risque financier

Les fonds de gestion centralisée des liquidités sont exposés à différents types de risques financiers, dont le risque de crédit, le risque d'illiquidité et le risque de marché (qui comprend le risque de taux d'intérêt et d'autres risques de prix), comme il est décrit ci-après.

#### Risque de crédit

Les directives de l'ONU pour la gestion des placements prescrivent de ne pas investir dans des titres d'émetteurs dont la note de crédit est insuffisante et fixent une limite maximale de concentration des titres d'un émetteur donné. Ces conditions étaient remplies à la date des investissements. Les notes de crédit utilisées sont



celles données par les principales agences de notation, Standard & Poor's and Moody's pour les obligations et les effets de commerce, et la notation de viabilité de Fitch pour les dépôts à terme.

Le tableau V.3 indique les notes de crédit des émetteurs dont les titres étaient détenus par les fonds de gestion centralisée des liquidités.

Tableau V.3  
**Ventilation des placements des fonds de gestion centralisée des liquidités  
au 31 décembre 2013, par note de crédit**

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Fonds principal de gestion centralisée des liquidités</i>	<i>Total<sup>a</sup></i>	<i>Notes</i>
Obligations	5 150 982	S&P : 32,3 % AAA et 63,1 % AA+/AA; 4,6 % NR; Moody's : 81,9 % Aaa et 18,1 % Aa1/Aa3
Instruments à prime	2 138 849	S&P : 71,7 % A-1+ et 24,1% NR; Moody's : 95,8 % P-1; Fitch : 4.2 % aa-
Certificats de dépôt	250 003	S&P : 40 % A-1; Moody's : 40 % P-1; Fitch : 60 % a+/a-
Dépôts à terme	1 882 532	Fitch : 58,6 % aa- et 41,4% a+/a/a-
<b>Total des placements</b>	<b>9 422 366</b>	

<i>Fonds de gestion centralisée des liquidités en euros</i>	<i>Total<sup>a</sup></i>	<i>Notes</i>
Obligations	56 238	S&P : 75 % AAA et 25 % AA+; Moody's : 100% Aaa
<b>Total des placements</b>	<b>56 238</b>	

<sup>a</sup> Valeur comptable des titres au 31 décembre 2013.

#### *Risque d'illiquidité*

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

#### *Risque de change*

Le risque de change est le risque que la valeur de placements effectués dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis suive les fluctuations des taux de change. En ce qui concerne le fonds principal de gestion centralisée des liquidités, ses placements, qui sont en dollars des États-Unis, ne sont pas exposés à des risques de change; par contre, les soldes des comptes bancaires d'opérations le sont. Le

fonds de gestion centralisée des liquidités en euros est exposé à des risques de change car il détient des titres en euros. En conséquence, les fonds qui y participent courent des risques de change lorsque leur part des placements est supérieure à la couverture de leurs besoins opérationnels en euros.

#### *Risque de taux d'intérêt*

Le risque de taux d'intérêt est le risque de fluctuation de la valeur des placements du fait de variations des taux d'intérêt. En règle générale, le prix d'un titre à taux fixe chute à mesure que le taux d'intérêt augmente, et vice versa. Le risque de taux est habituellement mesuré en fonction de la durée, exprimée en années, de chaque titre à taux fixe. Plus la durée est longue, et plus le risque de taux est élevé.

Les fonds de gestion centralisée des liquidités sont exposés au risque de taux, car leurs placements comprennent des titres portant intérêt. Au 31 décembre 2013, les placements des fonds de gestion centralisée des liquidités comprenaient principalement des titres à échéance plutôt courte, la durée maximale étant de moins de quatre ans. L'échéance moyenne des titres du fonds principal de gestion centralisée des liquidités et du fonds de gestion centralisée des liquidités en euros était de 0,92 année et de 0,64 année, respectivement, ce qui est considéré comme un indicateur de faible risque de taux.

