

**Office de secours et de travaux  
des Nations Unies pour les réfugiés  
de Palestine dans le Proche-Orient**

**Rapport financier et états  
financiers vérifiés**

**de l'année terminée le 31 décembre 2013**

**et**

**Rapport du Comité  
des commissaires aux comptes**



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>
Lettre d'envoi .....	5
I. Rapport du Comité des commissaires aux comptes : opinion des commissaires aux comptes .....	6
II. Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes .....	8
A. Mandat, étendue des vérifications et méthode .....	14
B. Constatations et recommandations .....	15
1. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité .....	15
2. Situation financière .....	15
3. Prestations liées à la cessation de service, y compris l'assurance maladie .....	19
4. Examen des états financiers .....	20
5. Système de contrôle interne .....	21
6. Gestion de la trésorerie et des liquidités .....	23
7. Gestion des biens durables .....	24
8. Gestion des stocks .....	25
9. Gestion des achats et des marchés .....	25
10. Budgétisation axée sur les résultats .....	29
11. Gestion des programmes et des projets .....	32
12. Gestion des ressources humaines .....	35
13. Encours de dettes d'électricité .....	39
14. Informatique .....	39
15. Département des services de contrôle interne .....	44
16. Département du microfinancement .....	47
C. Informations communiquées par l'administration .....	49
1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens .....	49
2. Versements à titre gracieux .....	49
3. Cas de fraude ou de présomption de fraude .....	49
D. Remerciements .....	50

---

Annexe I	
État récapitulatif de la suite donnée aux recommandations formulées par le Comité dans son rapport relatif à l'exercice biennal clos le 31 décembre 2012 .....	51
Annexe II	
Cas de fraude ou présomption de fraude déclarés au Comité .....	55
III. Certification des états financiers .....	59
IV. Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2013 .....	60
A. Introduction .....	60
B. Analyse de la situation financière et du budget .....	60
C. Améliorer la transparence et l'application du principe de responsabilité .....	73
D. Gestion des risques de l'organisation et des risques financiers .....	73
E. Responsabilité .....	75
V. États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2013 .....	76
I. État de la situation financière au 31 décembre 2013 .....	76
II. État des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2013 .....	77
III. État des variations de l'actif net/de la situation nette pour l'année terminée le 31 décembre 2013 .....	78
IV. État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2013 .....	79
V. État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget pour l'année terminée le 31 décembre 2013 .....	80
Notes relatives aux états financiers de 2013 .....	82

---

## Lettre d'envoi

### **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 rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers de l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient pour l'année terminée 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'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA) pour l'année terminée le 31 décembre 2013, lesquels se composent de l'état de la situation financière (état I), de l'état des résultats financiers (état II), de l'état des variations de l'actif net ou de la situation nette (état III), de l'état des flux de trésorerie (état IV) et de l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs (état V), ainsi que les notes y relatives.

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

Il incombe au Commissaire général de l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient d'établir des états financiers présentant une image fidèle de la situation de l'Office selon les Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) et d'exercer le contrôle interne que l'administration juge nécessaire pour permettre d'établir des états financiers exempts d'inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur.

#### *Responsabilité des commissaires aux comptes*

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

31 décembre 2013, ainsi que de ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'année terminée à cette date, conformément aux normes IPSAS.

### **Rapport sur les autres obligations légales ou réglementaires**

Nous estimons en outre que les opérations comptables de l'Office 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 de cette organisation et aux autorisations de l'organe délibérant.

Conformément à l'article 12.2 dudit règlement financier et à l'annexe y relative, 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  
(*Signé*) Sir Amyas C. E. **Morse**

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

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

30 juin 2014

## Chapitre II

### Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes

#### *Résumé*

L'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA) fournit assistance et protection à quelque 5 millions de réfugiés de Palestine immatriculés. Il a pour objectif de les aider à atteindre un niveau de développement humain aussi élevé que possible. L'Office emploie environ 31 000 agents recrutés sur le plan régional aux sièges d'Amman et de Gaza et dans les cinq secteurs d'activité (Gaza, Cisjordanie, Liban, Jordanie et République arabe syrienne).

Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers et procédé à un audit de la gestion des fonds contrôlés par l'Office pour l'année terminée le 31 décembre 2013. À cette fin, il s'est rendu dans les bureaux du Liban, de Jordanie et de Gaza. Le Comité a également examiné les opérations et activités financières au siège de l'Office à Amman.

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

Le Comité a émis une opinion sans réserve sur les états financiers de l'Office pour l'année terminée le 31 décembre 2013. Cette opinion est exposée au chapitre I du présent rapport.

#### **Conclusion générale**

Le Comité a relevé des améliorations dans les procédures générales qui régissent l'établissement des états financiers de l'Office, dues notamment à des perfectionnements apportés à son système RAMCO pour faciliter la production automatique de ces documents. Néanmoins, l'Office doit encore être attentif à la nécessité de faire mieux comprendre à son personnel les exigences liées à l'établissement d'états financiers qui soient conformes aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS), par exemple, en lui donnant une formation complémentaire.

Le volume des liquidités dont l'Office disposait dans le cadre de son budget ordinaire était limité à 2,17 millions de dollars à la fin de l'année, ce qui a créé des difficultés pour le financement des activités inscrites à ce budget. Le paiement de certaines sommes dues à des créanciers en décembre 2013 a été différé pour permettre à l'Office d'honorer ses obligations salariales à l'égard du personnel. Il ressort de notre analyse des états financiers que, en cas de réception tardive des fonds versés par les donateurs ou de diminution soudaine des contributions, les actifs courants d'un montant de 84,49 millions de dollars disponibles au titre du Fonds général auraient permis de couvrir le coût des activités ordinaires de l'Office sur une période de 35 jours environ.

Nous notons que les subventions en espèces versées aux réfugiés de Palestine ont augmenté de 90 % entre 2012 et 2013, passant de 82,41 millions à 156,75 millions de dollars. Selon l'Office, cela tient à une augmentation du nombre des réfugiés.

### **Principales constatations**

Le Comité a recensé un certain nombre de questions sur lesquelles l'administration devra se pencher si l'on veut améliorer l'efficacité du fonctionnement de l'Office. Il met tout particulièrement en relief les principales constatations énoncées ci-dessous.

### **Aperçu de la situation financière**

#### *Résultats financiers*

Pour l'année financière considérée, le montant total des produits s'est élevé à 1 141,92 millions de dollars et celui des charges à 1 118,46 millions de dollars, ce qui représente un excédent de 23,46 millions de dollars. Les produits imputés au Fonds général pour le financement des activités de base de l'Office, qui ne comprennent pas les fonds affectés à des projets, se sont chiffrés à 618,29 millions de dollars et les charges à 678,86 millions de dollars, ce qui se traduit par un déficit de 60,57 millions de dollars. Ce déficit s'explique principalement par des charges hors trésorerie d'un montant de 42,91 millions de dollars, qui comprennent des amortissements (23,81 millions), des moins-values (2,35 millions), des provisions pour créances douteuses (12 millions) et des provisions pour dépréciations (4,75 millions).

#### *Dettes et charges à payer*

Le montant des dettes et charges à payer, qui était de 62,02 millions de dollars en 2012, a augmenté de 68 % pour atteindre 104,05 millions de dollars en 2013 (voir note 13, chap. V). Cette forte augmentation révèle que l'Office dégageait des flux de trésorerie insuffisants pour financer ses activités de base au cours de l'année considérée. Le Comité a par exemple constaté que l'Office avait été contraint de différer le paiement d'un montant de 5,26 millions de dollars dû à des fournisseurs pour être mieux à même d'honorer des obligations salariales s'élevant à 52,34 millions de dollars, en décembre 2013.

#### *Subventions en espèces*

Les subventions en espèces versées aux réfugiés de Palestine, qui se chiffraient à 82,41 millions en dollars en 2012, ont augmenté de 90 % pour atteindre 156,75 millions de dollars en 2013. Selon l'Office, cette forte hausse était imputable à une augmentation du nombre des réfugiés de Palestine, qui avait entraîné une multiplication des demandes d'assistance financière, d'aide alimentaire et d'allocations-logement.

### **Examen des états financiers**

#### *Méconnaissance des conditions imposées par les normes IPSAS*

Le Comité a constaté que le personnel des services opérationnels du Département de la gestion financière, qui procède aux opérations et établit les soldes

consignés dans les états financiers, avait une connaissance imparfaite des conditions imposées par les normes IPSAS. Il a en outre relevé, lors de la consolidation des états financiers, un manque de coordination entre le Département de la gestion financière et d'autres départements, en particulier la Division des achats et de la logistique, qui est chargée d'évaluer et de classer les articles en stock et hors stocks afin de déterminer précisément les soldes d'inventaire à la fin de l'année.

### **Système de contrôle interne**

#### *Absence de principes directeurs en matière de lutte antifraude*

En matière de lutte antifraude, l'Office est dépourvu de principes directeurs susceptibles d'orienter l'action de la direction dans le traitement des risques afférents, à tous les niveaux de fonctionnement. Or, il est essentiel qu'il dispose de tels principes pour que son personnel ait une bonne compréhension des dispositions liées à la conduite des enquêtes sur les cas de fraude et les autres pratiques de corruption. Il conviendrait d'établir des règles et des procédures claires que le personnel devra suivre pour signaler les cas présumés de fraude et de corruption, et de définir les moyens qu'il pourra utiliser pour faire part de ses préoccupations à cet égard.

### **Gestion des achats et des marchés**

#### *Déroptions*

Le Comité a vérifié 18 appels d'offres d'une valeur de 59,6 millions de dollars pour l'achat de produits de base (siège d'Amman) et 14 contrats de services d'une valeur de 0,59 million de dollars (bureau extérieur de Jordanie). Les 18 appels d'offres ont fait l'objet de dérogations et pour 16 d'entre eux, elles ont été accordées sans justification rationnelle. Les demandes de dérogation ont été généralement justifiées par la nécessité de raccourcir l'appel d'offres afin de respecter les délais fixés par les utilisateurs, qui étaient comprimés en raison d'une remise tardive de la liste des articles demandés par chaque bureau extérieur.

S'agissant du bureau extérieur de Jordanie, dans 7 des 14 contrats examinés, l'appel à concurrence pour le renouvellement des contrats avait fait l'objet d'une dérogation au motif que les fournisseurs avaient donné satisfaction, en l'absence toutefois de rapport d'évaluation des prestations fournies, étayant les décisions. Dans la plupart des cas, la demande de dérogation visait à ramener la durée de l'appel d'offres à un laps de temps allant de 3 à 14 jours, alors qu'elle était normalement de 21 jours. Le raccourcissement des délais de soumission peut entraîner un faible nombre de réponses de la part des fournisseurs qui ne disposent pas toujours d'un temps suffisant pour la préparation des dossiers d'appel d'offres. Il peut également en résulter une plus faible concurrence entre les fournisseurs, avec des répercussions négatives éventuelles sur les prix obtenus, et un risque accru de fraude pour l'Office.

### **Gestion des programmes et des projets**

#### *Retard dans la mise en œuvre des projets relatifs au camp de réfugiés de Nahr el-Bared*

Le Comité a examiné huit projets liés à la reconstruction du camp de réfugiés de Nahr el-Bared au Liban et constaté qu'ils avaient tous accumulé des retards allant de deux à huit mois. La direction attribuait ces retards à la découverte de vastes sites

archéologiques, qui devaient faire l'objet de fouilles et de documentation, au retard avec lesquels le siège de l'UNRWA avait transmis les plans détaillés à la Direction générale de la planification urbaine et aux retards dans l'approbation des plans par le Gouvernement. Les retards dans la mise en œuvre des projets pourraient entraîner des coûts supplémentaires et entamer la confiance des donateurs envers l'Office. En outre, ces projets n'étaient pas supervisés par un directeur spécialement nommé à cette fin. À titre de mesure temporaire, leur supervision est confiée à des ingénieurs en attendant que des directeurs de projet soient recrutés.

*Absence de directives claires en vue de la création de comités de pilotage des projets*

Le manuel des projets de l'Office prévoit la création d'un comité de pilotage pour la supervision de la mise en œuvre de tous les projets évalués à plus d'un million de dollars, mais il ne donne pas d'indications précises sur d'autres facteurs à prendre en considération pour apprécier l'opportunité de créer un tel comité. Il ne contient pas non plus d'informations sur la composition de ces comités, ou sur les fonctions et les responsabilités de ses membres. Quoi qu'il en soit, aucun comité de pilotage n'a été créé pour les huit projets de construction relatifs au camp de réfugiés de Nahr el-Bared mis en œuvre par le Bureau du Liban et pour les 25 projets de construction mis en œuvre par le Bureau de Gaza, alors qu'ils étaient tous évalués à plus d'un million de dollars.

**Informatique**

*Absence de plan de secours concernant le soutien du progiciel de gestion intégré*

Il y a eu un retard de six mois dans le calendrier d'exécution de l'étape I du projet relatif à la mise en service du nouveau progiciel de gestion intégré, qui a été différée de juin 2014 à janvier 2015 de manière à coïncider avec l'étape II. Le contrat passé avec le fournisseur du progiciel actuel (RAMCO) prend fin en décembre 2014, mais l'Office n'a pas prévu de plan de secours pour en assurer le soutien technique en cas de retard supplémentaire dans la mise en service du nouveau système informatique. Si cette mise en service est de nouveau retardée et si l'Office ne prend pas de dispositions pour assurer un appui prolongé de la part du fournisseur du système RAMCO, il est fort probable qu'il devra continuer de faire fonctionner ce système sans bénéficier d'un appui.

*Absence de plan de valorisation des avantages du projet de progiciel de gestion intégré*

L'administration de l'Office n'a pas mis au point de plan de valorisation des avantages. En l'absence d'un tel plan, il est à craindre que les avantages attendus du progiciel de gestion intégré ne seront pas expliqués et consignés clairement de façon à pouvoir être mesurés une fois qu'il aura été mis en place. Le plan directeur du projet met l'accent sur la mise en place et l'exploitation d'un progiciel de gestion intégré à l'Office, mais il n'est pas corrélé à un plan de valorisation des avantages qui garantit l'exploitation optimale des possibilités offertes par le projet.

Les vérifications effectuées par le Comité l'ont amené à faire plusieurs recommandations. Il recommande principalement à l'Office de faire ce qui suit :

*Méconnaissance des conditions imposées par les normes IPSAS*

a) Inventorier les conditions imposées par les normes IPSAS les plus pertinentes pour l'établissement des états financiers et, pour que les normes soient mieux appliquées, organiser des formations à l'intention du personnel du Département de la gestion financière et d'autres départements;

b) Mieux coordonner, lors de l'établissement des états financiers, le travail du Département de la gestion financière et des autres départements, de façon à ce que les soldes présentés soient plus complets et plus fiables;

*Absence de principes directeurs en matière de lutte antifraude*

c) Élaborer des principes directeurs en matière de lutte contre la fraude et les autres pratiques de corruption, afin de fournir à la direction et au personnel les orientations qui les aideront à déceler les cas s'y rapportant et à les signaler;

*Déroptions*

d) Améliorer la coordination entre les départements d'achat et les utilisateurs dans les bureaux extérieurs pour faire en sorte que les opérations d'achat demandées soient définies et communiquées à la Division des achats et de la logistique du siège dans les délais prescrits, et pour éviter d'écourter inutilement la durée des appels d'offres;

e) Contrôler régulièrement les stocks, la consommation moyenne et les délais d'exécution afin d'éviter les commandes urgentes;

f) Lancer un nouvel appel d'offres pour tous les contrats de services arrivés à expiration afin de permettre une mise en concurrence;

g) Lorsque le renouvellement d'un contrat existant est motivé par le fait que le fournisseur a donné satisfaction, la demande de dérogation devrait être étayée par un rapport d'évaluation sur les prestations de l'intéressé;

*Retard dans la mise en œuvre des projets relatifs au camp de réfugiés de Nahr el-Bared*

h) Accélérer le recrutement d'un directeur de projet qui serait tout spécialement chargé de suivre et de superviser les projets pour le camp de réfugiés de Nahr el-Bared;

i) Faire en sorte que tous les plans et les autres documents nécessaires soient présentés en temps voulu à la Direction générale de la planification urbaine du Liban pour approbation afin d'éviter des retards dans l'exécution des projets et les dépassements de coûts qui pourraient en résulter;

*Absence de directives claires en vue de la création de comités de pilotage des projets*

**j) Créer des comités de pilotage pour les projets de construction, conformément au manuel des projets actuel et dans l'attente du manuel révisé;**

**k) Réviser le manuel des projets et fournir des directives claires sur la création de comités de pilotage de projets, notamment en ce qui concerne leur composition et les rôles et responsabilités de leurs membres, et sur les types de projets qui nécessitent un tel comité;**

*Absence de plan de secours concernant le soutien du système RAMCO*

**l) Mettre au point un plan de secours concernant le soutien du progiciel de gestion intégré (RAMCO) au cas où la mise en service du nouveau système serait de nouveau reportée;**

*Absence de plan de valorisation des avantages du projet de progiciel de gestion intégré*

**m) Élaborer un plan de valorisation des avantages du projet de progiciel de gestion intégré et l'incorporer au plan directeur du projet.**

## A. Mandat, étendue des vérifications et méthode

1. L'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA) a été créé par la résolution 302 (IV) de l'Assemblée générale, en date du 8 décembre 1949, et est devenu opérationnel le 1<sup>er</sup> mai 1950. C'est un organe subsidiaire de l'Assemblée. L'Office a pour mandat d'aider les réfugiés de Palestine à atteindre, dans les conditions difficiles où ils vivent actuellement, un niveau de développement humain aussi élevé que possible, conformément aux objectifs et aux normes convenus sur le plan international. Il constitue l'un des plus importants programmes des Nations Unies et vient en aide à 4,8 millions de Palestiniens réfugiés dans la bande de Gaza, en Cisjordanie, en Jordanie, au Liban et en République arabe syrienne. L'Office est également l'un des plus grands employeurs du Moyen-Orient puisqu'il compte quelque 30 225 employés, pour la plupart des réfugiés de Palestine. Il possède des écoles, qui accueillent environ 480 000 enfants et emploient environ 22 000 enseignants, ainsi que 137 dispensaires où sont traités chaque année 10 millions de patients. Il offre également une assistance à 280 000 réfugiés qui font partie des plus pauvres et des plus vulnérables et ont des besoins particuliers, par exemple des personnes handicapées.

2. Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers et contrôlé la gestion de l'Office pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 en application de la résolution 74 (I) de l'Assemblée générale. Il a conduit son contrôle conformément à l'article 12.2 du Règlement financier de l'Office, ainsi qu'aux normes internationales d'audit. Ces normes exigent que le Comité se conforme aux règles déontologiques et organise et exécute ses contrôles de façon à acquérir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives.

3. Le contrôle avait principalement pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers reflétaient fidèlement la situation financière de l'Office au 31 décembre 2013 et ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes IPSAS. Il s'agissait notamment de savoir si les charges figurant dans les états financiers correspondaient aux fins approuvées par les organes directeurs et si les produits et les charges avaient été convenablement classés et comptabilisés, conformément au Règlement financier de l'Office. 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.

4. Le Comité a également émis à part une opinion sans réserve sur les états financiers de la Caisse de prévoyance du personnel recruté sur le plan régional de l'Office pour l'année terminée le 31 décembre 2013, établis conformément aux Normes internationales d'information financière.

5. Le Comité a en outre procédé à un contrôle annuel du Département du microfinancement et émis une opinion sans réserve sur ses états financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2013.

6. Outre la vérification des états financiers, le Comité a procédé à différents examens des opérations de l'UNRWA, conformément à l'article 7.5 du Règlement financier de l'Organisation des Nations Unies portant sur la gestion de la trésorerie,

la gestion des achats et des marchés, la gestion des ressources humaines, la gestion de l'actif, la gestion des projets, la gestion axée sur les résultats et les technologies de l'information et de la communication.

## **B. Constatations et recommandations**

### **1. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité**

7. Le Comité a constaté que, sur un total de 25 recommandations qu'il avait émises dans son rapport sur les états financiers de l'exercice 2012, 12 (soit 48 %) ont été appliquées intégralement et 12 (soit 48 %), partiellement, tandis que 1 (4 %) est restée sans suite. La recommandation non appliquée concerne l'élaboration d'une stratégie de financement de l'assurance maladie après la cessation de service, que l'Office persiste à considérer comme l'une des questions qui seront examinées lorsque le mandat de l'UNRWA prendra fin. Sur les 12 recommandations en cours d'application, 3 l'étaient en raison d'une déficience du progiciel de gestion intégré actuel RAMCO. Elles pourront être intégralement appliquées lorsque le nouveau progiciel de gestion intégré aura été mis en service. Les mesures adoptées comme suite aux recommandations de 2012 sont exposées dans le présent rapport; un état récapitulatif figure à l'annexe I.

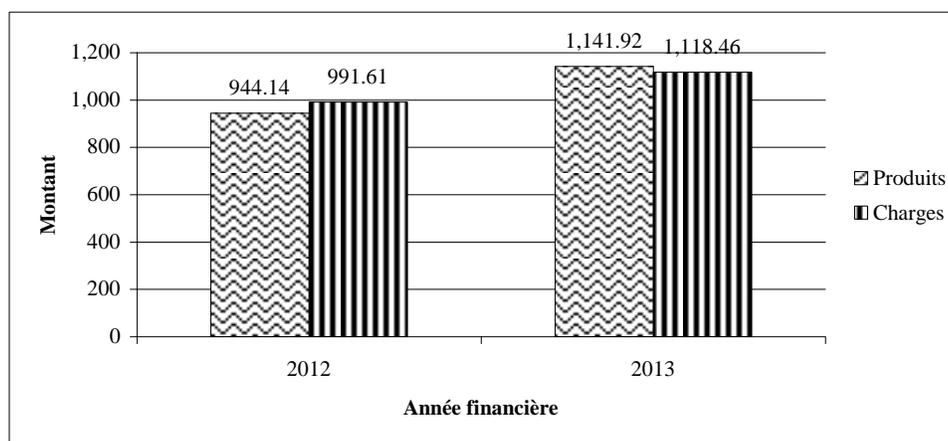
8. L'Office a cependant refusé d'appliquer la recommandation non suivie d'effet au motif que le règlement des prestations dues à la cessation de service était lié à la résolution de la question des réfugiés palestiniens, qui ne relève pas de son mandat. Cette recommandation est donc du ressort de l'Assemblée générale, qui décide du mandat de l'Office. Le Comité considère néanmoins que cette prestation figurant dans les états financiers de l'Office, l'application de la recommandation est justifiée. Il considère en outre qu'il revient à l'Office d'accepter la recommandation et d'obtenir du Siège une autorisation officielle concernant le financement et le règlement des prestations dues à la cessation de service.

### **2. Situation financière**

#### *Résultats financiers*

9. Au cours de l'année 2013, le montant total des produits de l'Office s'est élevé à 1 141,92 millions de dollars (contre 944,14 millions en 2012) et le montant total des charges s'est établi à 1 118,46 millions de dollars (contre 991,61 millions en 2012), ce qui représente un excédent de 23,46 millions de dollars (voir fig. I).

Figure I  
**Produits et charges pour les années financières 2012 et 2013**  
 (En millions de dollars des États-Unis)



10. D'autre part, le Fonds général, qui finance les activités de base, a généré 618,29 millions de dollars de produits (contre 587,00 millions en 2012) et dépensé 678,86 millions de dollars (contre 664,04 millions en 2012), ce qui se traduit par un déficit de 60,57 millions de dollars (contre 77,06 millions en 2012). Le déficit du Fonds général s'explique principalement par des charges hors trésorerie d'un montant de 42,91 millions de dollars, qui comprennent des amortissements (23,81 millions), des moins-values (2,35 millions), des provisions pour créances douteuses (12 millions) et des provisions pour dépréciations (4,75 millions). Des informations détaillées sur les résultats sont présentées, par fonds, dans le tableau ci-après.

Tableau 1  
**Résultats financiers par fonds**

(En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Activités financées au moyen de contributions non préaffectées</i>	<i>Activités financées au moyen de contributions préaffectées</i>					<i>Total</i>
	<i>Fonds général</i>	<i>Fonds de contributions conditionnelles</i>	<i>Département du microfinancement</i>	<i>Appels d'urgence</i>	<i>Projets</i>	<i>Soldes interfonds</i>	
Total des produits	618,29	40,47	9,80	153,20	356,74	(36,58)	1 141,92
Total des charges	678,86	44,27	9,33	145,80	276,96	(36,75)	1 118,47
<b>Excédent/(déficit)</b>	<b>(60,57)</b>	<b>(3,80)</b>	<b>0,47</b>	<b>7,40</b>	<b>79,78</b>	<b>0,17</b>	<b>23,45</b>

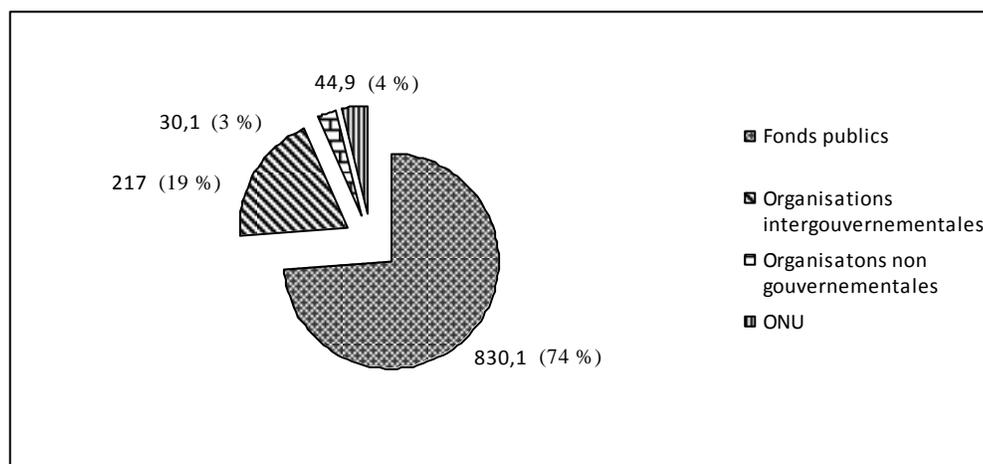
Source : États financiers de l'UNRWA pour 2013.

11. Les contributions volontaires constituent une part importante des produits de l'Office. Au cours de l'année considérée, l'UNRWA a reçu des contributions d'un montant de 1 124,09 millions de dollars (contre 919,6 millions en 2012), dont 1 079,20 millions de dollars (96 %) consistaient en contributions volontaires versées par divers donateurs (voir fig. II). Les 44,89 millions de dollars restants

(36,81 millions en 2012), qui représentent 4 % du total, provenaient de la part du budget ordinaire de l'ONU affectée au personnel recruté sur le plan international (voir notes 20 et 21 des états financiers). Les contributions volontaires ont augmenté de 202,9 millions de dollars (22,6 %) par rapport à 2012, année où ces contributions avaient atteint 897,9 millions de dollars. La hausse des contributions volontaires est le fruit de la stratégie de mobilisation des ressources mise en place en 2012 et du soutien qu'ont manifesté à l'Office ses donateurs.

Figure II  
**Contributions volontaires, par sources de produits**

(En millions de dollars des États-Unis)



Source : analyse faite par le Comité des états financiers de l'UNRWA pour l'année terminée le 31 décembre 2013.

#### *Analyse des charges*

12. Les rémunérations, salaires et avantages du personnel, qui ont augmenté de 6,2 %, pour atteindre 628,04 millions de dollars en 2013 (contre 591,39 millions en 2012), représentent 56,2 % des dépenses totales de l'Office, qui s'élèvent à 1 118,46 millions de dollars (contre 991,59 millions en 2012). Sur ce total, 522,70 millions de dollars (contre 497,56 millions en 2012), soit 83,2 %, correspondent aux traitements et avantages de base du personnel local et 44,74 millions de dollars (contre 38,24 millions en 2012), soit 7,1 %, représentent des charges relatives au personnel recruté sur le plan international. Alors que 51,92 millions de dollars (contre 49,69 millions en 2012), soit 8,3 %, représentent les contributions de l'UNRWA à la Caisse de prévoyance du personnel recruté sur le plan régional, 8,68 millions de dollars (contre 5,90 millions en 2012), soit 1,4 %, représentent des charges liées à la santé (voir note 27).

#### *Situation financière*

13. Dans son état de la situation financière pour l'année terminée le 31 décembre 2013, l'Office a fait état d'un solde de trésorerie de 278,40 millions de dollars contre 232,43 millions en 2012, soit une augmentation de 45,97 millions de dollars (19,78 %). Sur ces 278,40 millions de dollars, toutefois, 2,17 millions seulement (soit 0,8 %) étaient disponibles pour le Fonds général, ce qui représente une

diminution de 5,46 millions de dollars (soit 71,6 %) par rapport à 2012, année pour laquelle ce montant s'élevait à 7,63 millions de dollars (soit 3,3 %). La plus grande partie des liquidités disponibles, soit 213,78 millions de dollars (76,8 %), pouvait être affectée aux projets. Au total, 34,01 millions de dollars (soit 12,2 %) provenaient d'un appel d'urgence, tandis que les soldes des liquidités des fonds réservés et du Département du microfinancement atteignaient respectivement 16,84 millions (soit 6,1 %) et 11,59 millions de dollars (soit 4,2 %).

#### *Dettes et charges à payer*

14. Le montant des dettes et charges à payer, qui était de 62,02 millions de dollars en 2012, a augmenté de 67,8 % pour atteindre 104,05 millions de dollars en 2013. Les dettes et charges à payer se composaient : des comptes fournisseurs, à hauteur de 28,99 millions de dollars (contre 15,34 millions en 2012, soit une augmentation de 89 %); des traitements et salaires échus, à hauteur de 3,59 millions de dollars (contre 2,24 millions en 2012); des charges à payer, à hauteur de 36,14 millions de dollars (contre 32,46 millions en 2012); d'un montant de 10,58 millions de dollars dû au personnel local; et d'autres dettes représentant un montant de 24,75 millions de dollars (contre 11,96 millions en 2012).

15. La forte augmentation des dettes et charges à payer révèle que les flux de trésorerie servant à financer les activités de base de l'Office sont insuffisants. Le Comité a par exemple constaté qu'en raison de ses difficultés financières, l'Office avait différé le paiement d'un montant de 5,26 millions de dollars dû en décembre 2013 à des fournisseurs afin d'honorer des obligations salariales s'élevant à 52,34 millions de dollars.

#### *Analyse des ratios*

16. Le tableau 2 ci-dessous présente les principaux ratios financiers tirés des états financiers, principalement ceux qui concernent la situation financière et les résultats financiers.

Tableau 2  
**Principaux ratios financiers**  
(En millions de dollars des États-Unis)

Ratio	Fonds général		
	2012	2013 <sup>a</sup>	2013 <sup>b</sup>
Disponibilités/total de l'actif <sup>c</sup>	0,29	0,004	0,31
Actif à court terme/passif à court terme (ratio de liquidité) <sup>d</sup>	2,31	0,65	2,41
Disponibilités/passif <sup>e</sup>	0,39	0,004	0,42
Actif/passif <sup>f</sup>	1,34	0,86	1,35

<sup>a</sup> Ratios calculés sur la base des activités financées au moyen de contributions non préaffectées au titre du Fonds général.

<sup>b</sup> Ratios calculés sur la base de l'ensemble des activités de l'Office (activités réservées et non réservées).

<sup>c</sup> Un ratio élevé est signe de bonne santé financière.

<sup>d</sup> Un indicateur supérieur à 1 est favorable.

<sup>e</sup> Un ratio faible est signe que les disponibilités sont insuffisantes pour régler les dettes.

<sup>f</sup> Un indicateur élevé signifie que les ressources sont suffisantes pour couvrir le passif.

17. Le ratio disponibilités/passif a légèrement augmenté par rapport à 2012, ce qui signifie que, pour chaque dollar dû, l'Office disposait de 0,42 dollar de liquidités (contre 0,39 dollar en 2012) pour régler ses dettes à échéance. D'autre part, le ratio disponibilités/total de l'actif a aussi légèrement augmenté en 2013 : 31 % (contre 29 % en 2012) du total de l'actif est disponible pour les besoins immédiats de l'Office. Le ratio de solvabilité (actif/passif) s'est légèrement amélioré, puisqu'en 2013 l'Office disposait de 1,35 dollar (contre 1,34 en 2012) pour régler chaque dollar dû. D'après le ratio de liquidité, l'Office disposait de 2,41 dollars (contre 2,31 dollar en 20012) de ressources à court terme pour régler les intérêts dus pour chaque dollar emprunté. Un chiffre supérieur à 1 étant considéré comme favorable, il s'agit d'un bon ratio. Toutefois, le Fonds général, qui finance les activités de base de l'Office, ne dispose que de 0,65 dollar pour chaque dollar de l'encours de la dette.

18. Le ratio de l'intervalle défensif mesure le nombre de jours pendant lesquels l'Office est capable de fonctionner sans avoir reçu de fonds des donateurs. En 2013, l'Office a pu financer ses activités quotidiennes pendant une moyenne de 129 jours (contre 125 jours en 2012) sans devoir faire appel aux donateurs. Toutefois, cette moyenne de 129 jours est peut-être irréaliste étant donné que la plupart des fonds utilisés pour calculer le ratio sont des fonds réservés, c'est-à-dire destinés à des activités précises.

19. Les actifs courants du budget ordinaire, qui s'élevaient à 84,49 millions de dollars, permettaient de faire face à environ 35 jours de dépenses ordinaires, à l'exclusion des charges hors trésorerie (amortissements, provisions, moins-values et provisions pour dépréciations). Au vu des ratios présentés dans le tableau 2, l'UNRWA a couru le risque de ne pouvoir faire face à ses frais de fonctionnement quotidiens en cas de réception tardive des versements des donateurs ou de diminution soudaine des contributions.

### **3. Prestations liées à la cessation de service, y compris l'assurance maladie**

20. Dans son précédent rapport, le Comité s'était déclaré préoccupé par le montant astronomique (463,02 millions de dollars) des engagements non financés au titre de prestations liées à la cessation d'activité de membres du personnel recruté sur le plan régional (A/68/5/Add.3, chap. II, par. 40). À la fin de 2013, l'Office a fait état d'un montant de 491,72 millions de dollars d'engagements non financés au titre de prestations liées à la cessation d'activité de membres du personnel recruté sur le plan régional, soit une augmentation de 28,71 millions de dollars (soit 6,2 %) par rapport à l'année précédente. L'augmentation s'explique en grande partie par le coût des services rendus au cours de la période (33,69 millions de dollars), les charges financières (21,98 millions) et les pertes actuarielles (0,14 million).

21. L'office a aussi inscrit un montant de 2,73 millions de dollars (contre 2,23 millions en 2012) correspondant à l'assurance maladie après la cessation de service, aux engagements au titre des jours de congé accumulés, aux primes de rapatriement et aux frais de voyage et de fret du personnel recruté sur le plan international, dont le financement n'est pas assuré par le budget ordinaire de l'ONU.

22. Pour l'Office, il demeure difficile de s'acquitter des obligations contractuelles à long terme, actuelles ou passées, qu'il a contractées vis-à-vis de son personnel. Les prestations dues à la cessation de service n'étant pas provisionnées, l'Office y affecte chaque année un montant équivalant aux sommes à payer. Au cours de l'année, un montant de 27,1 millions de dollars a été versé à ce titre.

23. Le Comité continue à craindre qu'en l'absence d'un plan de financement approuvé pour les engagements au titre des prestations dues à la cessation de service, l'UNRWA ne puisse pas être en mesure de faire face à toutes ses obligations financières concernant les prestations au moment où les engagements arriveront à échéance.

**24. Le Comité recommande une nouvelle fois à l'Office de mettre au point un plan de financement pour ses engagements au titre des prestations dues à la cessation de service et de le soumettre aux autorités compétentes, notamment à l'Assemblée générale, pour examen et approbation.**

25. L'Office a répondu qu'il s'efforçait d'améliorer son financement en continuant d'élargir sa base de donateurs, notamment auprès des marchés émergents, des donateurs arabes, de donateurs non traditionnels et de partenaires privés. Il a en outre fait observer que le règlement des engagements étant lié à la résolution de la question des réfugiés palestiniens et à son mandat, il appartenait à l'Assemblée générale, de laquelle l'Office reçoit son mandat, de formuler des recommandations concernant les prestations dues à la cessation de service.

#### **4. Examen des états financiers**

##### *Méconnaissance des conditions imposées par les normes IPSAS*

26. Dans son rapport de 2012, le Comité constatait que l'Office avait fait des progrès en ce qui concerne l'établissement de ses états financiers et il lui recommandait de renforcer ses mécanismes de contrôle de sorte que le système de traitement, d'examen et de récapitulation de l'information financière soit plus fiable et plus utile.

27. Le Comité a constaté des améliorations en 2013. Les états financiers sont établis automatiquement, à l'exception de quelques rares mais nécessaires interventions humaines (telles que l'enregistrement des soldes des stocks des dispensaires et des pharmacies, ainsi que le provisionnement pour passations par profits et pertes de sommes à recevoir). Pour le provisionnement pour passations par profits et pertes de sommes à recevoir, une intervention humaine est inévitable en raison de l'absence, en la matière, d'un système de gestion des stocks des achats; cette opération doit également être approuvée, ce que le système ne peut faire.

28. En dépit de ces améliorations, un examen des premiers états financiers présentés à des fins de vérification a révélé des problèmes au niveau de la présentation et de la teneur des informations de certaines rubriques, qui sont à l'origine des lacunes suivantes :

a) L'utilisation d'une méthode de calcul de la provision pour dépréciations incorrecte, qui s'est traduite par une surévaluation de 2,97 millions de dollars;

b) La compensation de contributions supplémentaires à hauteur de 0,120 million de dollars et le recouvrement de provisions afférentes à des contributions à recevoir, à hauteur de 1,403 million de dollars;

c) La comptabilisation comme hors stock de biens d'une valeur de 0,438 million de dollars et leur passation en charge à la date de l'achat, qui a entraîné une sous-évaluation du solde des stocks du même montant;

d) La non-déclaration, dans l'état des flux de trésorerie, du produit de ventes d'un montant de 0,14 million de dollars;

e) L'existence de soldes débiteurs d'un montant de 0,073 million de dollars dans les dettes, en raison de l'absence d'examen réguliers des grands livres auxiliaires.

29. L'Office a corrigé toutes les erreurs à l'exception de la passation en charge des biens d'une valeur de 0,438 million dollars, ce qui n'a pas empêché les états financiers de présenter une image fidèle de la situation. Le Comité estime que les anomalies constatées dans la présentation des états financiers étaient la conséquence d'une méconnaissance des conditions imposées par les normes IPSAS.

30. Il a également constaté une méconnaissance des normes IPSAS, au niveau opérationnel, au sein du Département de la gestion financière, qui procède aux opérations et établit les soldes qui figurent dans les états financiers. Le Comité a en outre constaté, lors de la consolidation des états financiers, un manque de coordination entre le Département de la gestion financière et d'autres départements, en particulier la Division des achats et de la logistique, qui est chargé d'évaluer et de classer les articles en stock et hors stock afin de déterminer précisément les soldes à la fin de l'année.

**31. L'Office a accepté, comme le Comité le recommandait : a) d'inventorier les conditions imposées par les normes IPSAS les plus importantes pour l'établissement des états financiers et, pour que les normes soient mieux appliquées, d'organiser des formations à l'intention du personnel du Département de la gestion financière et d'autres départements; et b) de mieux coordonner, lors de l'établissement des états financiers, le travail du Département de la gestion financière et des autres départements, de façon à ce que les soldes présentés soient plus complets et plus fiables.**

## 5. Système de contrôle interne

32. L'Office dispose d'un système de contrôles internes visant à protéger les actifs, à garantir le respect des règles et procédures de gestion et à prévenir la fraude. Ces contrôles, qui font partie intégrante des procédures appliquées par l'Office, tendent à fournir une assurance raisonnable de réalisation des objectifs. L'Office a élaboré des instructions techniques, des directives, des manuels, des principes directeurs et un règlement du personnel, qui visent à assurer une administration financière et un fonctionnement efficaces.

33. Le Comité a examiné les directives, les instructions techniques, les manuels, les principes directeurs et le règlement du personnel de l'Office, ainsi que la façon dont il accomplissait ses diverses fonctions. Il a mis en évidence des domaines dans lesquels des améliorations étaient nécessaires pour renforcer le système de contrôle interne, en particulier la gestion des fraudes, l'évaluation des risques et le recensement des principaux contrôles internes.

### *Absence de principes directeurs en matière de lutte antifraude*

34. L'Office enregistre les cas de fraude ou de violation signalés par le personnel sur la base du volontariat, afin que des enquêtes puissent être menées et des solutions apportées. En outre, le Département des services de contrôle interne a coordonné la réception des plaintes signalant des cas présumés de faute, comme il en est chargé au titre de la directive n° 14 de l'Office.

35. En matière de lutte anti-fraude, l'Office est dépourvu de principes directeurs susceptibles d'orienter l'action de la direction dans le traitement des risques afférents, à tous les niveaux de fonctionnement. Le Comité considère qu'il est essentiel que l'Office dispose de tels principes pour prendre les mesures qui s'imposent en matière de conduite d'enquêtes sur les cas de fraude et les autres pratiques de corruption et de définition des responsabilités à cet égard. Il s'agira d'établir des règles et des procédures claires que le personnel devra suivre pour signaler les cas de fraude et de corruption, et les moyens qu'il pourra utiliser pour faire part de ses préoccupations à cet égard.

**36. Le Comité recommande que l'Office élabore des principes directeurs en matière de lutte contre la fraude et les autres pratiques de corruption, afin de fournir à la direction et au personnel les orientations qui les aideront à déceler les cas s'y rapportant et à les signaler.**

37. L'Office a souscrit à la recommandation du Comité et il a déclaré qu'il œuvrait à sa mise en œuvre en élaborant une stratégie de lutte contre la corruption dans le cadre d'une évaluation globale des risques de fraude et de corruption. Le Comité a noté l'existence d'un cours d'éthique en ligne obligatoire dont certaines composantes portaient sur la sensibilisation à la fraude, à la corruption et aux mécanismes permettant de signaler les cas s'y rapportant.

#### *Recensement des principaux contrôles internes*

38. L'Office dispose de règles et de règlements, de manuels, de directives, de principes et d'orientations s'appliquant à la gestion des affaires courantes, mais il ne dispose pas d'un document récapitulatif des normes et orientations de base régissant les contrôles internes, d'où une difficulté à cerner les rôles et les responsabilités associés aux activités correspondantes.

39. Le Comité considère que l'UNRWA doit recenser ses principaux contrôles internes dans un document de référence, ce qui faciliterait une bonne compréhension des activités correspondantes et permettrait de définir la manière dont les hauts responsables peuvent être tenus informés des cas particuliers, notamment durant le prochain passage au nouveau système intégré de gestion. Ce document faciliterait également un partage acceptable des tâches et définirait, pour plus de clarté, les pouvoirs, responsabilités et devoirs attachés à chaque rôle. L'existence d'une documentation relative au système de contrôle interne a été jugée nécessaire pour assurer un suivi adéquat et pour assurer les parties prenantes de sa réalité et de son efficacité.

**40. L'Office a accepté, comme le Comité le recommandait, d'entreprendre un état des lieux afin de recenser et de réunir les contrôles internes essentiels à son fonctionnement, dans un document unique qui fera référence à d'autres documents contenant les procédures détaillées.**

#### *Absence de directives relatives à la gestion des risques*

41. L'Office a conduit une évaluation des risques lors de la préparation des plans de mise en œuvre pour les bureaux extérieurs (plans d'opérations des bureaux extérieurs), et des plans de mise en œuvre pour le siège (plans d'opérations du siège), afin de déterminer les risques susceptibles de nuire à la mise en œuvre desdits plans. Ces risques ont été consignés dans des inventaires de risques qui

figurent en annexe à chaque plan de mise en œuvre concernant les bureaux extérieurs et le siège. Le Comité a noté toutefois que l'Office devait se doter de directives officielles dûment étayées se rapportant à la gestion des risques, afin d'orienter et de faciliter la mise en place d'un processus de gestion des risques normalisé.

42. Après examen des plans de mise en œuvre des bureaux extérieurs et du siège, le Comité a noté un manque de cohérence entre les bureaux extérieurs en matière de hiérarchisation des risques dans les bureaux extérieurs. Ainsi, dans le bureau de Jordanie, l'attitude négative des réfugiés a été considérée comme un risque important qui pouvait susciter des troubles, des manifestations et une faible coopération. Toutefois, en Cisjordanie et à Gaza où un tel risque pourrait apparaître encore plus élevé, compte tenu des grèves fréquentes du personnel dans ces deux bureaux extérieurs, il ne figure pas dans les inventaires de risques. Le Comité considère qu'il est nécessaire d'adopter une démarche cohérente et normalisée pour déterminer et atténuer les risques qui concernent tous les bureaux extérieurs, ceci en raison de la similitude des services qu'ils fournissent.

**43. L'Office a accepté, comme le Comité le recommandait : a) d'élaborer une politique de gestion des risques définissant une approche et des procédures d'atténuation, et de la distribuer au personnel; et b) de faire en sorte que les risques importants communs à tous les bureaux extérieurs de l'Office soient consignés dans les inventaires de risques, ce qui permettrait de mettre en place des procédures communes pour y répondre.**

## 6. Gestion de la trésorerie et des liquidités

### *Gestion du programme d'aide aux organismes de microfinancement*

44. L'Office a créé le programme d'aide aux organismes de microfinancement en tant que sous-programme de la Division des services sociaux du Département des services de secours et des services sociaux. Ce programme tend à promouvoir le développement social et économique des réfugiés. Plus précisément, il a pour objectif de permettre aux ménages vulnérables d'acquérir davantage de biens durables, par un appui aux initiatives locales visant à fournir aux réfugiés palestiniens l'accès à des produits financiers et à des services non financiers.