Le tableau V.4 illustre la façon dont la juste valeur des fonds de gestion centralisée des liquidités au 31 décembre 2013 évoluerait si le rendement global des placements variait en raison des fluctuations des taux d'intérêt. On y voit l'incidence de glissements vers le haut ou vers le bas de la courbe des rendements pouvant aller jusqu'à 200 points de base (100 points de base = 1 %). Vu la conjoncture des taux d'intérêt, ces glissements de points de base n'ont toutefois qu'une valeur indicative.

Tableau V.4  
**Sensibilité des fonds de gestion centralisée des liquidités aux taux d'intérêt, au 31 décembre 2013**

<i>Glissement de la courbe des rendements (points de base)</i>	<i>Incidence sur la juste valeur (millions de dollars É.-U.)</i>		
	<i>Fonds principal de gestion centralisée des liquidités</i>	<i>Fonds de gestion centralisée des liquidités en euros</i>	<i>Total</i>
-200	174,0	1,1	175,1
-150	130,0	0,8	130,8
-100	87,0	0,6	87,6
-50	43,0	0,3	43,3
0	0,0	0,0	0,0
50	-43,0	-0,3	-43,3
100	-87,0	-0,6	-87,6
150	-130,0	-0,8	-130,8
200	-174,0	-1,1	-175,1

*Autres risques de prix*

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

**Note 14**  
**Placements**

En 2013, l'Organisation a conclu des contrats de vente à terme des dollars contre des francs suisses pour couvrir les opérations de l'Office des Nations Unies à Genève face aux risques de fluctuation des paiements en francs suisses des dépenses de personnel. Les gains de change nets découlant de ces contrats s'élevaient à 4 607 242 dollars pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2013. Il n'y avait aucun contrat à terme non dénoué au 31 décembre 2013.

Une partie du portefeuille de l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies est placée dans iShares SMI (CH), un fonds indiciel coté. Le Service de la gestion des placements de la Trésorerie a commencé à investir dans les fonds indiciels cotés en 2013 afin d'augmenter le revenu des placements.

*Présentation générale du Fonds iShares SMI (CH)*

Le Fonds vise à répliquer les performances de l'indice Swiss Market Index®, l'indice de référence, qui est pondéré sur la base de la valeur boursière du flottant avec une forte capitalisation du marché suisse des actions. Comme le Fonds est constitué d'actions, il s'agit donc d'un investissement en actions.

Les placements sont comptabilisés à la juste valeur et les profits et pertes latents sur valeurs mobilières du Fonds sont distribués à l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies à la fin de l'année. Les frais de transaction directement attribuables aux activités de placement sont passés en charges à mesure qu'ils sont engagés.

*Information financière relative aux placements dans les fonds indiciels cotés*

Au 31 décembre 2013, l'Organisation des Nations Unies détenait 340 600 actions dans iShares SMI (CH) achetées dans le cadre de six transactions en 2013, pour un montant total de 28 699 080 dollars (27 006 403 francs suisses). Au 31 décembre 2013, la valeur totale de réalisation des placements était de 32 362 760 dollars (28 705 768 francs suisses). Les profits latents d'un montant de 1 915 857 dollars (1 699 365 francs suisses) constituent la majorité du portefeuille de profits latents.

Le portefeuille rapporte aussi des dividendes périodiques; en 2013, il y a eu trois versements de dividendes, soit des recettes nettes de 124 317 dollars (117 325 francs suisses).

**Note 15**  
**Contributions en nature**

Pendant l'exercice 2012-2013, l'Organisation a reçu des contributions volontaires en nature sous forme de biens et de services émanant de divers gouvernements et organisations. La juste valeur de ces contributions a été estimée à 5 123 000 dollars pour le Fonds général de l'Organisation des Nations Unies,

16 774 000 dollars pour les fonds généraux d'affectation spéciale, 9 696 000 dollars pour les fonds d'affectation spéciale pour la coopération technique et 3 397 000 dollars pour les comptes spéciaux, soit un total de 34 990 000 dollars.