### *Évaluation des résultats obtenus dans le cadre du programme d'aide aux organismes de microfinancement*

45. L'Office a engagé un consultant qui a été chargé d'évaluer le fonctionnement général du programme et de déterminer s'il avait contribué à réduire la pauvreté de ses bénéficiaires, afin de décider s'il devait être poursuivi sous sa forme actuelle.

46. Dans son rapport, le consultant a formulé plusieurs recommandations tendant notamment à la création de systèmes permettant respectivement de gérer l'information relative au portefeuille de prêts et de suivre les prêts individuellement, à l'introduction de cours destinés au personnel chargé du programme et aux organisations locales, à la mise en place d'autres formes de garanties élargies aux employés du secteur privé et ne se limitant plus aux seuls réfugiés dont un membre de la famille est employé par l'Office, et à la pleine participation des organisations locales à la mise en œuvre du programme plutôt qu'en recourant au prêt sans intermédiaire.

47. Le Comité approuve les recommandations formulées par le consultant et il convient que leur application immédiate permettrait un meilleur fonctionnement du programme.

**48. L'Office a accepté, comme le Comité le recommandait, d'examiner attentivement le rapport du consultant et d'appliquer les recommandations proposées, afin d'améliorer le fonctionnement du programme d'aide aux organismes de microfinancement, sans pour autant porter atteinte à sa principale mission qui est d'aider les réfugiés palestiniens à réaliser tout leur potentiel de développement humain.**

## **7. Gestion des biens durables**

### *Réparation et entretien des véhicules à moteur*

49. Le manuel technique des transports de l'Office préconise de planifier l'entretien des véhicules conformément aux recommandations fournies par les fabricants. Le parc de véhicules de l'Office a été entretenu et réparé dans les ateliers établis dans chaque bureau extérieur, sous le contrôle des départements des achats.

50. Après avoir examiné le fonctionnement de l'atelier de mécanique automobile du bureau extérieur de Jordanie, le Comité a noté que les données y étaient enregistrées manuellement et que même les fiches techniques y étaient remplies à la main. Une fiche a été remplie pour chaque véhicule entré à l'atelier, puis conservée dans le dossier correspondant pour archivage. Elle a été signée par le contremaître qui a donné son accord sur la réalisation des travaux et par le chauffeur qui a validé la prestation fournie. Les dates d'entrée et de sortie du véhicule y ont été consignées ainsi que son kilométrage.

51. À l'issue de l'examen de 111 cartes techniques concernant 22 véhicules, dans le bureau extérieur de Jordanie, le Comité a noté que ni le contremaître ni les chauffeurs n'avaient signé les cartes à la fin des travaux pour attester que ceux-ci avaient été réalisés dans le respect des normes en vigueur. En outre, les dates d'entrée et de sortie des véhicules ne figuraient que sur cinq fiches. S'agissant du kilométrage des 22 véhicules concernés, le Comité a relevé que pour 10 d'entre eux (dont trois avaient un kilométrage supérieur à 1 000) il avait dépassé (de 100 à 4 200 kilomètres) le kilométrage fixé entre deux révisions, ce qui peut induire une augmentation des coûts d'entretien et exposer les véhicules de l'Office à une usure anormale.

52. Le Comité a également relevé qu'aucun rapport de suivi des activités de l'atelier n'avait été établi, bien que l'Office ait déclaré qu'il était prévu d'élaborer ces rapports une fois le nouveau système informatique de gestion mis en place. Il a considéré qu'il fallait améliorer l'actuel système manuel utilisé dans l'atelier du bureau extérieur de Jordanie, afin d'y renforcer le contrôle des activités.

**53. Le Comité recommande que l'Office : a) accélère la mise en service d'un nouveau logiciel de gestion des activités de l'atelier de mécanique automobile et des dossiers; et b) fasse appliquer les contrôles opérationnels existants dans les ateliers, dont la consignation adéquate des données et l'établissement de fiches techniques dûment complétées.**

54. L'Office a accepté la recommandation du Comité et il a déclaré que le logiciel serait installé d'ici à la fin de 2014, à la suite de quoi les fiches de travail seraient

automatiquement établies, les dossiers gérés avec exactitude et tous les coûts imputés au véhicule réparé ou révisé.

## 8. Gestion des stocks

### *Erreurs de classement des articles en stock*

55. Dans son précédent rapport, le Comité avait fait état d'articles dont la valeur s'élevait à 0,542 million de dollars, qui devaient être comptabilisés dans les stocks mais avaient été classés comme articles hors stock et passés en charges dans l'état des résultats financiers au moment de l'achat (A/68/5/Add.3, par. 84 à 88). L'Office a accepté qu'à l'avenir, tous les articles comptabilisés dans les stocks soient pris en compte et figureront dans l'état des résultats financiers à la fin de l'année. Le Comité a été également informé que les systèmes informatiques actuels de l'Office ne permettaient pas d'enregistrer les articles hors stock mais que cette lacune serait comblée en 2015, une fois le progiciel de gestion intégré introduit.

56. En examinant les documents d'inventaire des bureaux extérieurs de Gaza, de Jordanie et du Liban au 31 décembre 2013, le Comité a noté que l'Office avait indiqué que 2 087 articles, d'une valeur de 1,30 million de dollars, étaient hors stock, alors que 322 d'entre eux, d'une valeur de 1,19 million, auraient dû être comptabilisés en stock selon la norme IPSAS 12.

57. Tout en reconnaissant que l'Office avait fait des efforts pour établir la liste des articles hors stock à reclasser, le Comité a déclaré qu'il était nécessaire d'assurer un suivi afin que l'évaluation soit terminée dans les délais et que les soldes d'ouverture et de fermeture des stocks soient revus en conséquence. En outre, il faudra que l'Office fasse en sorte de s'assurer que le progiciel de gestion intégré soit adapté comme il se doit à ses besoins pour prendre en compte toutes les catégories d'articles en stock. Toutefois, le fait que les soldes d'ouverture et de fermeture des stocks aient été évalués au prix coûtant, respectivement à 0,208 million et 0,438 million de dollars, n'a pas faussé matériellement la présentation des états financiers.

**58. L'UNRWA a accepté, comme le Comité le recommandait, d'accélérer l'évaluation et de revoir les soldes d'ouverture et de fermeture des stocks conformément à la norme IPSAS 12.**

## 9. Gestion des achats et des marchés

59. Les achats représentent environ 27 % des dépenses totales de l'Office, et englobent les biens, les services, la construction et l'entretien. Le Comité a évalué la conformité des processus aux directives figurant dans le manuel des achats et il a jugé de l'efficacité du système de contrôle interne, suite à quoi il a mis en évidence des domaines dans lesquels des améliorations s'imposaient (voir par. ci-dessous).

### *Plans d'achat inadaptés*

60. Au paragraphe 1 du chapitre 3 de son manuel des achats, l'Office est invité à organiser des sessions régulières de planification des achats réunissant le personnel affecté aux projets et aux achats dans chaque département et chaque bureau extérieur, afin de recueillir les informations nécessaires à l'élaboration des plans d'achat. L'Office a centralisé les achats de certaines catégories d'articles tels que les

produits de base, les véhicules à moteur, les pièces détachées et les médicaments, alors que l'achat des autres articles est décentralisé et dépend de chaque bureau extérieur.

61. Le Comité a examiné les plans d'achat de chaque département et de chaque bureau extérieur, et il a noté que l'Office avait établi des plans d'achat uniquement pour les articles acquis au titre de son budget ordinaire, les plans d'achat des articles acquis par les fonds dédiés aux projets étant inexistant. Le Comité a été informé qu'à l'ordinaire les départements des achats et de la logistique, au siège et dans les bureaux extérieurs, ne participaient pas à la phase initiale des achats liés aux projets et qu'ils ne disposaient donc pas des informations nécessaires à la planification.

62. Le fait que les fonds dédiés aux projets sont exclus des plans d'achat empêche l'Office de repérer de possibles économies d'échelle et de les réaliser en regroupant l'achat d'articles similaires dans le cadre d'un même contrat, ainsi que de suivre et d'évaluer efficacement les processus d'achat.

**63. L'Office a accepté, comme le Comité le recommandait : a) de préparer les plans d'achat en y incluant les articles acquis au moyen des fonds dédiés aux projets afin de réaliser des économies d'échelle; et b) de faire participer le Chef de la Division des achats et de la logistique et les fonctionnaires chargés des achats et de la logistique dans les bureaux extérieurs à la planification des achats relatifs aux projets, tant au siège que dans les bureaux extérieurs, afin de disposer d'éléments en vue de la préparation de chaque plan d'achat.**

*Incohérence dans l'élaboration des plans d'achat*

64. L'examen des plans d'achat de deux départements (le Département de la santé et le Département des services de secours et des services sociaux) et de deux bureaux extérieurs (Liban et Jordanie) a révélé que la plupart des plans ne présentaient pas des informations de base telles que, par exemple, la méthode d'achat, le montant estimé, la nature de l'achat et le délai séparant l'appel d'offres de l'attribution du marché. Le Comité a estimé que l'absence de ces informations rendait difficile l'évaluation des opérations d'achat.

65. En outre, les plans manquaient d'uniformité et n'avaient pas été examinés et approuvés par les personnes compétentes des services d'achat. Le Comité explique ces lacunes par l'absence de validation systématique de chaque plan d'achat et par le manque d'informations sur la présentation et le contenu des plans d'achat dans le manuel des achats.

**66. L'Office a accepté, comme le Comité le recommandait : a) d'élaborer et appliquer une méthode normalisée et un modèle de planification des achats afin d'harmoniser les activités entreprises par les départements du siège, les bureaux extérieurs et au titre des projets; et b) de faire en sorte que les plans d'achat soient examinés attentivement et approuvés par les départements intéressés, les chefs de projet et la Division des achats et de la logistique afin de s'assurer, préalablement à leur mise en œuvre, que toutes les informations utiles y figurent.**

*Approbation rétroactive des ordres de modification*

67. Conformément au chapitre 9.4 du manuel des achats de l'Office, l'approbation rétroactive est possible; toutefois, les autorités de contrôle (le comité local des

achats, le Directeur de l'appui administratif et le comité consultatif des achats) sont seulement habilités à prendre note de la demande et ne peuvent adjuger un contrat. En de tels cas, le contrat est signé après le début des prestations. En outre, au paragraphe 9 du chapitre 9.4 du manuel des achats, il est indiqué que tous les membres du personnel de l'Office doivent mettre tout en œuvre pour éviter les cas d'approbation rétroactive mais que lorsque ceux-ci se produisent, il leur faut obtenir l'aval des autorités de contrôle avant de procéder aux paiements et, dans le cas où ceux-ci ont déjà été effectués, les faire accepter par l'Office en tant que dépenses légitimes à imputer au(x) poste(s) budgétaire(s) correspondant(s).

68. Le Comité a examiné 13 contrats de construction au bureau extérieur de Gaza, trois d'entre eux ayant été modifiés à différents stades de leur mise en œuvre et donc soumis à une approbation rétroactive (voir tableau 3).

Tableau 3

**Exemples d'ordres de modification intervenus en 2013**

(Montants en millions de dollars des États-Unis)

<i>Número de contrat</i>	<i>Montant initial du contrat</i>	<i>Montant total des vérifications</i>	<i>Montant révisé du contrat</i>	<i>Variation en pourcentage</i>
BC/62/2011	1,28	0,59	1,87	46
BC/45/2012	0,19	0,08	0,28	42
BC/14/2012	1,36	0,33	1,68	24

Source : Liste des ordres de modification et des contrats.

69. Les modifications ont été examinées afin de confirmer qu'elles remplissaient les critères figurant dans le manuel des achats. Le Comité a noté que dans certains cas, les ordres de modification avaient été soumis à approbation rétroactive alors que les prestations étaient sur le point d'être achevées. Ainsi, l'ordre de modification n° 2 se rapportant au contrat n° BC/14/2012 a été soumis à approbation rétroactive alors qu'il avait été mis en œuvre à 96 %. Après examen de trois ordres de modification d'un montant total de 1 million de dollars concernant trois contrats, le Comité a noté, parmi les raisons de ces modifications, l'omission ou l'ajout d'articles dans le devis quantitatif d'origine, un changement relatif au lieu de la construction, et la transformation de travaux de réparation en travaux de reconstruction pour répondre à la demande de l'utilisateur. Le Comité pense que les raisons sont liées à des lacunes dans l'étude et la conception des projets de construction concernés et que le coût induit par ces ordres de modification aurait pu être évité.

70. Par ailleurs, les ordres de modification ont été approuvés de façon rétroactive sans qu'il ait été prouvé que les fonctionnaires responsables aient tout mis en œuvre pour faire en sorte d'éviter cette procédure (conformément aux dispositions du paragraphe 9 du chapitre 9.4 du manuel des achats). Non seulement une approbation rétroactive non justifiée induit des coûts supplémentaires pour l'Office, mais elle nuit aussi à la mise en concurrence efficace des fournisseurs et rend le processus de négociation moins transparent; elle peut également exposer l'Office à encourir un passif imprévu si l'approbation des ordres de modification est intervenue alors que les ressources budgétaires étaient insuffisantes.

71. L'Office a accepté, comme le Comité le recommandait : a) de faire appliquer les dispositions figurant dans le manuel des achats et de réduire au minimum les approbations rétroactives, et, lorsque celles-ci sont inévitables, d'en indiquer clairement les raisons; b) d'établir des projets d'étude détaillés en ce qui concerne les travaux de construction et d'examiner rigoureusement les rapports y relatifs afin d'éviter toute modification inutile; et c) d'examiner avec plus d'attention le contenu des devis quantitatifs avant qu'ils ne soient approuvés, afin de vérifier que tous les articles nécessaires à un projet de construction donné y figurent.

*Demande de dérogation en vue de raccourcir la durée de l'appel d'offres*

72. Au chapitre 5.4.1 (par. 1 et 2) du manuel des achats, figurent les cas admis de dérogation au processus d'achat par appel à la concurrence; les raisons motivant ces demandes de dérogation doivent être néanmoins enregistrées en bonne et due forme.

73. Après vérification de 18 appels d'offres d'une valeur de 59,6 millions de dollars pour l'achat de produits de base (siège d'Amman) et de 14 contrats de services d'une valeur de 0,59 million de dollars (bureau extérieur de Jordanie), le Comité a noté que l'Office avait consigné les raisons de la demande de dérogation dans chaque appel d'offres et chaque contrat. Toutefois, sur les 18 appels d'offres, seuls deux d'entre eux avaient bénéficié d'une dérogation dûment justifiée, celle des 16 autres n'étant pas pleinement fondée. Les demandes de dérogation ont été généralement justifiées par la nécessité de raccourcir l'appel d'offres afin que le délai fixé par les utilisateurs, qui souffrait également d'une remise tardive de la liste des articles demandés par chaque bureau extérieur, soit respecté. S'agissant du bureau extérieur de Jordanie, dans 7 des 14 contrats examinés, l'appel à concurrence en vue de renouveler les contrats avait fait l'objet d'une dérogation au motif que les fournisseurs avaient donné satisfaction, en l'absence toutefois de rapport d'évaluation des prestations fournies, corroborant ces bons résultats. Dans la plupart des cas, la demande de dérogation a été déposée en vue de ramener la durée de l'appel d'offres de 3 jusqu'à 14 jours, au lieu des 21 jours prévus normalement.

74. Un délai de soumission trop court aboutit à un faible nombre de réponses de la part des fournisseurs qui n'ont pas disposé du temps suffisant pour se préparer convenablement à l'appel d'offres et ne sont pas en mesure de respecter le calendrier de livraison prévu. Il peut également en résulter une plus faible concurrence entre les fournisseurs, ce qui peut rejaillir en fin de compte sur les prix et le rapport qualité/prix, et un risque accru de fraude et de corruption.

75. **Le Comité recommande que l'UNRWA : a) améliore la coordination entre les départements d'achat et les utilisateurs dans les bureaux extérieurs pour faire en sorte que les opérations d'achat demandées soient définies et communiquées à la Division des achats et de la logistique du siège dans les délais prescrits, et pour éviter d'écourter inutilement la durée des appels d'offres; b) contrôle régulièrement les délais d'exécution et les stocks afin d'éviter les commandes urgentes; et c) examine les raisons motivant les demandes de dérogation de façon à ce qu'elles respectent les bonnes pratiques en vigueur.**

76. L'Office a accepté la recommandation du Comité et a déclaré qu'il serait remédié aux lacunes constatées par l'automatisation des procédures d'achat dans le cadre du progiciel de gestion intégré. Le passage à un système automatisé renforcera

considérablement la capacité de l'Office de planifier en détail les besoins en se fondant sur des données réelles.

*Absence d'un comité officiel d'évaluation*

77. Le paragraphe 2 du chapitre 8.4.1 du manuel des achats de l'Office fournit des orientations sur la manière de constituer les équipes chargées d'évaluer les appels d'offres, de façon à ce que le Chef de la Division des achats et de la logistique du siège et les fonctionnaires responsables des achats et de la logistique dans les bureaux extérieurs soient habilités à nommer des équipes chargées d'évaluer les activités relevant de leur compétence. La méthode et la procédure à suivre dans de tels cas n'ont toutefois pas été définies dans le manuel.

78. Le Comité a examiné des procédures d'appel d'offres se rapportant à des contrats de fourniture de produits, lancées par le siège et par les bureaux extérieurs du Liban et de Jordanie, et des procédures d'appel d'offres se rapportant à des contrats de construction, lancées par les bureaux extérieurs de Jordanie et de Gaza. Il a noté l'absence d'équipe officielle d'évaluation au siège et dans le bureau extérieur de Jordanie; par contre, il a noté l'existence de membres d'une telle équipe dans le bureau extérieur du Liban mais ceux-ci n'ont jamais été officiellement chargés de mission d'évaluation.

79. Au siège et dans le bureau extérieur de Jordanie, deux fonctionnaires chargés des achats ont eu pour tâche d'analyser les appels d'offres; toutefois, leur nom et leur signature ne figurent pas sur certaines analyses. Le Comité a noté que 10 des 18 analyses d'appels d'offres concernant des contrats de fourniture de produits d'une valeur totale de 32,6 millions de dollars, effectuées au siège à Amman, et six des sept contrats de construction d'une valeur totale de 0,48 million de dollars, conclus par le bureau extérieur de Jordanie, portaient des noms et des signatures. En outre, les membres de l'équipe d'évaluation au siège et dans les trois bureaux extérieurs n'avaient pas signé le formulaire indiquant l'existence d'un éventuel conflit d'intérêt, en application du paragraphe 5 du chapitre 8.4.1 du manuel des achats. La direction de l'Office a entrepris depuis lors de faire respecter cette disposition.

80. Le Comité considère que la création d'un comité officiel d'évaluation et l'établissement d'une déclaration de conflit d'intérêt sont deux mesures indispensables pour renforcer l'intégrité et la transparence lors des opérations d'achat.

**81. L'Office a accepté, comme le Comité le recommandait : a) de créer un comité officiel d'évaluation afin de renforcer la transparence, l'objectivité et l'équité du processus d'appel d'offres; b) d'élaborer un modèle normalisé de déclaration de conflit d'intérêt à l'intention des membres du comité d'évaluation; et c) de rédiger des lettres d'engagement destinées aux membres du comité d'évaluation, dûment justifiées.**

## **10. Budgétisation axée sur les résultats**

*Formulation des objectifs stratégiques*

82. La structure du budget de l'Office, qui correspond à sa stratégie à moyen terme pour la période 2010-2015, reposait sur les plans d'exécution biennaux établis pour chaque bureau de secteur et chaque département du siège.

83. Le Comité a examiné les tableaux de planification et de budgétisation intégrées figurant dans les plans d'exécution des bureaux de secteur et du siège pour l'exercice biennal 2012-2013. Ces tableaux présentaient les ressources financières nécessaires à l'exécution des objectifs stratégiques fixés pour chaque but. Le Comité a cependant noté que, dans le cas de certains objectifs stratégiques, les ressources financières nécessaires pour atteindre le but fixé n'avaient pas été prévues. À cet égard, il s'avère que le budget axé sur les résultats de l'UNRWA a été formulé sans tenir compte des ressources nécessaires pour mettre en œuvre les objectifs stratégiques fixés pour chaque but (le tableau 4 présente des exemples d'objectifs stratégiques pour lesquels les ressources financières n'ont pas été prévues).

Tableau 4

**Objectifs stratégiques pour lesquels les ressources financières n'ont pas été prévues**

<i>Bureau</i>	<i>Buts</i>	<i>Objectifs stratégiques</i>
Siège	Vivre longtemps et en bonne santé	Protéger et promouvoir la santé de la famille
Bureau de Jordanie	Acquérir des connaissances et des compétences	Améliorer l'accès à l'enseignement des élèves ayant des besoins éducatifs particuliers
Bureau de Gaza	Avoir un niveau de vie décent	Proposer des services financiers ouverts à tous et un meilleur accès aux structures de crédit et d'épargne, particulièrement pour les groupes les plus vulnérables tels que les femmes, les jeunes et les pauvres

84. Il était essentiel d'allouer des ressources financières à chaque objectif stratégique pour parvenir aux résultats escomptés, conformément à la notion de budgétisation axée sur les résultats.

**85. Le Comité a invité l'UNRWA, qui en est convenu, à indiquer les ressources financières nécessaires pour chaque objectif stratégique des plans d'exécution du siège et des bureaux de secteur en vue d'une évaluation efficace des résultats.**

*Inadéquation entre la stratégie à moyen terme, le budget-programme biennal et les plans d'exécution des bureaux de secteur et du siège*

86. L'UNRWA a adopté la méthode de budgétisation axée sur les résultats au cours de l'exercice biennal 2010-2011. Le principe du cadre de budgétisation axée sur les résultats était d'établir un lien entre les objectifs prédéfinis et les résultats attendus, d'une part, et les ressources nécessaires, d'autre part. Les cadres logiques et les ressources nécessaires correspondantes étaient directement en lien avec la stratégie à moyen terme de l'UNRWA et seraient à terme intégrés dans le projet de budget de chaque bureau de secteur. La stratégie à moyen terme était un document essentiel contenant les objectifs préétablis à partir desquels le projet de budget-programme et

les plans d'exécution des bureaux de secteur et du siège seraient élaborés, compte tenu des ressources disponibles.

87. Le Comité a examiné le budget de l'UNRWA pour l'exercice biennal 2012-2013 au regard de la stratégie à moyen terme, des cadres stratégiques de budgétisation axée sur les résultats et des plans d'exécution du siège et des bureaux de secteur en vue de déterminer l'efficacité du processus budgétaire de l'Office. Il a noté que la stratégie à moyen terme pour 2010-2015 ne contenait que quatre buts, alors que le budget-programme biennal (« Blue Book ») pour 2012-2013 et les plans d'exécution des bureaux de secteur et du siège en comptaient cinq (voir tableau 5). Le but « assurer une gouvernance efficace et performante et un appui au sein de l'Office » ne figurait que dans le budget-programme et dans les plans d'exécution du siège et des bureaux de secteur.

Tableau 5

**Buts figurant dans la stratégie à moyen terme et dans les plans d'exécution du siège et des bureaux de secteur**

<i>Document</i>	<i>Buts</i>
Stratégie à moyen terme, cadre de budgétisation axée sur les résultats	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Vivre longtemps et en bonne santé</li> <li>b) Acquérir des connaissances et des compétences</li> <li>c) Avoir un niveau de vie décent</li> <li>d) Jouir pleinement de tous les droits de l'homme</li> </ul>
Budget pour l'exercice biennal 2012-2013, plans d'exécution du siège et des bureaux de secteur	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Vivre longtemps et en bonne santé</li> <li>b) Acquérir des connaissances et des compétences</li> <li>c) Avoir un niveau de vie décent</li> <li>d) Jouir pleinement de tous les droits de l'homme</li> <li>e) Assurer une gouvernance efficace et performante et un appui au sein de l'Office</li> </ul>

88. Le Comité estime que l'idée directrice des cadres de budgétisation axée sur les résultats était de définir les réalisations escomptées de l'UNRWA et de justifier les montants demandés, qui étaient déterminés en fonction de la stratégie à moyen terme et des plans d'exécution du siège et des bureaux de secteur. À cet égard, les buts qui figurent dans la stratégie à moyen terme, sur lesquels se fonde l'allocation des ressources, devraient correspondre à ceux qui figurent dans le budget-programme biennal (et dans les plans d'exécution du siège et des bureaux de secteur) afin de refléter les principes de l'UNRWA en matière de gouvernance efficace et performante et d'appui.

89. **Le Comité recommande que l'UNRWA intègre le but « assurer une gouvernance efficace et performante et un appui au sein de l'Office » dans la prochaine stratégie à moyen terme pour 2016-2021 à des fins de cohérence avec les plans d'exécution du siège et des bureaux de secteur et le budget biennal.**

## 11. Gestion des programmes et des projets

### *Examen des informations et de la documentation portant sur les projets*

90. L'UNRWA a mis au point un manuel des projets pour guider les administrateurs de projets. Conformément au paragraphe 7.4 de ce manuel, les administrateurs de projets doivent collecter et archiver toutes les informations relatives au projet reçues du directeur de projet au cours du cycle de vie du projet. Ils doivent en outre faire en sorte que tous les principaux documents relatifs aux projets soient archivés et mis en ligne sur l'intranet par les directeurs de projets (voir par. 5.4 du manuel). En revanche, le manuel ne précise pas lequel des trois administrateurs de projets de l'UNRWA (l'administrateur en poste aux bureaux de secteur, l'administrateur en poste au siège ou l'administrateur en poste au groupe des projets du Département des relations extérieures et de la communication) est chargé de tenir à jour et d'archiver les documents relatifs aux projets.

91. L'examen de 25 projets du bureau de Gaza a révélé que les documents relatifs aux projets n'avaient pas été archivés, ce qui aurait permis de rendre compte de toutes les étapes du cycle de vie du projet, conformément au manuel des projets et aux accords de financement conclus avec les donateurs. Ainsi, les rapports de projets mensuels, les versions préliminaires des documents relatifs aux projets et les rapports sur l'état d'avancement des projets étaient tenus à jour par l'administrateur de projets, alors que les propositions de projets, les accords de financement et les rapports sur l'état d'avancement des projets destinés aux donateurs non arabes étaient conservés par le Département des relations extérieures et de la communication au siège de l'Office à Gaza. De plus, les documents relatifs aux mêmes projets et destinés aux donateurs arabes étaient tenus à jour par le groupe des projets du siège de l'Office à Amman. Tous les rapports financiers liés aux projets étaient conservés au Département de la gestion financière au siège de l'Office à Amman.

92. Par ailleurs, les informations relatives aux projets n'étaient pas régulièrement mises en ligne sur l'intranet de l'UNRWA, d'où la difficulté d'obtenir des informations complètes sur les projets menés dans tous les bureaux de secteur. Le Comité estime que la gestion irrégulière des documents relatifs aux projets fait obstacle à l'évaluation des projets, notamment par les donateurs et d'autres parties prenantes. Il est essentiel de disposer d'informations complètes en vue d'un examen efficace de l'exécution des projets et d'une utilisation ultérieure.

93. **Le Comité recommande que l'UNRWA : a) établisse un mécanisme permettant de gérer et de mettre en ligne régulièrement sur l'intranet tous les documents essentiels relatifs aux projets; et b) examine le manuel des projets et désigne spécifiquement l'administrateur de projets chargé de tenir à jour et d'archiver tous les documents relatifs aux projets en un même lieu.**

94. L'UNRWA a indiqué que tous les documents relatifs à la gestion des projets avaient été mis en ligne sur l'intranet, sur la page du Département de la planification, et que tous les documents portant sur les accords de subventions

avaient été mis en ligne dans une base de données du Département des relations extérieures et de la communication accessible au personnel concerné. En outre, le manuel des projets était en cours de mise à jour pour remédier aux problèmes constatés.

*Examen des dépenses d'appui aux programmes au bureau du Liban*

95. Le manuel des procédures relatives aux projets de 2003 de l'UNRWA, qui a été remplacé par le manuel des projets de 2011, définit les pourcentages des dépenses d'appui aux programmes qui correspondent aux dépenses de gestion et de mise en œuvre des projets. Selon le manuel des procédures relatives aux projets, ce pourcentage est de 5 % pour les projets d'octroi de bourses ou d'achat de matériel et de fournitures, alors qu'il est de 12 % pour les autres projets, notamment ceux qui comportent plusieurs volets. En outre, l'instruction technique relative au budget n° 22 de 2011 fixe à 11 % le taux standard uniforme des dépenses d'appui aux programmes pour toutes les activités qui n'émargent pas au budget ordinaire. Les taux fixés peuvent changer avec l'agrément du Directeur de la Division des finances.

96. Le bureau du Liban a commencé à mettre en œuvre le projet de reconstruction du camp de réfugiés de Nahr el-Bared. Le Comité a examiné le total cumulé des dépenses de construction en juin 2013 et noté que 19,4 millions de dollars (soit environ 18 % du coût total du projet, qui s'élève à 106 millions de dollars) correspondaient à des dépenses d'appui aux programmes. Ce montant était supérieur au taux autorisé de 12 % et le Directeur de la Division des finances n'avait pas donné son approbation. Il était essentiel de gérer au plus près les dépenses d'appui aux programmes et de les justifier de manière appropriée pour préserver la confiance des donateurs.

**97. Le Comité a invité l'UNRWA, qui en est convenu, à : a) surveiller la tendance actuelle en ce qui concerne les dépenses d'appui aux programmes et faire en sorte que leur montant soit conforme au taux de prélèvement approuvé; et b) faire en sorte que tout écart par rapport à ce taux de prélèvement soit accepté par les donateurs et approuvé par le Directeur de la Division des finances sur la base d'une justification écrite et valable.**

*Retard dans la mise en œuvre des projets relatifs au camp de réfugiés de Nahr el-Bared*

98. Le paragraphe 6 du manuel d'exécution des projets souligne l'importance de la surveillance en tant que partie intégrante de la mise en œuvre quotidienne d'un projet. Les administrateurs de projets doivent également assurer de manière systématique et continue le suivi et la communication d'informations afin de recenser les problèmes de mise en œuvre et de les résoudre, ainsi que d'évaluer les progrès réalisés par rapport au plan initial. Ces tâches sont essentielles pour permettre à la direction de suivre le projet et de prendre des décisions.

99. Le Comité a examiné huit projets de travaux dans le camp de réfugiés de Nahr el-Bared mis en œuvre par le bureau du Liban et a constaté qu'ils avaient tous accumulé des retards allant de deux à huit mois. La direction attribuait ces retards à la découverte de vastes sites archéologiques, qui devaient faire l'objet de fouilles et de documentation, aux retards avec lesquels le siège de l'UNRWA avait transmis les plans détaillés à la Direction générale de la planification urbaine et aux retards dans

l'approbation des plans par le Gouvernement libanais. La plupart de ces raisons mettaient en évidence l'inefficacité de la supervision et du suivi de ces projets. Les retards dans la mise en œuvre des projets pourraient entraîner des coûts supplémentaires en raison de l'augmentation des prix, entamer la confiance des donateurs et ainsi peser sur les futures contributions.

100. Le Comité a également constaté que rien n'indiquait que les états financiers mensuels et les rapports sur l'avancement des travaux relatifs aux projets financés par l'Organisation de libération de la Palestine avaient été établis, conformément aux accords conclus. La direction de l'UNRWA a pris note des difficultés posées par l'absence de rapport mensuel et a indiqué qu'elle avait pris des mesures volontaires pour remédier à ce problème en recrutant un administrateur chargé de l'information et un directeur de projet qui serait chargé d'établir en temps voulu les différents rapports et d'assurer le suivi des projets.

101. Le Comité prend acte de la décision de la direction de recruter un fonctionnaire de l'information et un directeur de projet spécial, mais il estime préférable que l'UNRWA renforce la supervision et la coordination globales des activités de projet.

**102. Le Comité a invité l'UNRWA, qui en est convenu, à : a) accélérer le recrutement du directeur de projet du camp de réfugiés de Nahr el-Bared; et b) faire en sorte que tous les plans et les autres documents nécessaires soient présentés en temps voulu à la Direction générale de la planification urbaine du Liban pour approbation afin d'éviter des retards supplémentaires et de futurs dépassements des coûts.**

*Absence de directives claires en vue de la création de comités de pilotage des projets*

103. L'UNRWA a mis en œuvre plusieurs projets de travaux et d'achat de biens et de services dans ses bureaux de secteur et au siège. Pour renforcer le dispositif de contrôle et l'application du principe de responsabilité, l'UNRWA a mis au point un manuel des projets qui définit la structure de gouvernance des projets et les rôles et responsabilités des principaux acteurs tout au long du cycle de vie du projet.

104. Ce manuel contient un graphique qui résume les responsabilités des principaux acteurs. Le Comité a noté que, selon le graphique, un comité de pilotage devait superviser la mise en œuvre de tous les projets qui représentaient plus d'un million de dollars. Cependant, le manuel ne mentionne aucun autre facteur permettant de déterminer si un projet donné requiert un comité de pilotage et n'indique pas clairement la composition d'un tel comité ni les rôles et responsabilités de ses membres.

105. À l'UNRWA, la plupart des projets comportent des activités d'achat d'une valeur supérieure à 1 million de dollars, mais tous les projets n'ont pas besoin d'un comité de pilotage. Le Comité estime que le fait de ne pas énoncer clairement les types de projets qui nécessitent un comité de pilotage pourrait entraîner la création de nombreux comités inutiles. Il estime également qu'en l'absence de directives claires sur la composition d'un comité de pilotage et sur les rôles et responsabilités de ses membres et en raison d'une définition trop générale des types de projets qui ont besoin un tel comité, l'entité chargée de la mise en œuvre d'un projet pourrait avoir des difficultés à créer un comité de pilotage.

106. Par ailleurs, le Comité a examiné huit projets de travaux dans le camp de réfugiés de Nahr el-Bared mis en œuvre par le bureau du Liban et 25 projets de travaux mis en œuvre par le bureau de Gaza et il a constaté l'absence de comité de pilotage pour tous ces projets, alors qu'ils étaient tous évalués à plus d'un million de dollars. L'absence de comité de pilotage dans les bureaux de secteur a été attribuée aux lacunes du manuel des projets. Le Comité a également noté que les huit projets de travaux mis en œuvre par le bureau du Liban avaient accumulé des retards allant de deux à huit mois. Le Comité estime que ces retards auraient pu être moins importants si un comité de pilotage avait été mis en place.

107. Étant donné le nombre de projets mis en œuvre par l'UNRWA, le Comité estime que la création de comités de pilotage efficaces permettrait de suivre l'exécution du projet, d'évaluer les directeurs de projets et de gérer les retards.

**108. Le Comité a invité l'UNRWA, qui en est convenu, à : a) créer des comités de pilotage pour les projets de travaux, conformément au manuel des projets actuel et dans l'attente du manuel révisé; et b) réviser le manuel des projets et fournir des directives claires sur la création de comités de pilotage de projets, notamment en ce qui concerne leur composition et les rôles et responsabilités de leurs membres, et sur les types de projets qui nécessitent un tel comité.**

## 12. Gestion des ressources humaines

*Session d'information à l'entrée en service non organisée pour les fonctionnaires nouvellement recrutés*

109. À l'alinéa a) du paragraphe 20 de la directive PDA/22/Rev.5 de l'UNRWA relative au personnel recruté sur le plan régional, il est indiqué que les sessions d'information à l'entrée en service sont obligatoires pour les fonctionnaires nouvellement recrutés en vue de créer un sentiment d'appartenance à l'UNRWA et d'adhésion à son mandat et à ses valeurs. En examinant le rapport sur la performance du personnel du bureau du Liban, le Comité a noté que 35 fonctionnaires avaient été recrutés en 2013. Cependant, l'examen des dossiers personnels de sept nouvelles recrues n'a mis au jour aucune pièce indiquant qu'ils avaient participé à une session d'information. En outre, un examen du plan de formation pour 2013 a montré qu'aucun financement n'avait été prévu pour ces sessions.

110. En réponse, l'UNRWA a indiqué que des sessions d'information internes avaient été organisées au sein des départements d'affectation dans les bureaux de secteur. Le Comité était néanmoins d'avis qu'une session aussi isolée n'était pas suffisante pour donner aux nouvelles recrues l'occasion de se familiariser avec le contexte dans lequel l'UNRWA menait ses activités et de le comprendre.

111. Le Comité est conscient des contraintes financières qui pèsent sur l'UNRWA, mais il estime que les sessions d'information à l'entrée en service sont essentielles pour les nouvelles recrues, compte tenu de la complexité du mandat de l'UNRWA, et qu'elles leur donnent l'occasion de se familiariser avec les statuts et les règlements, la structure, la mission, la culture, le système de gestion et le code de déontologie de l'UNRWA et le contexte dans lequel il mène ses activités avant d'entrer en fonctions. La direction de l'UNRWA doit, malgré les contraintes

budgétaires, tenir compte du fait que les fonctionnaires risquent de ne pas respecter les règles et d'être peu productifs si les sessions d'information sont inadaptées, et que cela aurait des conséquences.

**112. Le Comité recommande que l'UNRWA : a) fasse en sorte que les pièces indiquant que les fonctionnaires ont participé à une session d'information à l'entrée en service figurent dans leurs dossiers personnels respectifs; b) envisage d'allouer des fonds pour couvrir le coût de ces sessions dans le prochain budget biennal; et c) envisage des méthodes autres que la formation en présentiel (comme la formation en ligne) pour organiser des sessions d'information à moindre coût lorsque les budgets sont limités.**

113. L'UNRWA a indiqué que des sessions d'information à l'entrée en service étaient actuellement organisées aux bureaux de Gaza, de Cisjordanie et de Jordanie ainsi qu'au siège de l'Office à Amman. Le bureau du Liban étudiait d'autres méthodes d'organisation de sessions d'information et le bureau de Syrie s'employait en priorité à former son personnel dans le domaine de la sûreté et de la sécurité, compte tenu de la crise actuelle.

*Non-participation des fonctionnaires à l'évaluation des besoins de formation*

114. Conformément à la section 30 de la directive A/22/Rev.5 relative au personnel recruté sur le plan régional, tous les bureaux de secteur et départements du siège doivent définir leurs besoins de formation actuels et futurs en ce qui concerne les buts et objectifs stratégiques de l'UNRWA et les compétences dont le personnel doit disposer pour les réaliser. En outre, conformément à la section 32 de cette directive, les fonctionnaires de tous les bureaux de secteur et départements du siège doivent participer à l'évaluation pour que les buts et objectifs de formation professionnelle de l'UNRWA soient définis par le plus grand nombre.

115. L'UNRWA a informé le Comité que le plan de formation pour 2013 avait été élaboré à la suite de l'examen des priorités par le Comité de gestion. Cependant, aucune preuve de cet examen n'a été apportée. Selon l'UNRWA, la non-participation des fonctionnaires à l'évaluation des besoins de formation était due à un déficit budgétaire.

116. Le Comité était d'avis que la participation des fonctionnaires à l'évaluation des besoins de formation était importante pour recenser les lacunes qui pesaient sur la performance du personnel et pour aider la direction à élaborer des programmes de formation adaptés aux besoins du personnel.

**117. Le Comité recommande que l'UNRWA intègre le recensement des besoins de formation des fonctionnaires à son processus d'évaluation de la performance afin de réduire les coûts au minimum.**

118. L'UNRWA a annoncé la mise en place d'un nouveau système électronique de gestion du personnel applicable à tous les fonctionnaires au titre duquel les dirigeants devraient examiner avec le personnel les besoins de formation. Compte tenu des contraintes budgétaires pour 2014-2015 et des priorités de l'UNRWA en matière de réforme des programmes et de l'organisation, la tenue de discussions préalables à la prise de décisions sur la formation était considérée comme prioritaire.

*Gestion des postes vacants*

119. L'examen du plan de continuité des opérations et du plan d'organisation de la relève a montré que 11 postes de gestion importants étaient restés vacants pendant des périodes allant de 30 à 330 jours (tableau 6). En outre, le Comité a noté que 1 128 postes opérationnels dans plusieurs bureaux de secteur et départements du siège étaient restés vacants entre 294 et 1 251 jours en moyenne (tableau 7).

**Tableau 6**  
**Postes de gestion importants vacants**

<i>Fonction</i>	<i>Lieu d'affectation</i>	<i>Durée de la vacance (jours)</i>
Fonctionnaire chargé de l'appui aux opérations	Bureau du Liban	330
Administrateur de projets hors classe et responsable des relations extérieures	Siège de Gaza	270
Coordonnateur de projet (P-3)	Bureau de Gaza	270
Fonctionnaire chargé de l'appui aux opérations	Bureau de Gaza	240
Chef de cabinet	Siège de Gaza	120
Administrateur chargé du suivi et de l'évaluation	Siège d'Amman	90
Coordonnateur de projet (P-3)	Bureau de Gaza	60
Spécialiste des programmes de formation	Siège d'Amman	60
Directeur adjoint aux affaires de l'UNRWA	Bureau de Jordanie	30
Directeur de projet, Groupe de surveillance de la barrière de séparation	Bureau de Cisjordanie	210
Chef adjoint de la comptabilité	Siège d'Amman	30

*Source* : Liste des hauts fonctionnaires aux contrats desquels il a été mis fin.

**Tableau 7**  
**Postes opérationnels vacants**

<i>Bureau de secteur/Département du siège</i>	<i>Nombre de postes vacants</i>	<i>Durée moyenne de la vacance (jours)</i>
Siège de Gaza	10	1 251
Siège d'Amman	47	635
Bureau de Cisjordanie	51	426
Bureau du Liban	177	298
Bureau de Jordanie	168	294
Bureau de Gaza	252	295
Bureau de République arabe syrienne	409	499
Personnel recruté sur le plan international	14	467
Nombre total de postes vacants	1 128	

*Source* : Liste des postes opérationnels vacants.

120. L'UNRWA a cependant indiqué que le taux de vacance diminuait et expliqué que ces postes restaient vacants pour trois principales raisons : l'insuffisance des fonds, la restructuration et l'instabilité politique dans certains bureaux de secteur, comme ceux de Syrie et du Liban. Tout en acceptant les explications fournies, le Comité a noté que, compte tenu de la nature des postes vacants (dont la plupart relevaient des départements de la santé et de l'éducation), l'UNRWA devait s'employer à pourvoir ces postes au plus tôt afin d'améliorer les services rendus aux réfugiés ou à examiner les postes existants et supprimer ceux qui n'étaient plus nécessaires.

**121. Le Comité recommande que l'UNRWA examine le tableau d'effectifs au moyen d'évaluations détaillées afin de supprimer les postes redondants et de recenser les postes essentiels qui doivent être pourvus rapidement de manière à améliorer les services rendus aux réfugiés.**

122. L'UNRWA a indiqué qu'il avait examiné les postes soumis à recrutement international pour s'assurer que ses ressources limitées étaient allouées de façon optimale. À la suite de cet examen, trois postes ont été considérés comme n'étant plus nécessaires. Si la réalité opérationnelle sur le terrain, notamment en République arabe syrienne, ne permet pas de pourvoir des postes vacants qui sont pourtant nécessaires à long terme, certains postes du tableau d'effectifs sont plus longs à pourvoir en raison de fonds insuffisants.

#### *Délais de recrutement prolongés*

123. Selon le paragraphe 20 de la politique de sélection du personnel recruté sur le plan régional de l'UNRWA, le recrutement devrait durer 90 jours au maximum entre la publication de l'avis de vacance de poste et la décision finale.

124. Le Comité a examiné le processus de recrutement suivi pour les postes qui ont été pourvus en 2013 dans les départements de l'éducation, de la santé et des secours et des services sociaux du bureau du Liban et a noté que ce processus englobait tous les stades du recrutement : la publication de l'avis de vacance de poste, la présélection, les examens, la notation des candidats, l'organisation d'entretiens et l'approbation du candidat sélectionné. Il a également noté que la durée de ce processus dépassait la période limite de 90 jours définie dans la politique de sélection et était comprise entre 135 et 198 jours.

125. L'UNRWA a indiqué que ce retard excessif était provoqué par le département recruteur, qui mettait beaucoup de temps à présélectionner les candidats et à élaborer les questions techniques, ce qui était dû au fait que les personnes chargées du recrutement devaient également prendre en charge les réfugiés palestiniens arrivant de République arabe syrienne. Le Comité a également été informé que la direction avait l'intention de réduire la durée du recrutement en améliorant la coordination avec les départements recruteurs, notamment en organisant des réunions régulières pour examiner le plan de recrutement et en communiquant chaque semaine des informations à jour.

**126. Le Comité a invité l'UNRWA, qui en est convenu, à accélérer les initiatives prévues visant à réduire la durée du recrutement et à faire en sorte que la prestation de services aux réfugiés se fasse dans les délais prévus.**

### 13. Encours de dettes d'électricité

#### *Factures d'électricité des camps de réfugiés au Liban en souffrance*

127. Le Comité a noté que, selon les états financiers de l'Office pour l'année terminée le 31 décembre 2012, les camps de réfugiés avaient pour 184 millions de dollars de dettes d'électricité, dont 134 au titre des factures des camps situés au Liban. Ce passif s'est accumulé entre le 1<sup>er</sup> septembre 2003 et le 31 mai 2012. Le Conseil des ministres du Liban a présenté à l'Office des lettres de demande de paiement.

128. L'Office a expliqué qu'il n'était pas tenu de régler les dettes personnelles des réfugiés palestiniens, notamment leurs factures d'électricité, que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur des camps, mais son département des affaires juridiques et le Bureau de son représentant à New York sont en relation avec le Cabinet du Secrétaire général afin d'étudier des solutions.

129. Le Comité est d'avis que, même si les factures d'électricité non payées n'ont pas d'incidence sur les états financiers de l'Office, toute coupure de l'alimentation électrique des camps nuirait à la qualité de vie des réfugiés. Or, la qualité de vie des réfugiés palestiniens est au cœur des priorités de l'Office.