**Note 16****Biens durables**

Conformément aux conventions comptables de l'Organisation, les biens durables ne figurent pas parmi les immobilisations, leur prix d'achat étant imputé aux crédits budgétaires au moment de l'acquisition. On trouvera dans le tableau ci-après, établi d'après les comptes d'inventaire de l'Organisation, la valeur des biens durables détenus au Siège et dans les bureaux extérieurs aux 31 décembre 2013 et 31 décembre 2011.

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Lieu</i>	<i>2013</i>	<i>2011</i>
<b>Centres de conférence</b>		
Siège (New York)	174 380	180 924
Office des Nations Unies à Genève	63 876	61 496
Office des Nations Unies à Vienne	17 710	19 251
Office des Nations Unies à Nairobi	25 946	22 612
<b>Commissions économiques</b>		
CEA	36 938	32 841
CEPALC	9 127	7 646
CESAO	8 446	6 817
CESAP	13 813	11 743
<b>Missions politiques spéciales et bureaux politiques spéciaux</b>		
BINUB	1 375	3 495
BINUCA	7 212	6 292
BINUCSIL	7 968	8 790
BINUGBIS	4 567	4 016
BNUB	15 401	14 491
MANUA	78 569	77 963
MANUI	71 922	69 411
MANUL	9 506	–
MINUNEP	–	247
ONUST	14 508	11 148
UNMOGIP	7 859	7 315
UNOCA	1 382	–
UNOWA	1 543	2 168
UNOWA/CMCN	222	437
UNPOS	238	3 926
UNSCO	3 076	2 873

<i>Lieu</i>	<i>2013</i>	<i>2011</i>
<b>Bureaux extérieurs</b>		
Bureau de la coordination des affaires humanitaires	42 821	32 528
Bureau des affaires de désarmement	481	561
Bureau des Nations Unies pour la réduction des risques de catastrophe	319	195
CNUCED	867	3 990
Département de la sûreté et de la sécurité	24 575	20 149
Département des affaires économiques et sociales	4 813	3 833
Département des affaires politiques	1 638	1 382
École des cadres du système des Nations Unies	568	–
Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme	10 541	11 104
Représentant de l'ONU aux discussions internationales de Genève	144	–
<b>Autres bureaux</b>		
Cour internationale de Justice	1 213	2 542
Centres d'information des Nations Unies	4 368	4 549
<b>Total</b>	<b>667 932</b>	<b>636 735</b>

La valeur des biens durables a évolué comme suit au cours des exercices clos les 31 décembre 2013 et 31 décembre 2011 :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>2013</i>	<i>2011</i>
Solde aux 1 <sup>er</sup> janvier 2013 et 1 <sup>er</sup> janvier 2011	636 735	540 660
Achats	147 205	179 625
À déduire : Comptabilisations en pertes – accidents, vols, dommages, etc.	(20 448)	(7 910)
À déduire : cessions	(87 650)	(104 351)
Autres ajustements <sup>a</sup>	(7 910)	28 711
<b>Solde aux 31 décembre 2013 et 31 décembre 2011</b>	<b>667 932</b>	<b>636 735</b>

<sup>a</sup> Ajustement à la baisse de 14,288 millions de dollars pour le Siège du fait du rapprochement de documents comptables existants, et prise en compte de 5,034 millions de dollars pour la MANUL pour la première fois.

## Appendice

## Fonds central pour les interventions d'urgence

## Encours des prêts consentis au 31 décembre 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Organisation</i>	<i>Pays</i>	<i>Encours au 1<sup>er</sup> janvier 2012</i>	<i>Nouveaux prêts consentis en 2012-2013</i>	<i>Montants remboursés en 2012-2013</i>	<i>Encours au 31 décembre 2013</i>
PNUD	Soudan	1 016	–	1 016	–
UNOPS	Libye	1 600	–	1 600	–
PAM	République arabe syrienne	–	27 000	–	27 000
<b>Total</b>		<b>2 616</b>	<b>27 000</b>	<b>2 616</b>	<b>27 000</b>