**130. Le Comité recommande à l'Office de relancer diligemment le Cabinet du Secrétaire général et le fournisseur d'électricité au sujet du règlement des factures des camps de réfugiés en souffrance afin de trouver une solution durable et d'éviter tout risque de coupure de l'électricité dans les camps.**

### 14. Informatique

#### *Absence de plan de secours concernant le soutien du progiciel de gestion intégré*

131. Le fournisseur du progiciel de gestion intégré de l'Office (RAMCO), qui sera désactivé une fois que le nouveau progiciel sera opérationnel, a déclaré qu'il n'assurerait plus le soutien technique de cette version de l'application après 2014.

132. Les étapes I et II du projet de nouveau progiciel devaient être lancées en juin 2014 et en janvier 2015, respectivement. Le Comité a constaté que l'étape I avait pris six mois de retard et qu'elle serait terminée en janvier 2015 afin de coïncider avec l'étape II. L'Office, dont le contrat avec le fournisseur du système RAMCO prend fin en décembre 2014, n'a pas prévu de plan de secours pour assurer le soutien technique du système actuel en cas de retard supplémentaire.

133. Les risques de retards ajoutés au fait que le fournisseur du progiciel RAMCO cessera d'assurer les services de soutien technique de l'application à compter de l'an prochain accroissent les risques de dysfonctionnement du système.

**134. L'Office a accepté, comme le Comité le recommandait, de mettre au point un plan de secours concernant le soutien du progiciel de gestion intégré au cas où la mise en service du nouveau système serait de nouveau reportée.**

#### *Lacune du soutien informatique au système RAMCO*

135. Le Comité a vérifié s'il était possible de générer des rapports financiers et d'élaborer des états financiers complets de façon efficace à l'aide du progiciel de gestion intégré utilisé actuellement, et il a constaté que ce n'était pas le cas.

Par exemple, il n'était pas possible de générer de rapport sur la dotation aux amortissements de certaines immobilisations corporelles comprenant des informations sur le type d'actif. Or, ces informations sont essentielles pour établir un calendrier de ces dotations.

136. Le Comité a observé que les utilisateurs finaux du système ne pouvaient effectuer certaines tâches sans l'aide du service de soutien informatique. Cependant, les membres de ce service étaient occupés par la mise en place du nouveau progiciel de gestion intégré, aussi avaient-ils peu de temps pour assurer le soutien du progiciel en service. Le fait que le système en service ne puisse pas générer les rapports nécessaires, les faibles compétences des utilisateurs finaux et la dégradation de la performance de la base de données pourraient jouer sur la capacité de ce système de produire des rapports financiers et de gestion en temps voulu.

**137. L'Office a accepté, comme le Comité le recommandait, de donner suffisamment de temps aux fonctionnaires du service informatique pour qu'ils participent à la clôture mensuelle des comptes et à l'élaboration des états financiers et autres rapports de gestion.**

*Évolution du projet de nouveau progiciel de gestion intégré*

138. Le Comité a examiné le projet de progiciel de gestion intégré : il a étudié les documents officiels du projet, notamment les comptes rendus des réunions du comité de pilotage, l'inventaire des risques et le rapport sur l'état d'avancement du projet, et il s'est entretenu avec les membres de l'équipe chargée de la gestion du projet. Il a recensé les points à améliorer présentés ci-après.

*Charges imputables au projet et réutilisabilité de certaines composantes*

139. Le projet de progiciel de gestion intégré a démarré en 2012 et, lors de l'audit effectué à mi-parcours, deux grandes étapes étaient achevées : la préparation du projet et l'analyse concordance-écart (de mars à août 2012) et la planification des activités (de septembre 2012 à février 2013). L'étape de réalisation du projet a démarré en avril 2013. Tous les modules devaient être en service d'ici à avril 2014, à l'exception du module de la paie, qui devait entrer en service en janvier 2015.

140. Selon le document de gouvernance interne du projet, l'organe directeur se compose d'un comité de pilotage (qui est chargé de mener à bien le projet), d'un comité directeur (représentant toutes les parties prenantes à l'Office), d'un directeur de projet (le responsable du projet) et du directeur des finances et du progiciel de gestion intégré, dont relève le directeur de projet.

141. Le montant brut du dépassement de coûts du projet s'élevait à 1,2 million de dollars (soit 4,07 % du coût total estimé de 29,5 millions de dollars). En effet, en raison d'un retard, le personnel et les consultants affectés au projet ont été payés à ne rien faire pendant deux mois et demi (de décembre 2012 à février 2013). En outre, bien que le mandat du projet exige que l'Office maximise la réutilisabilité des composantes fournies par le partenaire de réalisation (le Programme alimentaire mondial – PAM), le taux de réutilisabilité des composantes du logiciel était actuellement inférieur à 50 %, ce qui est contraire au mandat du projet.

142. Pour le Comité, cela s'explique par le fait que le comité de pilotage n'a pas pu s'entendre pour approuver ou refuser rapidement les réalisations attendues du projet et les contrôler étroitement. Faute de solution, le montant du dépassement de coûts

pourrait croître et la valorisation des avantages qui sont inscrits dans l'analyse des avantages et des inconvénients du projet pourrait être retardée ou incomplète.

**143. Le Comité recommande à l'Office : a) de favoriser la communication entre les acteurs de la gouvernance du projet afin que le comité de pilotage prenne des décisions plus rapidement, ce qui permettra d'éviter tout retard supplémentaire; b) d'insister, à travers la structure de gouvernance du projet, sur le fait qu'il importe que le taux de réutilisabilité des composantes du système Wing II du PAM soit conforme à ce qui est prévu dans le mandat du projet.**

#### *Gouvernance du projet*

144. Selon le plan initial établi en février 2012, les étapes I et II du projet de progiciel de gestion intégré devaient être terminées en juin 2014 et en janvier 2015, respectivement. Cependant, en janvier 2014, le comité de pilotage a décidé de repousser à janvier 2015 la date d'achèvement de l'étape I.

145. L'administration de l'Office a appris au Comité que le retard pris dans la réalisation de l'étape I s'expliquait par les facteurs suivants :

a) Il fallait élaborer une nouvelle stratégie de formation et de soutien parce qu'il y avait moins de formateurs que prévu dans ce domaine d'activité et qu'il était difficile de se rendre dans certains secteurs d'activités;

b) Il fallait prendre des décisions concernant le plan comptable du grand livre et la classification du matériel en vue de l'inventaire;

c) On avait besoin de plus de temps et d'une meilleure participation des intéressés pour définir les critères d'acceptation du progiciel;

d) Il n'y avait pas suffisamment de traces de la migration des données, dont la reproductibilité était par ailleurs insuffisante, et la qualité des données laissait à désirer.

146. Le Comité est d'avis que, si les risques avaient été mieux gérés et si la haute direction avait mieux contrôlé le projet, les facteurs énumérés ci-dessus auraient été prévus et atténués. Étant donné la situation géographique de l'Office et le contexte politique dans lequel ce dernier intervient, il est évident qu'il existe un risque de ne pouvoir se rendre dans certains bureaux de secteur pour y former les utilisateurs finaux. Malgré tout, ce risque n'a pas été pris en compte dans l'inventaire des risques du projet, qui fait partie des pratiques de gestion des risques de projet de l'Office.

147. Les fonctions et attributions du comité de pilotage du projet sont énumérées dans un document daté du 22 mai 2013, selon lequel le comité doit se réunir une fois par mois. Cependant, un examen des procès-verbaux des séances du comité en 2013 révèle que ce dernier ne s'est réuni qu'une seule fois au deuxième semestre et quatre fois au premier. C'est au deuxième semestre de 2013 que les activités du projet ont pris un retard tel qu'il a fallu reporter l'achèvement de l'étape I et ce retard pourrait être lié au fait que le comité ne s'est pas réuni assez souvent pour examiner l'avancement du projet et le contrôler efficacement.

148. À cause de ce retard, l'Office risque de devoir continuer d'utiliser le progiciel en service actuellement sans bénéficier des services de soutien technique, assurés par le fournisseur jusqu'à la fin du mois de décembre 2014 seulement. L'Office a

toutefois accepté de mettre au point un plan de secours concernant le soutien au système RAMCO au cas où il y aurait d'autres retards dans la mise en service du nouveau progiciel.

**149. Le Comité recommande à l'Office : a) de faire en sorte que le comité de pilotage du projet se réunisse régulièrement pour contrôler adéquatement le déroulement de ce dernier; b) de revoir son inventaire des risques pour y incorporer les principaux risques et déterminer les mesures d'atténuation appropriées afin que le projet soit bien géré.**

*Plan de valorisation des avantages du projet de progiciel de gestion intégré*

150. Un plan de valorisation des avantages est un document qui définit les avantages escomptés d'un projet et la façon dont ces avantages seront évalués, en précisant qui est chargé de réaliser ces évaluations et à quel moment. Il définit également le plan d'évaluation des avantages et les résultats escomptés afin que les intéressés aient tous les mêmes attentes et que les résultats des évaluations soient correctement contrôlés et communiqués.

151. Le Comité a examiné l'analyse des avantages et des inconvénients du projet en date du 31 mars 2014 et il s'est entretenu avec le directeur du projet en ce qui concerne le plan du projet. Il a constaté que cette analyse citait des avantages qualitatifs relatifs à l'efficacité des procédés et des avantages quantitatifs relatifs à la gestion financière et à l'utilisation optimale de la chaîne d'approvisionnement.

152. Le Comité a constaté que le plan du projet mettait l'accent sur la mise en place et l'exploitation d'un progiciel de gestion intégré à l'Office, mais qu'il n'intégrait pas la valorisation des avantages, qui garantit l'exploitation optimale des possibilités offertes par le projet. Par exemple, dans l'analyse des avantages et des inconvénients, on part du principe que les économies découlant de la réalisation du projet ne viendront pas de suppressions de postes et que la direction de l'Office prendra toutes les mesures nécessaires pour valoriser les avantages du projet.

153. Cependant, le Comité a constaté que le plan du projet ne comprenait aucune activité visant à concrétiser ces hypothèses et que le suivi et la responsabilité des avantages cités n'avaient pas été attribués à des services précis. Il a également observé que l'administration de l'Office n'avait pas mis au point de plan de valorisation des avantages. Or, cet outil permet d'expliquer et de consigner clairement les avantages du projet de façon à ce qu'ils puissent être évalués et démontrés une fois le projet réalisé. L'administration doit absolument se doter d'un plan de valorisation des avantages pour contrôler et réaliser les avantages prévus de façon optimale.

154. Le Comité est d'avis que, faute d'un plan de ce type, l'Office pourrait ne pas être en mesure de tirer pleinement parti de la mise en service du nouveau progiciel de gestion intégré.

**155. L'Office a accepté, comme le Comité le recommandait, d'élaborer un plan de valorisation des avantages du projet de progiciel de gestion intégré et de l'incorporer au plan directeur du projet afin de garantir un suivi efficace du projet et la pleine valorisation de ses avantages.**

*Plan de continuité des opérations et de reprise après sinistre*

156. Un plan de continuité des opérations et de reprise après sinistre sert à définir la façon dont une organisation réagit face à divers événements affectant ses systèmes informatiques. En cas de sinistre, l'organisation dotée d'un tel plan est non seulement mieux à même de poursuivre ses activités essentielles, mais elle est aussi plus facilement en mesure de récupérer ses données. Faute de plan adapté, l'organisation peut ne pas pouvoir relancer ses systèmes et services essentiels rapidement.

157. Selon la partie C, 1) de l'instruction technique n° 7 de la Division des systèmes informatiques, le plan de reprise après sinistre de l'Office doit être mis à jour régulièrement et promptement afin de prendre en compte toutes les modifications de son infrastructure informatique (ajouts ou retraits) qui pourraient jouer sur le plan en vigueur précédemment. Toujours selon cette instruction, la Division des systèmes informatiques doit appliquer les changements et publier dans les trois mois qui suivent le plan révisé correspondant.

158. Le Comité a constaté que l'Office n'avait pas modifié son plan de reprise après sinistre de 2011 pour prendre en compte les changements découlant de deux projets réalisés en 2013 (l'expansion de l'infrastructure informatique effectuée en janvier 2013, dans le cadre de l'élaboration du nouveau progiciel de gestion intégré, et la mise à niveau du système de secours de l'Office en juillet 2013). L'administration a expliqué que le nouveau plan de reprise après sinistre devait être publié en 2014, une fois la mise à jour de l'instruction relative à la procédure de secours mise au point, fin 2013. Le Comité considère que cette pratique n'est pas conforme aux critères établis dans l'instruction technique n° 7 et qu'elle pourrait causer la perte de données essentielles en cas de sinistre.

**159. Le Comité recommande à l'Office : a) de veiller au respect de l'instruction technique n° 7 en mettant à jour régulièrement le plan de reprise après sinistre afin que ce dernier tienne compte de toute modification de l'infrastructure informatique; b) de mettre à jour rapidement l'instruction portant sur la procédure de secours ainsi que le plan de reprise après sinistre afin qu'il tienne compte des changements apportés à l'infrastructure informatique.**

160. L'Office a déclaré que la mise à jour de l'instruction relative à la procédure de secours avait été retardée par des difficultés rencontrées dans l'application d'une nouvelle technologie mais qu'elle serait achevée d'ici à la fin de l'année 2014, tout comme celle du plan de reprise après sinistre.

*Lacunes de la sécurité informatique*

161. Selon le paragraphe 5.3.1 de la politique de sécurité informatique de l'Office, ce sont les propriétaires de l'information qui doivent classer les données en fonction de leur sensibilité. La politique fixe également les critères de sécurité relatifs à l'accès aux données par les utilisateurs, à la reprise après sinistre et à l'effacement ou à la destruction d'actifs informatiques électroniques. Le Comité a noté que la sécurité informatique était lacunaire (voir par. 162 et 163).

162. L'Office respecte les procédures globales relatives au matériel informatique dont il veut se débarrasser, les disques durs étant formatés par la Division des systèmes informatiques avant leur remise aux autorités chargées de les détruire. Cependant, le Comité ne considère pas que cette mesure suffise à protéger les informations de l'Office étant donné qu'il n'existe pas de directives et procédures

quant à la méthode de formatage à employer. Le reformatage des disques durs ne peut pas empêcher la récupération des données qui y sont inscrites à l'aide de logiciels qu'il est facile de se procurer.

163. Tous les utilisateurs autorisés peuvent accéder aux applications de l'Office à partir d'appareils mobiles, mais l'Office n'a pas de politique de sécurité concernant ces appareils. Cela inquiète le Comité parce que l'absence de directives visant à protéger les informations essentielles consultées ou enregistrées sur des appareils mobiles augmente les risques d'atteintes à la sécurité informatique.

**164. L'Office a accepté, comme le Comité le recommandait : a) de mettre en place des procédures adéquates d'effacement des données enregistrées sur le matériel informatique, compte tenu de la sensibilité des informations remises aux autorités chargées de détruire ce matériel; b) d'élaborer des directives de sécurité fondées sur les bonnes pratiques afin de protéger les informations sensibles enregistrées ou consultées sur les appareils mobiles.**

## **15. Département des services de contrôle interne**

165. Le Département des services de contrôle interne remplit sa fonction de surveillance par des activités menées par sa division de l'audit interne et du conseil, sa division de l'évaluation, son bureau de la déontologie et sa division des investigations. Le Comité a contrôlé le fonctionnement du Département afin d'évaluer les moyens dont il dispose (soit le nombre de fonctionnaires et les ressources financières) pour s'acquitter de son mandat. L'évaluation réalisée par le Comité visait en outre à déterminer le niveau de fiabilité des travaux du Département. Elle a consisté en un examen du plan stratégique, du plan de travail annuel et du rapport du Département. Elle a permis au Comité de fait ressortir plusieurs points à améliorer.

### **Division des investigations**

166. La Division des investigations examine les allégations de faute portant sur des risques élevés et tient un registre confidentiel des allégations et des plaintes dans un système centralisé de gestion des dossiers. En outre, elle offre des conseils techniques, un appui et une formation au personnel chargé de mener l'enquête sous la supervision des directeurs de secteur et de département.

#### *Informations incomplètes et enregistrement tardif des affaires en cours dans le système de gestion des dossiers*

167. Les activités d'investigation sont décentralisées. La plupart des dossiers sont ouverts et traités par les bureaux de secteur et les départements du siège sous la supervision des directeurs de secteur et de département. La Division des investigations suit l'évolution de chaque dossier grâce à un système de gestion des dossiers en ligne qui est connecté à chaque bureau de secteur et à chaque département. Les fonctionnaires entrent les détails de chaque affaire dans le système, ce qui permet à la Division des investigations de les suivre et de déterminer les mesures à prendre.

168. Le Comité a constaté que tous les bureaux de secteur n'enregistraient pas les affaires dans le système de gestion des dossiers ou qu'ils le faisaient avec beaucoup de retard. S'il ne dispose pas de l'information complète rapidement, le Département

des services de contrôle interne n'est pas en mesure de bien suivre les enquêtes et de déterminer les mesures à prendre.

169. En outre, le Comité a constaté que, en raison d'un manque d'enquêteurs professionnels à la fois sur le terrain et au siège, les investigations portant sur des affaires sensibles et à haut risque étaient effectuées par des fonctionnaires non qualifiés. Il a également noté que les enquêtes menées dans les bureaux de secteur et les départements du siège étaient supervisées par les directeurs des bureaux et départements concernés et non par la Division des investigations du Département des services de contrôle interne. Cependant, le Département a formé les fonctionnaires chargés de mener les investigations et la Division a été dotée en janvier 2014 de deux enquêteurs professionnels travaillant à partir de deux bureaux de secteur. Le Département considère toutefois que cette formation ne suffit pas à garantir que toutes les investigations seront menées conformément aux normes établies.

**170. Le Comité recommande à l'Office : a) de veiller à ce que les dossiers d'investigation soient dûment et rapidement enregistrés dans le système de gestion des dossiers par ses directeurs de secteur et de département; b) de recruter des enquêteurs professionnels supplémentaires qui relèvent directement de la Division des investigations du Département des services de contrôle interne et supervisent les fonctionnaires prenant part aux enquêtes aux bureaux de secteur.**

#### **Division de l'évaluation**

171. La Division de l'évaluation offre des conseils et un soutien technique, renforce les capacités de gestion des auto-évaluations décentralisées et promeut la culture d'évaluation de l'Office. Elle dirige et surveille le dispositif d'évaluation de l'Office, qui est constitué des services d'évaluation du Département des services de contrôle interne, des départements du siège et des bureaux de secteur.

#### *Absence de directives et de plan de travail*

172. Le Comité a contrôlé la Division de l'évaluation, examinant notamment sa conformation actuelle et les ressources dont elle disposait pour réaliser les objectifs fixés dans la directive organisationnelle n° 14. Il a également passé en revue les directives s'appliquant aux activités quotidiennes de la Division. Il a constaté que la Division de l'évaluation n'avait planifié aucune activité d'évaluation pour 2013 et que toutes ses activités étaient menées en fonction des besoins, et qu'elle avait néanmoins rempli six rapports d'évaluation au cours de l'année. Il a également remarqué qu'il n'existait pas de cadre sur lequel pouvaient s'appuyer les services d'évaluation décentralisés aux bureaux de secteur et dans les départements du siège.

173. Le Comité a cependant appris qu'un cadre d'évaluation était en cours d'élaboration. Faute de cadre, les activités d'évaluation pourraient ne pas bien se dérouler.

**174. L'Office a accepté, comme le Comité le recommandait : a) d'accélérer la mise au point du cadre d'évaluation destiné à guider et à soutenir les services d'évaluation de l'Office; b) d'examiner la pratique actuelle qui consiste à gérer les activités d'évaluation menées aux départements du siège et dans les bureaux de secteur en fonction des besoins afin d'améliorer les services d'évaluation.**

### Division de l'audit interne et du conseil

175. La Division offre des services indépendants et objectifs d'audit interne et de conseil à l'Office afin de l'aider à améliorer ses pratiques de gestion, à recenser les améliorations concrètes et à réduire les risques qu'il court.

176. Le Comité a examiné le plan de travail annuel et le rapport d'audit de la Division afin d'évaluer ses résultats. Il a constaté qu'elle avait prévu d'effectuer 37 missions d'audit en 2013, dont 27 (73 %) ont été terminées, 5 (13,5 %) annulées et 5 (13,5 %) reportés à 2014. L'administration a attribué le report des missions à l'arriéré de 2011 et 2012, qui a débordé sur 2013. Néanmoins, le Comité a noté des améliorations par rapport à 2012 où sur les 20 missions prévues, seules 2 (soit 10 %) avaient été effectuées et les 18 autres (soit 90 %) avaient été reportées en 2013.

#### *Suite donnée aux recommandations d'audit interne*

177. Le Comité a examiné le rapport annuel du Département des services de contrôle interne pour l'année terminée le 31 décembre 2013 et il a constaté qu'entre janvier 2011 et décembre 2013, le Département avait formulé 481 recommandations au total. En décembre 2013, 318 (66 %) de ces recommandations avaient été intégralement appliquées, 10 (2 %) avaient été partiellement appliquées et 153 (32 %) n'avaient pas été appliquées par l'administration (tableau 8).

Tableau 8

#### **État d'avancement de l'application des recommandations du Département des services de contrôle interne**

<i>État d'avancement</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>Total</i>
Recommandations non appliquées	5 (3 %)	13 (9 %)	135 (86 %)	153 (32 %)
Recommandations partiellement appliquées	2 (1 %)	2 (1 %)	6 (4 %)	10 (2 %)
Recommandations intégralement appliquées	175 (96 %)	128 (90 %)	15 (10 %)	318 (66 %)
<b>Total</b>	<b>182</b>	<b>143</b>	<b>156</b>	<b>481</b>

*Source* : Rapport annuel du Département des services de contrôle interne pour 2013.

178. Le Comité a noté des progrès en ce qui concerne les recommandations générales du Département des services de contrôle interne. La proportion de recommandations appliquées pour la période de trois ans terminée en 2013 était de 66 %, contre 55 % pour la période de trois ans terminée en 2012, soit une hausse de 11 %.

179. Cependant, en ce qui concerne les recommandations portant sur des risques élevés, le Comité a constaté que le taux de mise en œuvre avait baissé par rapport à 2012. Sur les 160 recommandations portant sur des risques élevés formulées sur la période de trois ans terminée le 31 décembre 2013, 117 (soit 73 %) avaient été intégralement appliquées (contre 86 % en 2012) et 43 (27 %) n'avaient pas été appliquées du tout (tableau 9).

Tableau 9  
**Récapitulatif des recommandations portant sur des risques élevés  
non encore appliquées (2011-2013)**

État d'avancement	2011	2012	2013	Total
Recommandations non appliquées	–	1 (2 %)	38 (86 %)	39 (24 %)
Recommandations partiellement appliquées	–	–	4 (9 %)	4 (3 %)
Recommandations intégralement appliquées	64 (100 %)	51 (98 %)	2 (5 %)	117 (73 %)
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>52</b>	<b>44</b>	<b>160</b>

Source : Rapport annuel du Département des services de contrôle interne pour 2013.

**180. Le Comité recommande à l'Office de renforcer son dispositif de contrôle interne en accélérant l'application des recommandations d'audit interne portant sur des risques élevés.**

#### **16. Département du microfinancement**

181. Le Département du microfinancement est un programme modeste de l'Office qui accorde des crédits aux microentreprises. Les états financiers de l'Office pour l'année terminée le 31 décembre 2013 tiennent compte des données relatives aux activités et aux soldes financiers du Département pour 2013 et le Département dresse ses propres états financiers, qui sont examinés séparément par le Comité.

182. En 2013, le Département du microfinancement a enregistré un excédent de 0,48 millions de dollars, alors qu'il avait subi une perte de 2,36 millions de dollars en 2012. Le Comité a émis une opinion sans réserve à l'issue du contrôle des états financiers pour 2013 qu'il a effectué, mais il a mis en évidence les problèmes suivants.

##### *Gestion des prêts à recouvrer*

183. Le Comité a constaté que des prêts d'un montant de 30,54 millions de dollars avaient été émis en 2013 et que 31,05 millions de dollars avaient été reçus au titre du remboursement de ces prêts et des intérêts correspondants. Au cours de l'année, le Département du microfinancement a constitué des provisions d'un montant de 1,34 million de dollars et comptabilisé en pertes un montant de 2,05 millions de dollars au titre des prêts à recouvrer. Au 31 décembre 2013, le solde de clôture des prêts s'élevait à 18,77 millions de dollars. Dans son précédent rapport, le Comité avait noté que la non-application des recommandations des auditeurs internes quant aux défaillances de la procédure d'octroi de prêts était susceptible d'accroître le risque de recouvrabilité (A/68/5/Add.3, par. 110).

184. Le Comité a constaté cette année les mêmes lacunes, notamment le manque de précision et de cohérence des agents qui remplissent les formulaires de demande de prêt, le non-respect des manuels d'opérations, l'adhésion restreinte aux procédures applicables à la tenue de la caisse et le manque de suivi des clients en retard ou en

défait par les chefs de succursales. De plus, ces derniers n'effectuent pas la supervision et le suivi des activités.

**185. Le Comité a invité l'administration, qui en est convenue, à faire en sorte que son département du microfinancement : a) améliore ses contrôles en mettant au point en 2014 une procédure de demande de prêt en ligne dans le nouveau système Omni Enterprise; et b) surveille étroitement les activités des caissiers et formule des directives à l'intention de l'équipe des opérations afin qu'elle respecte scrupuleusement les règles de fonctionnement et adopte une véritable procédure de suivi en cas de retard de paiement.**

*Immobilisations corporelles*

186. L'administration du Département du microfinancement a modifié sa politique de capitalisation des actifs immobilisés corporels en portant à 2 000 dollars au lieu de 500 dollars la valeur à partir de laquelle ils sont portés en immobilisations, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2010. Par conséquent, les montants des années précédentes présentés dans les états financiers ont dû être retraités pour mettre ces derniers en conformité avec la norme IPSAS 3, intitulée « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs ».

187. Le Comité a constaté que les ajustements effectués dans le cadre du retraitement des montants des immobilisations corporelles pour les années précédentes n'avaient pas été convenablement présentés par catégorie (classe) d'actifs. En outre, la valeur des immobilisations corporelles portée dans le registre et dans la comptabilité du Département du microfinancement ne correspondait pas aux informations présentées dans les états financiers.

**188. Le Comité recommande au Département du microfinancement de l'Office d'effectuer en 2014 les écritures de régularisation nécessaires pour faire correspondre les soldes de son registre à ceux du grand livre, par catégorie, et d'inclure les modules correspondant aux actifs immobilisés corporels dans le nouveau progiciel de gestion intégré, ce qui permettrait de conserver le lien entre le registre des actifs et le grand livre.**

189. Le Département du microfinancement a affirmé que l'administration était en train de procéder aux écritures de régularisation nécessaires entre les catégories afin de faire correspondre les montants présentés dans le registre et dans le grand livre, par catégorie. Il a également déclaré qu'il était en pourparlers pour faire inclure le module des actifs immobilisés dans le nouveau progiciel de gestion intégré, ce qui lui permettrait d'établir un lien plus direct entre son livre comptable et le grand livre.

*Mise en service du système informatique de gestion des prêts Omni Enterprise*

190. Dans son précédent rapport, le Comité a recommandé au Département du microfinancement de l'Office de veiller à ce que les mécanismes généraux de contrôle du système de gestion des prêts soient adaptés à l'atténuation des risques toujours croissants [voir A/68/5/Add.3, par. 112 c)]. Le Département a donc installé Omni Enterprise, le nouveau système informatique de gestion des prêts, afin de remédier aux défaillances soulignées précédemment.

191. Le Comité s'est penché sur les mécanismes de contrôle généraux et spécifiques du nouveau système et constaté que la plupart étaient efficaces. Il a

cependant noté qu'il n'existait pas de politiques et procédures officielles régissant le transfert d'un fichier exporté du système Omni et téléversé dans le système de comptabilité RAMCO. Il faudrait notamment mettre en place un dispositif permettant de créer un fichier dans un format impossible à modifier et de l'exporter ou de l'envoyer en toute sécurité. Par ailleurs, il n'existe pas de convention de nommage applicable à l'ensemble des ressources informatiques de l'Office, notamment le réseau et l'application Omni. En adoptant une telle convention, on pourrait éviter les chevauchements et identifier aisément les propriétaires des comptes d'utilisateur.

**192. L'Office a accepté, comme le Comité le recommandait, que son Département du microfinancement élabore des politiques et procédures officielles de transfert des fichiers exportés du système Omni au système RAMCO et mette au point une convention de nommage applicable à toutes les ressources informatiques de l'Office, notamment le réseau et l'application Omni.**

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

193. Le Comité considère négligeables les comptabilisations en pertes, versements à titre gracieux et cas de fraude ou de présomption de fraude présentés ci-après dont l'Office lui a rendu compte.

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

194. L'Office a informé le Comité, conformément à la disposition 11.5 de son règlement financier, qu'il avait enregistré les pertes et comptabilisations en pertes suivantes : 529 dollars de pertes de montants en espèces, 0,12 million de dollars de pertes de stocks (détectées lors de la vérification des stocks physiques), 0,43 million de dollars de créances irrécouvrables, 0,26 million de dollars de contributions annoncées non payées et 2,05 millions de dollars de prêts non remboursés.

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

195. Conformément à la disposition 11.5 de son règlement financier, l'Office a rendu compte des versements à titre gracieux qu'il a effectués à la période considérée, dont le montant total s'élève à 0,04 million de dollars. Cette somme concerne deux fonctionnaires transférés du bureau de Gaza au siège à Amman.

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

196. Conformément à l'article VII du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies et à l'annexe y relative, l'Office a déclaré au Comité 20 cas de fraude ou de présomption de fraude portant sur un montant total de 0,02 million de dollars. Pour en savoir plus à ce sujet, consulter l'annexe II au présent rapport.

## D. Remerciements

197. Le Comité tient à remercier le Commissaire général et ses collaborateurs, ainsi que le personnel du siège à Amman et à Gaza et des bureaux de Jordanie, de Gaza, du Liban et de Syrie de l'aide qu'ils ont apportée à ses équipes et de l'esprit de coopération dont ils ont fait preuve.

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

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

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

## Annexe I

**État récapitulatif de la suite donnée aux recommandations  
formulées par le Comité dans son rapport relatif  
à l'exercice biennal clos le 31 décembre 2012**

<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Paragraphe du rapport (A/67/5/Add.3, chap. II)</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation partiellement appliquée</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>
Se doter d'instruments de suivi plus maniables qui permettent aux administrateurs de surveiller l'exécution des projets au siège et sur le terrain	73	2010-2011	X		
Fixer des délais de soumission des offres conformes aux dispositions du Manuel des achats; définir clairement ce qui constitue un « motif valable » et demander aux bureaux de secteur de planifier adéquatement les achats	82	2010-2011		X	
Faire respecter les procédures de passation de marchés	95	2010-2011	X		
Mettre à jour le Manuel des achats afin de remédier au manque de cohérence des procédures de gestion des sorties de stocks dans les bureaux de secteur et combler les lacunes observées en matière de sortie de stocks	118	2010-2011		X	
Établir clairement, dans son plan antisinistre, les responsabilités relatives aux tests dudit plan et à la reprise des opérations interrompues; achever et adopter le plan; élaborer et adopter un plan de continuité des opérations	158	2002-2003		X	
Chercher des solutions visant à accélérer le recrutement du directeur du Département des services de contrôle interne	171	2010-2011	X		
Faire de la mise en œuvre des recommandations des auditeurs internes une priorité, en mettant l'accent sur les domaines considérés comme à haut risque	178	2010-2011		X	
Renforcer les mécanismes de contrôle de sorte que le système de traitement, d'examen et de récapitulation de l'information financière soit plus fiable et plus utile du point de vue de l'établissement des états financier	24	2012	X		
Veiller à ce que le nouveau progiciel de gestion intégré permette d'automatiser complètement tous les processus essentiels, dont l'établissement des états financiers; et renforcer la gestion des différentes versions des documents comptables produits pour les utilisateurs finals afin d'éviter la confusion qui résulte des divergences dans le libellé des comptes et de problèmes de consolidation des données	29	2012	X		
Mettre au point une stratégie de recouvrement des sommes dues depuis longtemps au titre de la taxe sur la valeur ajoutée	33	2012	X		

<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Paragraphe du rapport (A/67/5/Add.3, chap. II)</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation partiellement appliquée</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>
Examiner le dispositif existant et définir les entités habilitées à effectuer des comptabilisations en pertes en fonction du montant concerné, de préférence en réservant cette possibilité au Comité consultatif pour les questions de contrôle interne lorsque le montant est élevé	37	2012	X		
Élaborer une stratégie de financement qui permette à l'Office de s'acquitter de tous ses engagements au titre des prestations dues à la cessation de service  L'Office a refusé d'appliquer cette recommandation au motif que le règlement de ces engagements est lié à la résolution de la question des réfugiés palestiniens, qui ne relève pas de son mandat. Il faudrait donc formuler cette recommandation à l'Assemblée générale, qui décide du mandat de l'Office  Ces passifs étant inscrits aux états financiers de l'Office, le Comité considère qu'il a eu raison de lui adresser cette recommandation. En outre, il pense qu'il revient à l'Office d'accepter la recommandation et d'obtenir du Siège une autorisation officielle concernant le financement et le règlement des prestations dues à la cessation de service	41	2012			X
Envisager de réviser tous les contrats de prestations de services pour en préciser la date de début et de fin, de manière à en assurer la mise en conformité et l'applicabilité	49	2012	X		
Veiller à ce que des visites de site soient organisées avant l'envoi des offres et suivies de réunions préparatoires afin que toutes les procédures d'appel d'offre portant sur des contrats importants ou complexes respectent les principes de transparence, d'impartialité et de concurrence; et communiquer toutes les explications nécessaires lorsqu'il n'est pas possible d'organiser de telles visites ou réunions	55	2012	X		
Mettre au point un dispositif bien défini de suivi de la qualité des prestations pendant la durée du contrat, qui assurera le respect des règles et garantira à l'administration que les mauvaises prestations ne restent pas sans conséquence	62	2012		X	
Examiner la procédure d'octroi de dérogations et rappeler au personnel qu'il doit veiller à respecter les dispositions du Manuel des achats	67	2012		X	

<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Paragraphe du rapport (A/67/5/Add.3, chap. II)</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation partiellement appliquée</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>
Continuer de mobiliser des ressources pour empêcher que les bâtiments en mauvais état se détériorent plus encore; préparer un plan global de gestion des biens durables sur le long terme pour les bâtiments nécessitant des réparations, identifiés comme tels dans le rapport d'expertise; et élaborer une stratégie de réparation et d'entretien	72	2012		X	
Désigner des responsables chargés d'inspecter les biens et de préparer des directives sur l'établissement et la tenue de rapports pour chaque inspection réalisée; et élaborer un programme d'inspection qui devra être approuvé par les chefs des départements du génie hors siège	74	2012	X		
Procéder régulièrement à un rapprochement du grand livre général et du registre des biens durables afin de mettre en corrélation les états financiers et le registre des biens durables	79	2012	X		
S'efforcer d'obtenir les documents légaux autorisant l'Office à utiliser les bâtiments et les terrains qu'il occupe	82	2012		X	
Élaborer dans les meilleurs délais une méthode d'inventaire pour se mettre en conformité avec les normes IPSAS; et évaluer la valeur de clôture des articles hors stocks pour se mettre en conformité avec la norme IPSAS 12	88	2012		X	
Créer un Comité des placements structuré et veiller à ce que les procès-verbaux de ses réunions soient rédigés et conservés; et élaborer dans les meilleurs délais une politique de couverture des risques et une stratégie de protection des ressources pour aider le trésorier à couvrir et gérer comme il convient les risques de taux de change	91	2012	X		
Élaborer une politique ou une directive d'organisation afin de formaliser l'examen des résultats de la gestion axée sur les résultats; s'assurer que l'examen des résultats se tienne comme prévu annuellement, en milieu d'année; et veiller à mettre en œuvre des mesures visant à appuyer d'autres moyens de collecte des données du bureau de Syrie, par exemple par Internet	96	2012		X	

<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Paragraphe du rapport (A/67/5/Add.3, chap. II)</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation partiellement appliquée</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>
Arrêter un calendrier pour la création d'un comité directeur chargé de l'informatique, qui supervisera l'exécution des tâches relatives à l'informatique; élaborer une étude de viabilité pour le déploiement d'un système électronique de gestion des documents central accessible de partout et en permanence; et arrêter un calendrier et procéder dans les meilleurs délais à la fusion du groupe d'appui aux applications du système RAMCO du Département de la gestion financière avec celui de la Division des systèmes informatiques	101	2012		X	
Continuer de suivre le portefeuille de prêts en République arabe syrienne en vue d'augmenter son taux d'autofinancement et de pouvoir couvrir ses dépenses opérationnelles; renforcer les mécanismes de contrôle en créant un comité d'examen des demandes de prêts chargé de gérer les créances; et s'assurer que les mécanismes généraux de contrôle du système de gestion des prêts sont adaptés à l'atténuation des risques toujours croissants	112	2012		X	
<b>Total</b>		<b>25</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>1</b>
<b>Pourcentage</b>		<b>100</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>4</b>

## Annexe II

## Cas de fraude ou présomption de fraude déclarés au Comité

<i>Numéro de dossier</i>	<i>Bureau</i>	<i>Type</i>	<i>Montant des pertes (en dollars É.-U.)</i>	<i>Description</i>	<i>Issue</i>
INV-13-0153	Siège d'Amman	Irrégularités financières	450	Un fonctionnaire a falsifié des signatures sur 4 reçus officiels de l'Office pour des paiements en espèces d'un faible montant. Un autre fonctionnaire a collecté le salaire en espèces d'un collègue et en a conservé une partie. Il a également utilisé le nom d'une autre personne pour recevoir son salaire.	Allégations corroborées
I-sight 13-013	Bureau de Gaza	Vol au centre de distribution de Touffah	Le montant de la perte n'a pas été déterminé.	Un voisin du centre de distribution de Touffah a signalé à l'Office qu'il avait vu un fonctionnaire du centre voler un colis alimentaire.	Allégations corroborées
I-sight 13-129	Bureau de Gaza	Vol à l'école primaire pour filles de Razé	200	Le directeur de l'école a déclaré un vol le 13 novembre 2013.	Aucun détail n'a été communiqué.
I-sight 13-0053	Bureau de Gaza	Corruption dans le secteur d'Abou Soueirié	Montant de la perte indéterminé	Le 16 avril 2013, l'Office a reçu un courriel d'un fonctionnaire accusant de corruption un ingénieur et un travailleur social parce qu'ils avaient inscrit sur la liste des personnes touchées par les bombardements israéliens de novembre 2012 des résidents d'Abou Soueirié qui n'en faisaient pas partie.	L'enquête est en cours.
I-sight 13-103	Bureau de Gaza	Vol au centre de formation de Khan Younès	100	Le 3 septembre 2013, un fonctionnaire travaillant pour le programme de création d'emplois a vu un fonctionnaire employé comme chauffeur de camion-benne entrer dans le centre de formation de Khan Younès pour y ramasser les ordures, mettre 4 barres de fer dans la benne et les couvrir de déchets. Il a signalé l'affaire à l'administration du Centre.	Signalement est resté sans suite car la personne soupçonnée a pris sa retraite.
INV-13-007	Bureau de Jordanie	Vol		Du matériel informatique a été volé à l'école primaire pour filles n° 1 de Nouzha.	Allégations non corroborées. L'auteur n'a pas été identifié.
INV-13-020	Bureau de Jordanie	Vol	35	Perte de 350 et 190 comprimés d'acide folique dans deux dispensaires différents	Allégations non corroborées. L'auteur n'a pas été identifié.
INV-13-043	Bureau de Jordanie	Fraude		Faux certificats de déontologie	Allégations corroborées. Lors de la réunion du Comité de tri des dossiers, il a été décidé de

<i>Numéro de dossier</i>	<i>Bureau</i>	<i>Type</i>	<i>Montant des pertes (en dollars É.-U.)</i>	<i>Description</i>	<i>Issue</i>
INV-13-061	Bureau de Jordanie	Vol		Le 20 mai 2013, deux fonctionnaires du Département des achats et de la logistique se trouvaient près de l'entrée du garage, loin des caméras de surveillance, et ils ont serré la main du garde de sécurité en poste, qui est immédiatement entré dans le garage et en est ressorti avec un sac en plastique qu'il a placé dans son véhicule personnel, garé à l'extérieur.	réprimander verbalement deux fonctionnaires. Allégations non corroborées. Il a été décidé de ne pas mener d'enquête car aucun écart de conduite n'a été relevé.
INV-13-068	Bureau de Jordanie	Fraude	141	Une fonctionnaire a commis une fraude à l'assurance maladie en présentant 3 demandes de remboursement fondées sur des fausses factures médicales. Elle a reconnu les faits.	Allégations corroborées. Mémorandum de décision en cours d'examen par les ressources humaines.
INV-13-095	Bureau de Jordanie	Fraude	655	Le groupe d'assurances Gulf s'est plaint du fait que 5 fonctionnaires assurés chez lui avaient présenté des rapports médicaux falsifiés attribués au même médecin. L'enquête a confirmé que les personnes concernées avaient commis des malversations en élaborant de faux rapports médicaux à l'appui de leurs demandes de remboursement.	Allégations corroborées. Mémorandum de décision en cours d'examen par les ressources humaines.
INV-13-126	Bureau de Jordanie	Fraude	15 500	Au centre du programme pour femmes de Sukhneh (fonds géré par la collectivité), une femme a détourné environ 11 000 dinars jordaniens depuis 2011 grâce à de faux prêts. Elle a remboursé environ 3 000 dinars mais il en reste toujours 9 000 à recouvrer. Elle a rédigé un aveu écrit dans lequel elle reconnaît la fraude. Toutes les opérations du fonds ont été gelées et l'habilitation de la coupable à signer des documents bancaires a été suspendue. Une enquête sur une allégation de fraude et des violations des normes de conduite de l'Office a été lancée pour déterminer si 2 fonctionnaires de l'entité se sont rendus complices de l'agente de prêt.	Enquête en cours
INV-13-173	Bureau du Liban	Fraude générale	0	Une enquête a été menée à la suite d'allégations faisant état de l'achat par un ingénieur du génie civil de 2 ateliers inachevés. Selon ces allégations, l'ingénieur aurait versé directement 5 000 dollars au propriétaire du bâtiment tandis que les 21 000 dollars restants auraient été payés par trois prestataires et un fournisseur de matériaux de construction	Allégations non corroborées. Le fonctionnaire visé par l'enquête a quitté l'organisation à la fin de son contrat.

<i>Numéro de dossier</i>	<i>Bureau</i>	<i>Type</i>	<i>Montant des pertes (en dollars É.-U.)</i>	<i>Description</i>	<i>Issue</i>
INV-13-169	Bureau du Liban	Irrégularités dans le recrutement	0	travaillant au camp de réfugiés de Nahr el-Bared qui relevaient directement de l'ingénieur soupçonné de fraude. Le département des ressources humaines a appris que plusieurs fonctionnaires avaient tenté d'offrir des cours de conduite de poids lourds à certains candidats lors de tests de recrutement de chauffeurs, ce qui avait donné un avantage inéquitable à certains. L'enquête vise à déterminer si un ou plusieurs membres du personnel ont abusé de leur pouvoir pour influencer le recrutement.	Enquête en cours
INV-15-2013	Bureau de Syrie	Recrutement d'un assistant de projet (classe 8)	0	Une fonctionnaire haut placée a abusé de son autorité pour aider un proche parent à réussir l'examen technique, afin de lui permettre d'obtenir un poste dans le même programme qu'elle.	Allégations corroborées. Des mesures disciplinaires sont à l'étude.
INV-16-2013	Bureau de Syrie	Assistance en espèces d'urgence	0	Un fonctionnaire est soupçonné d'irrégularités financières dans le versement de l'assistance en espèces aux réfugiés palestiniens.	Le rapport est en cours d'élaboration. En attente
INV-17-2013	Bureau de Syrie	Achat de mazout	0	Une fonctionnaire des achats aurait abusé de son autorité pour son profit personnel.	Allégations corroborées. Des mesures disciplinaires sont à l'étude.
INV-13-0089 (Deux dossiers ont été créés dans le système par erreur; le deuxième numéro de dossier correspondant à cette affaire est le INV-13-0119.)	Bureau de Cisjordanie	Vol	0 Aucune perte n'a été confirmée.	Un fonctionnaire a été accusé d'avoir volé du diesel à l'Office : il a été vu quitter le secteur du groupe électrogène de son lieu d'affectation avec 2 bouteilles d'environ 4 litres chacune remplies d'un liquide. Interrogé dans le cadre de l'enquête préliminaire, il a expliqué que ces bouteilles ne contenaient que de l'huile d'olive et qu'il les avaient apportées avec lui au travail et emportées à la fin de sa journée. Lors de l'enquête préliminaire, on a en outre soupçonné qu'il manquait 800 litres de diesel, mais il n'a pas été possible de le prouver ni de lier le fonctionnaire à de quelconques malversations.	Allégations non corroborées
INV-13-0066	Bureau de Cisjordanie	Vol	0 L'Office n'a subi aucune perte.	Un fonctionnaire aurait volé de l'argent qu'une collègue avait laissé dans un véhicule de l'Office.	Allégations corroborées
INV-13-0092	Bureau de Cisjordanie	Fraude générale	0 L'Office n'a subi aucune perte financière.	Un fonctionnaire a été accusé d'avoir rédigé une fausse lettre le présentant comme un chargé de communication de l'Office pour appuyer la demande d'assistance sociale qu'il présentait au Ministère palestinien de l'aide sociale.	Allégations corroborées. L'enquête a démontré que le fonctionnaire avait établi une

**A/69/5/Add.4**

---

<i>Numéro de dossier</i>	<i>Bureau</i>	<i>Type</i>	<i>Montant des pertes (en dollars É.-U.)</i>	<i>Description</i>	<i>Issue</i>
INV-13-0181	Bureau de Cisjordanie	Fraude générale	0 À ce jour, l'Office n'a subi aucune perte.	Une fonctionnaire aurait essayé de transformer son congé annuel en congé de maladie à l'aide d'un faux certificat médical. L'Office n'a subi aucune perte car la fraude a été découverte à temps.	fausse lettre. Il subira donc les mesures disciplinaires prévues par le règlement de l'Office.

---

## Chapitre III

### Certification des états financiers

**Lettre datée du 27 mars 2014, adressée au Président  
du Comité des commissaires aux comptes par le Directeur  
de la Division des finances de l'Office de secours  
et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés  
de Palestine dans le Proche-Orient**

J'ai l'honneur, conformément aux articles 11.4 et 12.1 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, de vous transmettre ci-joint les états financiers de l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient pour l'année terminée le 31 décembre 2013.

Je certifie que toutes les opérations ont été dûment comptabilisées, que les états financiers ci-joints en rendent bien compte, que ceux-ci sont corrects et qu'ils donnent une image fidèle des activités et de la situation financières de l'Office au 31 décembre 2013.

Le Directeur de la Division des finances  
(*Signé*) Bernard **Laufenberg**

## Chapitre IV

### **Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2013**

#### **A. Introduction**

##### **Déclaration du Commissaire général**

1. Conformément aux articles 11.2 et 11.4 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient, j'ai l'honneur de vous soumettre les états financiers consolidés de l'Office pour l'année terminée le 31 décembre 2013, que j'approuve par la présente. Les états financiers ont été établis et certifiés exacts par le Directeur de la Division des finances.

#### **B. Analyse de la situation financière et du budget**

##### **Résumé**

2. L'année 2013 a été une année difficile pour l'Office, pour ses donateurs et pour ses bénéficiaires. L'Office continue de jouer un rôle essentiel pour ce qui est d'assurer des services vitaux pour le bien-être, le développement humain et la protection de plus de 5 millions de personnes immatriculées et l'atténuation de leurs difficultés, en attendant le règlement équitable de la question des réfugiés de Palestine. Durant 2013, il a poursuivi ses efforts pour répondre aux besoins des réfugiés de Palestine dans les cinq secteurs où il est présent malgré les difficultés d'accès en Cisjordanie, le maintien du blocus dans la bande de Gaza, le conflit en République arabe syrienne et les problèmes d'insécurité auxquels il devait faire face tous les jours.

3. En dépit d'une conjoncture financière difficile, les donateurs ont continué de prêter un appui solide en versant 1 122,1 millions de dollars de contributions, ce qui a permis à l'Office de continuer à porter assistance aux bénéficiaires et à répondre aux situations d'urgence dans la bande de Gaza et en République arabe syrienne.

4. Les états financiers ont été établis conformément aux normes IPSAS. Jusqu'en 2011, ils étaient établis conformément aux Normes comptables du système des Nations Unies.

##### **Passage aux normes IPSAS**

##### **Amélioration de la communication de données financières et de l'informatique de gestion**

5. Le 30 novembre 2005, le Comité de haut niveau sur la gestion a recommandé que tous les organismes du système des Nations Unies adoptent les normes IPSAS comme normes comptables. Cette recommandation a été dictée par la nécessité pour le système des Nations Unies d'adopter des normes comptables améliorées, établies par un organisme indépendant et universellement acceptées en vue de renforcer la qualité et la crédibilité de l'information financière.

6. Le 7 juillet 2006, l'Assemblée générale a décidé d'approuver l'adoption par l'Organisation des Nations Unies des normes IPSAS (voir résolution 60/283 de l'Assemblée générale, sect. IV, par. 1).

7. Par la suite, le Commissaire général a approuvé l'adoption par l'Office des normes IPSAS et la préparation à la mise en œuvre de ces normes a commencé en 2009.

8. L'adoption des normes IPSAS constitue une pratique de gestion optimale qui permettra d'être à jour au sujet des faits nouveaux en matière financière. Elle permettra aussi une plus grande harmonisation dans la présentation des états financiers entre les organismes des Nations Unies et améliorera la comparabilité de leurs états financiers avec ceux d'autres organisations internationales et des gouvernements nationaux.

9. Les états financiers établis selon les normes IPSAS donnent une idée plus juste de l'actif, du passif, des produits et des charges de l'Office. Le renforcement de la transparence au niveau de l'actif et du passif conduit à un meilleur contrôle interne et une meilleure gestion des ressources. Les données sur les produits et les charges établies selon les normes IPSAS permettent une prise de décisions et une planification stratégique plus efficaces.

#### **Récapitulatif des modifications aux états financiers**

10. Au titre des normes IPSAS, la comptabilité d'exercice est appliquée, ce qui constitue un changement profond par rapport à la comptabilité de trésorerie modifiée appliquée au titre des Normes comptables du système des Nations Unies. En comptabilité d'exercice, les effets des opérations et autres événements sont constatés au moment où ils se produisent, plutôt que lorsqu'ils font l'objet d'une entrée ou sortie de fonds ou d'équivalents de trésorerie, de sorte qu'ils sont comptabilisés et inscrits dans les états financiers pour les années financières concernées.

11. Les contributions sont comptabilisées une fois que les donateurs les ont confirmées par écrit ou, dans le cas de contrats pluriannuels, que le rapport requis pour les versements a été approuvé. Pour les contributions qui sont dues à l'Office, le solde à recevoir est indiqué, mais il est réduit du montant dont l'encaissement est considéré peu vraisemblable. Auparavant, au titre des Normes comptables du système des Nations Unies, les contributions volontaires étaient comptabilisées en recettes seulement lorsqu'elles étaient reçues. À présent, les contributions non financières en biens et services sont aussi évaluées, autant que faire se peut, et leur valeur est comptabilisée en produits.

12. Les charges sont inscrites dans les états financiers seulement lorsque les services ou les biens ont été reçus et acceptés par l'Office ou que les services ont été assurés ou les biens livrés aux bénéficiaires de l'Office, et non lorsque les paiements en espèces ont été effectués.

13. L'Office comptabilise à présent la valeur de ses biens – corporels et incorporels. Les immobilisations corporelles représentent les bâtiments et les biens durables. Les biens incorporels sont les biens qui n'ont pas de substance physique, tels que les logiciels informatiques. Auparavant, tous ces biens étaient comptabilisés en dépenses dès leur acquisition.

14. La valeur des prestations futures auxquelles le personnel recruté sur les plans international et régional de l'UNRWA a droit mais qu'il n'a pas encore reçues (par exemple, les prestations de fin de service au cas où l'Office cesserait son activité, les jours de congé annuel accumulés, la prime de rapatriement) est à présent comptabilisée selon la méthode de la comptabilité d'exercice afin de rendre compte de toutes les charges de personnel. Dans les états financiers précédents, ces prestations n'étaient inscrites comme dépenses qu'une fois versées, et les prestations restant dues étaient indiquées seulement dans les notes.

15. Au titre des Normes comptables du système des Nations Unies, les états financiers principaux (états I et II) étaient présentés par fonds. Au titre des normes IPSAS, les états I et II montrent seulement la situation financière globale, les renseignements par fonds étant fournis dans les notes.

16. Le dernier budget biennal (pour 2012-2013) a été présenté selon la méthode de la comptabilité de trésorerie modifiée. Comme cette méthode diffère de la méthode de la comptabilité d'exercice appliquée aux états financiers, le rapprochement entre le budget et l'état des flux de trésorerie est présenté comme l'exigent les normes IPSAS.

### Résultats financiers de 2013

17. En 2013, les produits de l'Office se sont élevés au total à 1 141,9 millions de dollars, contre des charges d'un montant de 1 118,5 millions de dollars, soit un excédent net de 20,0 millions de dollars.

18. Les résultats financiers de chaque fonds sont présentés en détail dans la note 32 relative aux états financiers et sont récapitulés au tableau IV.1.

Tableau IV.1

### Résultats financiers par fonds pour la période terminée le 31 décembre 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Activités financées au moyen de contributions non préaffectées</i>		<i>Activités financées au moyen de contributions préaffectées</i>				<i>Total</i>
	<i>Fonds général</i>	<i>Fonds de contributions conditionnelles</i>	<i>Département du microfinancement</i>	<i>Appels d'urgence</i>	<i>Projets</i>	<i>Ajustement de consolidation</i>	
Total des produits	618,3	40,5	9,8	153,2	356,7	(36,6)	1 141,9
Total des charges	678,9	44,3	9,3	145,8	277,0	(36,9)	1 118,5
<b>Excédent/(déficit) pour l'année</b>	<b>(60,6)</b>	<b>(3,8)</b>	<b>0,5</b>	<b>7,4</b>	<b>79,8</b>	<b>0,2</b>	<b>23,5</b>

19. Le Fonds général et le fonds de contributions conditionnelles ont enregistré des déficits d'un montant de 60,6 millions de dollars et de 3,8 millions de dollars, respectivement.

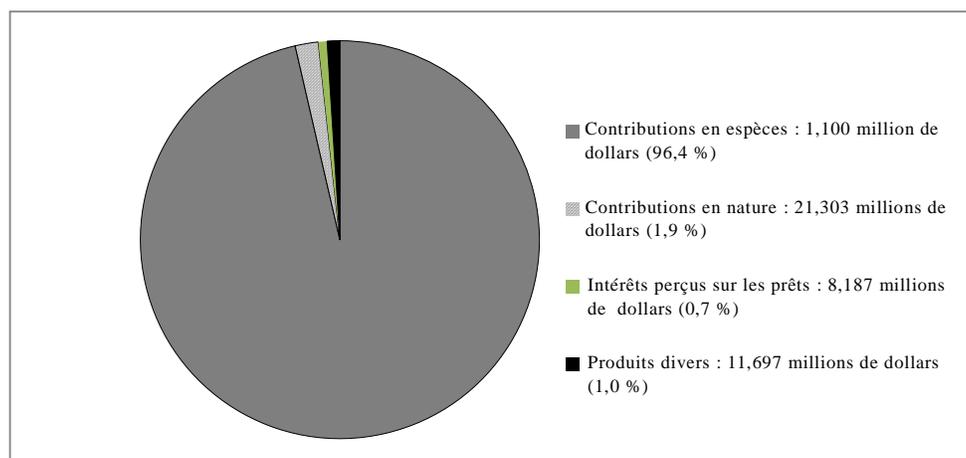
20. Le Département du microfinancement, les appels d'urgence et le fonds des projets ont enregistré un excédent de 0,5 million de dollars, 7,4 millions de dollars

et 79,8 millions de dollars, respectivement, ce qui tient principalement au fait que des produits ont été comptabilisés au titre des projets pour lesquels des charges seront engagées au cours des prochaines périodes.

### Analyse des produits

21. Les contributions volontaires en espèces sont la principale source de produits de l'Office, et représentent plus de 97 % (1 100,8 millions de dollars) des produits totaux de l'Office. Les contributions en nature préaffectées (fonds de contributions conditionnelles, appels d'urgence et projets), comptabilisées selon les normes IPSAS, s'élèvent à 21,3 millions de dollars. Cet élément important qui permet à l'Office de mener ses activités, comprend des denrées et des fournitures médicales, des manuels scolaires, des services en nature fournis aux consultants et au personnel chargé des projets, et les terrains où sont installés notamment les écoles et les dispensaires de l'Office.

Figure I  
Sources de produits

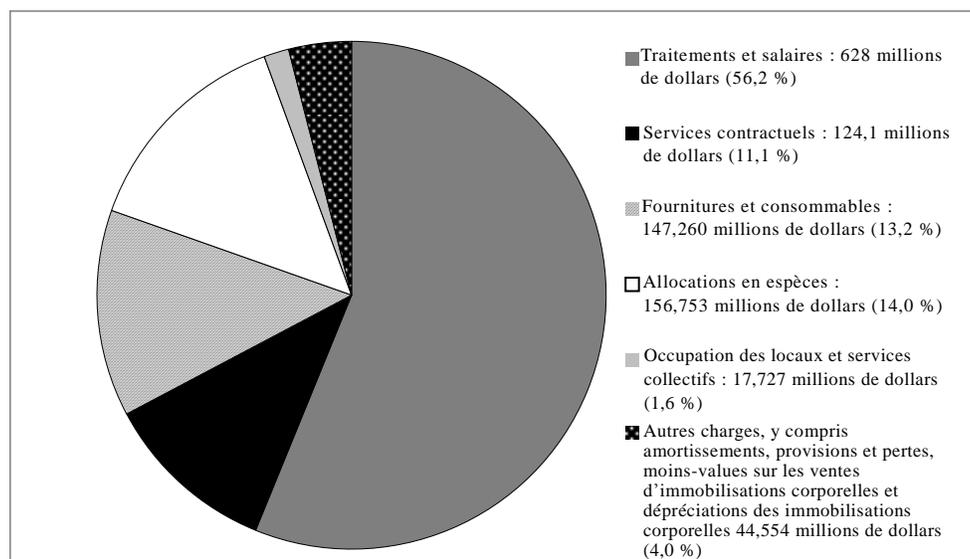


22. Tous les six mois, les principaux donateurs réaffirment leur soutien lors de la réunion semestrielle de la Commission consultative. L'Office s'efforce sans relâche de diversifier ses sources de financement, en cherchant à obtenir des dons d'un montant plus important des pays en décollage économique, comme ceux du Moyen-Orient.

### Analyse des types de charges

23. L'Office a dépensé en tout 1 118,5 millions de dollars en 2013. Les charges de personnel, d'un montant de 628,0 millions de dollars, représentent près de 56 % de ce montant. Comme il a été souligné, en comptabilité d'exercice, les avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme du personnel doivent être comptabilisés au moment où les droits à prestations sont acquis par le personnel et non au moment où ils sont versés. Cette méthode permet à l'Office de mieux rendre compte annuellement des charges effectives de personnel.

Figure II  
Analyse des charges par type



24. L'Office a dépensé 124,1 millions de dollars en tout en services contractuels, ayant engagé des tiers pour effectuer des travaux pour son compte. Sur ce montant, 58,2 millions de dollars ont été dépensés en matériel et en fournitures de construction, y compris les abris et le matériel dont l'Office a fait don à ses bénéficiaires et qui ont été comptabilisés en charges, ainsi que le matériel mineur réservé à l'usage de l'Office. Un montant de 22,6 millions de dollars a été dépensé en services hospitaliers au profit des réfugiés.

25. Un montant total de 156,8 millions de dollars a été dépensé en allocations, dont 131,1 millions de dollars distribués aux bénéficiaires qui apportent une aide financière aux réfugiés de Palestine touchés par le conflit en République arabe syrienne, ou qui fournissent une aide alimentaire ou des allocations-logement. Un montant de 19,6 millions de dollars a servi à subventionner la construction et la réparation d'abris, et un montant de 4,3 millions de dollars à fournir une aide aux personnes hospitalisées.

26. Un montant total de 147,3 millions de dollars a été dépensé en fournitures et consommables, dont 83,5 millions de dollars en produits de première nécessité, et 4,2 millions de dollars en denrées fraîches. Un montant de 22,5 millions de dollars a été dépensé en fournitures médicales, 6,0 millions de dollars en manuels et livres de bibliothèque et 6,6 millions de dollars en fournitures de transport.

27. Les frais d'occupation et les coûts de services collectifs se sont élevés à 17,7 millions de dollars en 2013. Les autres charges se sont élevées à 44,5 millions de dollars, y compris les amortissements, la dépréciation des immobilisations corporelles et les provisions et pertes.

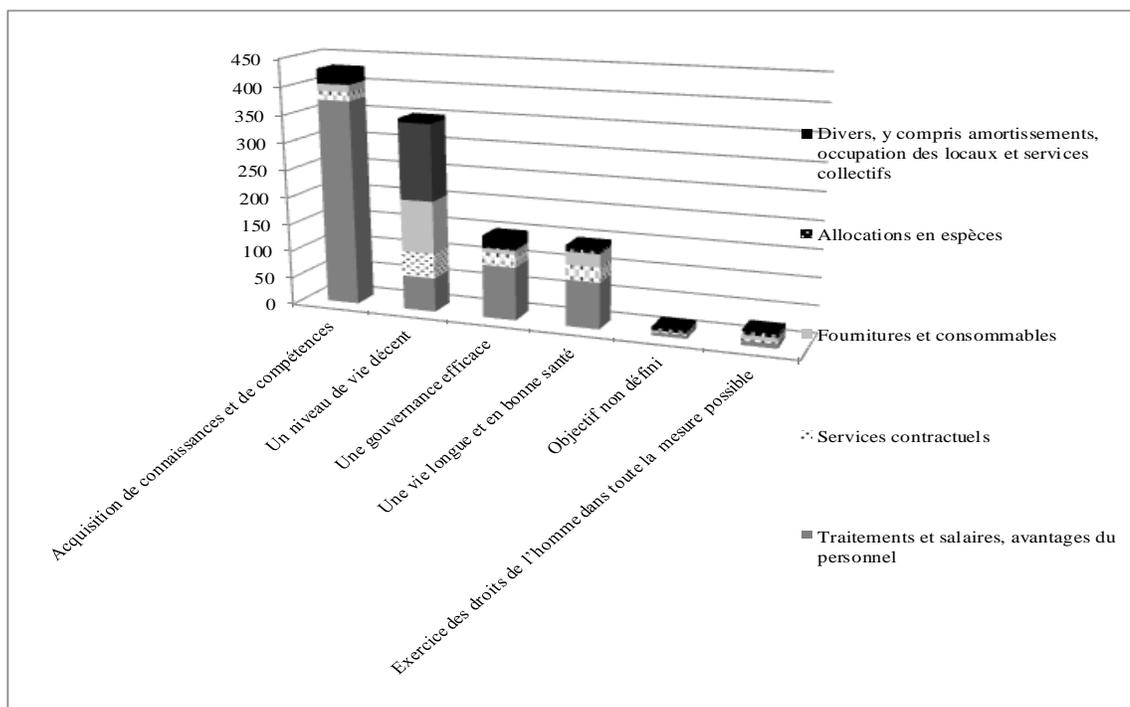
### Objectifs de développement humain et programmes de l'Office : analyse des charges

28. Dans le cadre de ses travaux de planification, l'Office a fixé cinq objectifs en matière de développement humain pour le guider dans l'accomplissement de sa mission, qui est d'aider les réfugiés de Palestine. Ces objectifs et le montant de ressources consacré à chacun sont présentés dans la figure III.

Figure III

#### Analyse des charges par objectif de développement humain<sup>a</sup>

(En millions de dollars des États-Unis)



<sup>a</sup> Compte non tenu des ajustements de consolidation (36,9 millions de dollars).

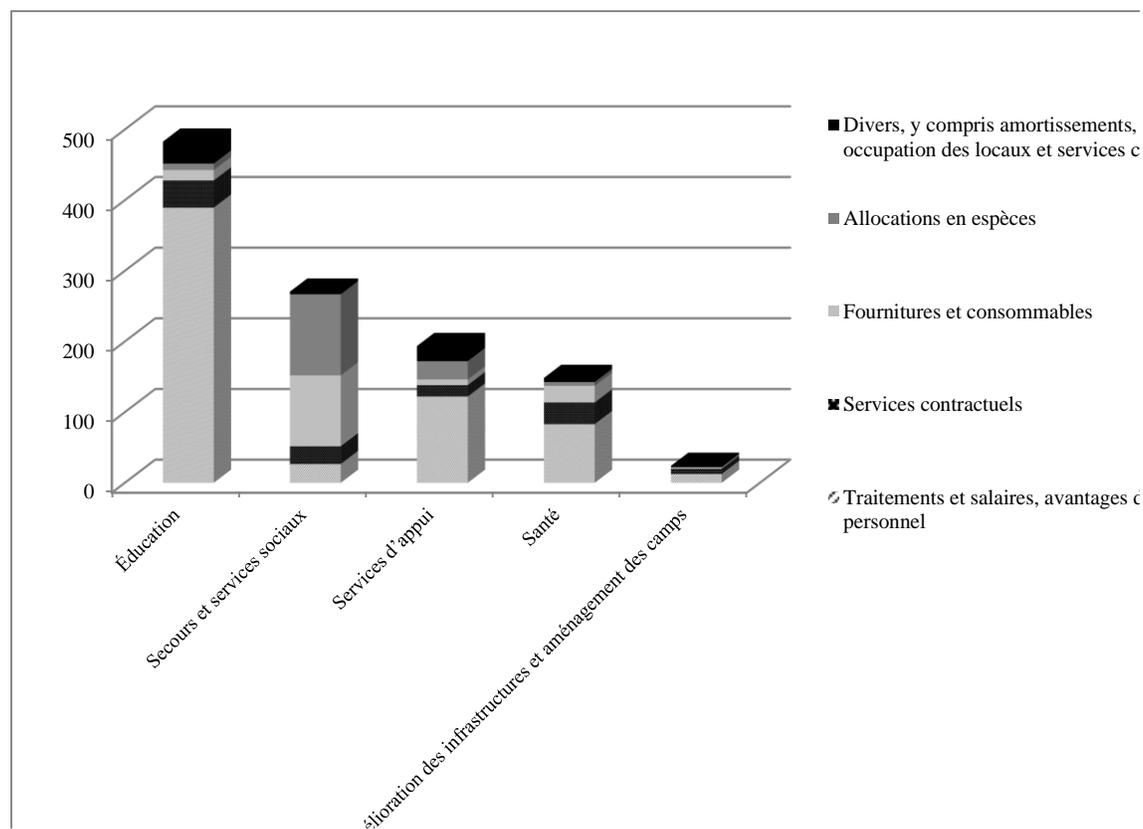
29. L'Office fonctionne à l'aide de cinq programmes, par lesquels des services sont fournis à ses bénéficiaires ou à ses services d'appui. Les charges engagées en 2013 au titre des programmes, comme l'indique la figure IV, suivent le profil d'évolution des charges afférentes aux objectifs de développement humain.

30. Le plus gros montant, 427,8 millions de dollars, qui représente 39 % des charges de 2013 de l'Office, a été consacré à l'objectif « Acquisition de connaissances et de compétences » qui relève du programme d'éducation (485,5 millions de dollars). Cet objectif vise à assurer l'accès de tous à l'enseignement de base, à veiller à la qualité de l'enseignement dispensé et à s'assurer que les résultats attendus, compte tenu des normes édictées, sont obtenus, et à améliorer les possibilités d'accès à l'éducation pour les apprenants ayant des besoins particuliers. Le programme d'éducation consiste aussi à dispenser des formations professionnelles et techniques et à encourager la progression des

étudiants à l'enseignement supérieur par l'octroi de bourses. Étant donné la nature et l'objectif du programme, la majorité des charges dans ce domaine concernent les traitements et les salaires du personnel éducatif.

Figure IV  
Analyse des charges par programme<sup>a</sup>

(En millions de dollars des États-Unis)



<sup>a</sup> Compte non tenu des ajustements de consolidation (36,9 millions de dollars).

31. Un montant de 349,5 millions de dollars, soit 31 % des charges, a été consacré à l'objectif « un niveau de vie décent », qui relève du programme de secours et de services sociaux (284,0 millions de dollars) et du programme d'amélioration des infrastructures et d'aménagement des camps (33,4 millions de dollars). Cet objectif vise à réduire l'extrême pauvreté, à atténuer les conséquences immédiates des situations d'urgence sur les personnes, à fournir des services financiers ouverts à tous et un accès aux structures de crédit et d'épargne, à améliorer les chances de trouver un emploi et à améliorer l'environnement urbain. Vingt-sept pour cent (95,1 millions de dollars) du montant consacré à cet objectif a été dépensé en fournitures et consommables, y compris la fourniture d'une aide alimentaire aux réfugiés de Palestine. Un montant de 138,8 millions de dollars a servi à fournir des allocations en espèces.

32. Un montant de 151,9 millions de dollars, soit 13 % des charges de l'Office en 2013, a été consacré à l'objectif « une gouvernance efficace », qui relève largement du programme de services d'appui (202,4 millions de dollars). Cet objectif vise à renforcer la direction et le contrôle de l'Office, à assurer l'efficacité des opérations et à améliorer la gestion des ressources financières et des risques. Le programme porte sur la gestion efficace des ressources humaines et financières, le contrôle, la communication interne, l'appui juridique, la mobilisation de fonds et la sensibilisation et la communication externe. Soixante et un pour cent du montant consacré à cet objectif (122,0 millions de dollars) a été dépensé en traitements et salaires.

33. L'objectif « une vie longue et en bonne santé » vise à assurer à tous des soins de santé primaires complets et de qualité, à protéger et promouvoir la santé de la famille et à prévenir et combattre les maladies. Un montant de 146,7 millions de dollars (13 % du montant total des charges de l'Office) a été consacré à cet objectif qui relève du programme de santé (150,0 millions de dollars). Près de 58 % (83,0 millions de dollars) de ce montant a été dépensé en traitements et salaires, 16 % (23,6 millions de dollars) en fournitures médicales et consommables, 18 % (30,7 millions de dollars) en services contractuels visant à permettre aux réfugiés de Palestine d'avoir accès aux services de soins et à aider à l'exécution du sous-programme d'hygiène du milieu, et 3 % (5,3 millions de dollars) en allocations en espèces destinées à permettre aux réfugiés de Palestine de recevoir des soins de santé secondaires et tertiaires.

34. Un montant total de 52,9 millions de dollars a été consacré aux projets qui ne visent aucun objectif de développement humain, par exemple les appels d'urgence. Quatre pour cent de ce montant (2,1 millions de dollars) a servi à financer les services contractuels et 70 % (36,9 millions de dollars) les activités d'appui aux programmes.

35. En dernier lieu, un montant de 26,5 millions de dollars a été consacré à l'objectif « exercice des droits de l'homme dans toute la mesure possible », qui vise à veiller à ce que les services proposés répondent aux besoins de protection des bénéficiaires, à défendre et promouvoir les droits des réfugiés de Palestine, à aider les réfugiés à concevoir et mettre en place à long terme des services sociaux au sein de leurs communautés et à veiller à ce que l'immatriculation des réfugiés de Palestine et leur admissibilité à bénéficier des prestations de l'Office soient conformes aux normes internationales pertinentes. Les services fournis au titre de cet objectif relèvent en grande partie du programme de secours et de services sociaux, duquel relèvent aussi les services fournis au titre de l'objectif « un niveau de vie décent ».

#### **Zone géographique : analyse des charges**

36. Bien que la poursuite des objectifs et la fourniture des services se fassent principalement par le biais des programmes, les opérations de l'Office sont gérées par les bureaux de secteur. L'Office est présent dans cinq secteurs : la Jordanie, le Liban, la République arabe syrienne et le territoire palestinien occupé (la Cisjordanie, y compris Jérusalem-Est, et la bande de Gaza). Les bureaux de secteur assurent des services similaires mais quelque peu différents, compte tenu de la situation politique, humanitaire et économique dans chaque secteur et de la mesure dans laquelle les droits fondamentaux des réfugiés de Palestine y sont respectés. La

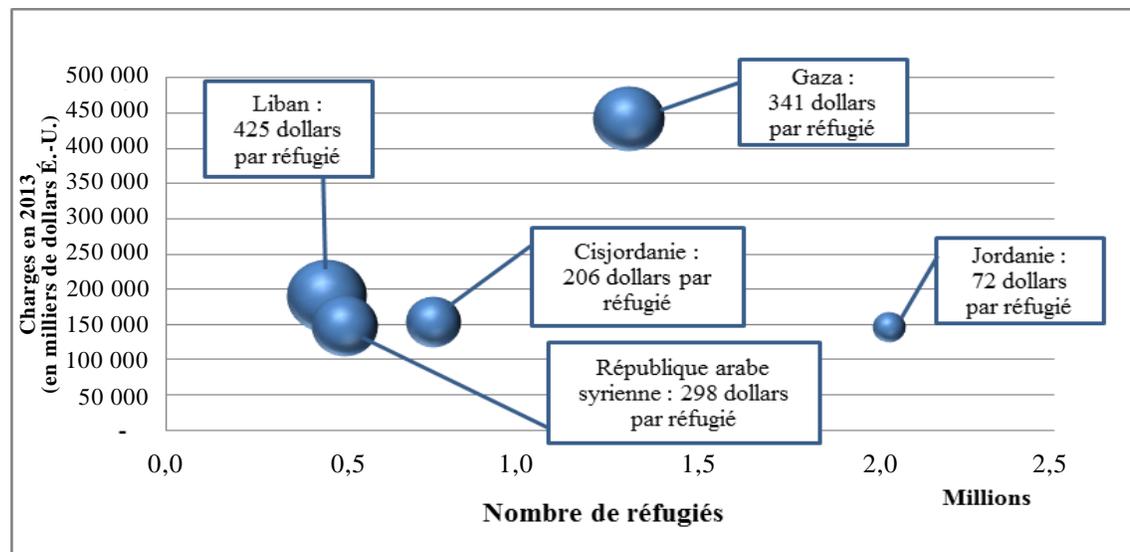
figure V montre les coûts des services de l'Office par réfugié pour chaque secteur. Les différents niveaux de dépenses reflètent la situation qui prévaut dans chaque secteur.

37. En 2013, les charges moyennes par réfugié du bureau de Gaza s'élèvent à 341 dollars. La bande de Gaza compte plus de 1,5 million d'habitants, dont environ 1,3 million de réfugiés palestiniens immatriculés. Le maintien du blocus dans la bande de Gaza a fortement compromis l'économie et l'exercice par les réfugiés de Palestine de leurs droits fondamentaux, et cette situation se reflète dans le niveau des charges moyennes par réfugié. Le bureau apporte son appui à 8 camps, 245 écoles, 2 centres de formation professionnelle et technique, 22 centres de soins de santé primaires, 6 centres de rééducation locaux et 7 centres de formation pour femmes.

38. Le bureau du Liban compte le plus faible nombre de réfugiés immatriculés, soit un peu plus de 450 000 personnes, mais les charges moyennes par réfugié (425 dollars) y sont les plus élevées en 2013, ce qui donne une idée des conditions qui prévalent au Liban. Les réfugiés de Palestine se voient dénier plusieurs droits fondamentaux (par exemple, ils ont un accès limité au marché du travail local), et beaucoup vivent dans des camps de réfugiés de l'Office. Le bureau apporte son appui à 12 camps, 69 écoles, 2 centres de formation professionnelle et technique, 27 centres de soins de santé primaires, 1 centre de rééducation local et 9 centres de formation pour femmes.

Figure V

**Charges moyennes en 2013 par réfugié immatriculé, par secteur<sup>a</sup>**



<sup>a</sup> Compte non tenu des charges du siège (69,6 millions de dollars) et des ajustements de consolidation (36,9 millions de dollars).

39. Le bureau de Cisjordanie s'occupe de plus de 750 000 réfugiés de Palestine immatriculés, dont un quart vivent dans 19 camps de réfugiés. Les réfugiés de Cisjordanie ont été durement touchés par les bouclages imposés par les autorités israéliennes, car ils ont toujours été fortement tributaires des revenus qu'ils gagnent

en travaillant en Israël. En 2013, les charges moyennes par réfugié en Cisjordanie se sont élevées à 206 dollars. Le bureau apporte son appui à 19 camps, 99 écoles, 3 centres de formation professionnelle et technique, 42 centres de soins de santé primaires, 15 centres de rééducation locaux et 18 centres de formation pour femmes.

40. Le bureau de la République arabe syrienne fournit des services à environ 508 000 réfugiés de Palestine vivant dans les camps officiels et trois camps non officiels. En 2013 les charges moyennes par réfugié immatriculé se sont élevées à 298 dollars. Le conflit armé qui se poursuit dans ce pays a perturbé l'économie, ce qui a eu des incidences sur la communauté des réfugiés de Palestine. Le bureau fournit un appui à 9 camps, à 118 écoles, au centre de formation de Damas, à 23 centres de soins de santé primaires, à 5 centres de rééducation locaux et à 7 centres de formation pour femmes.

41. Plus de 2 millions de réfugiés de Palestine sont immatriculés en Jordanie. Tous les réfugiés de Palestine en Jordanie sont citoyens jordaniens, à l'exception de quelque 140 000 réfugiés originaires de Gaza, qui ont droit à un passeport temporaire mais n'ont pas le droit de voter ni de travailler dans l'administration publique. Le plus faible niveau de charges moyennes par réfugié enregistré en 2013, soit 72 dollars, dénote la situation des réfugiés de Palestine en Jordanie. Le bureau de secteur fournit un appui à 10 camps, 172 écoles, 2 centres d'enseignement et de formation professionnelle et technique, 24 centres de soins de santé primaires, 8 centres de rééducation locaux et 12 centres de formation pour femmes.

#### Situation financière à la fin de 2013

42. L'actif net de l'Office a augmenté, passant de 206,5 millions de dollars au 31 décembre 2012 à 230,158 millions au 31 décembre 2013.

43. La situation financière de chaque fonds est présentée de manière détaillée dans la note 32 relative aux états financiers et récapitulée dans le tableau IV.2.

Tableau IV.2

#### Récapitulatif de la situation financière, par fonds, au 31 décembre 2013

(En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Activités financées au moyen de contributions non préaffectées</i>		<i>Activités financées au moyen de contributions préaffectées</i>					<i>Total</i>
	<i>Fonds général</i>	<i>Fonds de contributions conditionnelles</i>	<i>Département du microfinancement</i>	<i>Appels d'urgence</i>	<i>Projets</i>	<i>Ajustements de consolidation</i>		
Actifs courants	84,5	25,3	29,5	51,5	237,6	(0,4)	427,9	
Actifs non courants	435,7	7,0	2,5	0,3	17,5	–	463,0	
<b>Total de l'actif</b>	<b>520,1</b>	<b>32,3</b>	<b>32,0</b>	<b>51,8</b>	<b>255,0</b>	<b>(0,4)</b>	<b>890,9</b>	

	<i>Activités financées au moyen de contributions non préaffectées</i>		<i>Activités financées au moyen de contributions préaffectées</i>				<i>Total</i>
	<i>Fonds général</i>	<i>Fonds de contributions conditionnelles</i>	<i>Département du microfinancement</i>	<i>Appels d'urgence</i>	<i>Projets</i>	<i>Ajustements de consolidation</i>	
Passifs courants	130,3	8,5	1,3	14,0	24,0	(0,4)	177,6
Passifs non courants	470,3	0,2	12,4	0,0	0,0	–	483,1
<b>Total du passif</b>	<b>600,7</b>	<b>8,7</b>	<b>13,8</b>	<b>14,0</b>	<b>24,0</b>	<b>(0,4)</b>	<b>660,7</b>
<b>Actif net/situation nette</b>	<b>(80,5)</b>	<b>23,6</b>	<b>18,2</b>	<b>37,9</b>	<b>231,0</b>	<b>(0,0)</b>	<b>230,2</b>

44. Le fonds général présente une situation nette négative qui résulte principalement du montant élevé des engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi.

45. Le fonds des projets présente un actif net de 231,0 millions de dollars, qui s'explique principalement par le fait que des contributions ont été reçues ou annoncées pour des projets spécifiques pour lesquels les charges seront engagées dans les années à venir.

46. L'actif net comprend les soldes des fonds (215,7 millions de dollars) et les réserves (14,4 millions de dollars).

47. Malgré le solde négatif du Fonds général, l'actif courant net (actifs courants moins passifs courants) de l'Office s'établissait à 250,3 millions de dollars au 31 décembre 2013 (contre 206,5 millions de dollars au 31 décembre 2012), ce qui indique un solde positif de liquidité à court terme. Le montant de l'actif courant de l'Office représente 48 % de son actif total, alors que le montant du passif courant représente 27 % du passif total.

### **Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements**

48. Au 31 décembre 2013, le solde de trésorerie s'élevait à 278,4 millions de dollars, soit l'équivalent de quatre à cinq mois de fonctionnement (d'après les décaissements mensuels moyens constatés en 2013). L'Office ne détient aucun placement à court terme.

### *Créances*

49. Les contributions à recevoir correspondent aux contributions confirmées non encore versées par les donateurs et attendues sous 12 mois. Leur montant, hors provisions pour les réductions estimées des produits provenant des contributions et les créances douteuses, a été évalué à 23,6 millions de dollars au 31 décembre 2013, les projets comptant pour 15,7 millions de dollars et les appels d'urgence pour 4,1 millions.

50. Les créances, déduction faite des provisions, ont été évaluées à 52,2 millions de dollars au 31 décembre 2013. Ce montant s'explique principalement par le remboursement de la taxe sur la valeur ajoutée s'élevant à 93,2 millions de dollars

et qui reste dû à l'Office au titre d'achats de services et de biens destinés à la Cisjordanie et à la bande de Gaza; s'y ajoute un montant de 3,3 millions de dollars au titre des comptes personnels de membres du personnel de l'Office. Les encours des prêts, déduction faite des provisions, ont été estimés à 21,0 millions de dollars et correspondent aux prêts consentis par le Département du microfinancement et le Programme d'aide aux organismes de microfinancement. Les encours des prêts à court terme comptent pour 18,7 millions de dollars de ce montant.

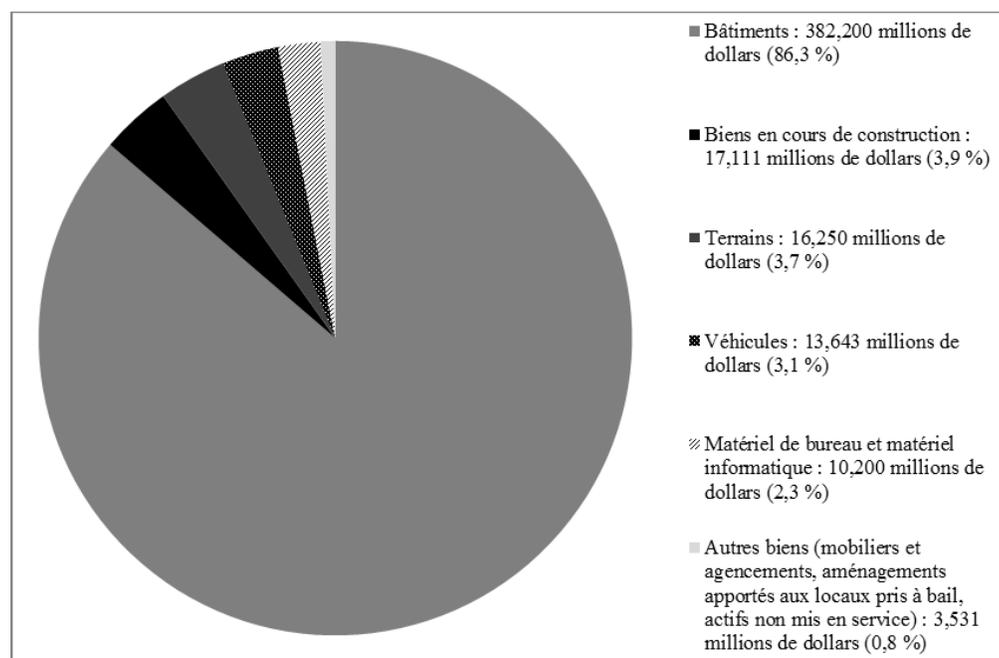
#### *Stocks*

51. À la fin de 2013, la valeur des stocks de l'Office a été estimée à 47,6 millions de dollars, soit une augmentation de 18,0 millions par rapport au 31 décembre 2012. Ce montant englobe le stock des entrepôts à hauteur de 28,1 millions de dollars et le stock en transit (fournitures médicales, nourriture, moyens de transport motorisés et fournitures générales) destiné à être distribué aux réfugiés de Palestine et s'élevant à 15,5 millions de dollars. La valeur du stock de la pharmacie et du dispensaire a été estimée à 3,8 millions de dollars et celle du stock de l'unité de production, pour l'atelier de broderie situé dans la bande de Gaza, à 0,2 million de dollars.

#### *Immobilisations corporelles*

52. Au 31 décembre 2013, la valeur comptable totale nette des immobilisations corporelles était de 442,9 millions de dollars, soit 50,0 % de l'actif total de l'Office, et correspondait principalement aux bâtiments utilisés pour fournir des services aux bénéficiaires de l'Office.

Figure VI  
**Immobilisations corporelles**



53. Le montant des biens en cours de construction s'établissait à 17,1 millions de dollars au 31 décembre 2013, correspondant en grande partie à des projets spécifiques relevant des fonds de contributions conditionnelles et des projets. Une fois les projets d'équipement financés au moyen de contributions préaffectées terminés, leur valeur passe sous le fonds général puisqu'ils sont alors utilisés dans le cadre des services de base que l'Office fournit aux réfugiés de Palestine.

54. La valeur des terrains a été estimée à 16,2 millions de dollars au 31 décembre 2013. Ce montant, qui peut paraître relativement faible, s'explique par le fait que les gouvernements hôtes et certaines organisations caritatives permettent à l'Office d'utiliser leurs terrains à titre gracieux ou pour un loyer symbolique, dans l'intérêt des réfugiés de Palestine. Les baux faisant l'objet de tels contrats ont été traités comme des contrats de location simple et les terrains ne sont donc pas portés au bilan de l'Office.

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

55. Les passifs de l'Office liés aux avantages postérieurs à l'emploi et aux autres avantages à long terme du personnel sont importants : ils s'élevaient à 526,6 millions de dollars à la fin de 2013, ce qui représente une augmentation de 29,2 millions sur l'année. Les passifs liés aux avantages du personnel représentent 79,6 % du total du passif de l'Office, 53,3 millions de dollars étant classés comme passifs courants et 473,2 millions comme passifs non courants. Le montant des sommes à verser au titre des indemnités de fin de contrat de travail et de licenciement, des pensions d'invalidité et des indemnisations en cas de décès, des jours de congés annuels accumulés, de l'assurance maladie après la cessation de service et des prestations liées au rapatriement a pu être établi grâce à des évaluations actuarielles.

#### **Analyse budgétaire**

##### *Base du budget*

56. Le budget de l'Office est établi selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée (c'est-à-dire selon les Normes comptables du système des Nations Unies) et présenté dans l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (état V) comme le budget initial dérivé du budget-programme pour 2012-2013, suivant la recommandation formulée par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et approuvée par l'Assemblée générale.

##### *Explication des écarts significatifs*

57. Pour 2013, le montant du budget-programme pour le fonds général, les projets et les dons en nature, tel qu'il apparaît dans le budget-programme de l'Office pour 2012-2013, s'élevait à 997,6 millions de dollars (d'après les Normes comptables du système des Nations Unies). On le trouvera dans l'état V sous l'intitulé « budget initial ». Conformément aux Normes comptables du système des Nations Unies, le budget-programme définitif pour 2013 était de 1 155,0 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 157,5 millions de dollars, soit 15,8%. Les chiffres correspondants sont inscrits dans l'état V sous l'intitulé « budget définitif ». L'augmentation de 157,5 millions de dollars s'explique par l'augmentation du budget définitif de chaque entité, se décomposant comme suit : une diminution du budget du fonds général de 55,7 millions de dollars, suite à la diminution des crédits

demandés (voir par. 2 ci-dessus); une augmentation du budget des projets d'un montant de 204,2 millions de dollars, qui s'explique par la hausse des besoins en premier lieu en République arabe syrienne (projets liés au Plan d'aide humanitaire pour la Syrie), mais aussi à Gaza et au Liban; et une augmentation de 9,0 millions de dollars des dons en nature au fonds général.

### **C. Améliorer la transparence et l'application du principe de responsabilité**

58. Selon les dispositions de l'article 5.2 du Règlement financier, le Commissaire général de l'Office est tenu de gérer un système de contrôles internes permettant de passer en revue les opérations financières afin de veiller à la régularité des opérations d'encaissement, de dépôt et d'emploi des ressources de l'Office, ainsi qu'à la conformité de toutes les dépenses avec les dispositions du Règlement financier, mais aussi afin de détecter toute utilisation des ressources contrevenant au principe d'économie.

59. L'Office dispose d'un système de contrôles internes destinés à protéger les actifs, à garantir le respect des règles et procédures de gestion et à prévenir la fraude. La plupart des responsabilités et décisions administratives de haut niveau sont assumées et prises de façon collégiale, afin d'améliorer la transparence, de renforcer les contrôles et de faire en sorte qu'aucun individu n'ait à lui seul compétence pour arrêter des choix définitifs. L'Office a établi des consignes et des procédures détaillées visant à garantir l'efficacité de la gestion financière et le respect du principe d'économie. En outre, des directives régissent le fonctionnement quotidien de l'Office et garantissent le respect des contrôles internes.

60. Par ailleurs, le plan de travail annuel du Département des services de contrôle interne prévoit que celui-ci vérifie régulièrement le système de contrôles internes de l'Office et formule des recommandations visant à l'améliorer. Le plan de travail du Département et les rapports résultant de son application sont examinés par un organe de contrôle externe indépendant de l'Office, le Comité consultatif pour les questions de contrôle interne, qui conseille le Commissaire général sur cette question et plus généralement sur l'application du principe de responsabilité dans le domaine financier.

61. Par ailleurs, les membres du Comité de gestion de l'Office et les principaux donateurs reçoivent depuis 2010 les rapports financiers mensuels, ce qui a permis d'accroître la transparence tant au niveau interne qu'au niveau externe. Les rapports adressés à l'équipe de direction ont permis de mieux appeler son attention sur les risques financiers identifiés.

### **D. Gestion des risques de l'organisation et des risques financiers**

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

62. Une grande variété de risques pèsent sur l'existence et les opérations de l'Office. Ces risques sont essentiellement d'ordre opérationnel, environnemental et financier. La gestion de ces risques vise à réduire la vulnérabilité de l'Office à diverses formes de préjudice et, tout particulièrement, à lui permettre de se prémunir contre l'incapacité éventuelle de répondre aux besoins des réfugiés de Palestine à

divers niveaux : éducation, santé, secours et assistance sociale, amélioration des infrastructures et aménagement des camps.

63. Les risques d'ordre opérationnel ont essentiellement trait à l'incapacité éventuelle d'assurer les services dont la prestation est, selon le mandat de l'Office, la raison d'être de ce dernier. Pour réduire ces risques, l'Office veille à mettre en place une planification efficace et à contrôler et évaluer les résultats obtenus dans ses principaux domaines d'intervention (éducation, santé, secours et aide sociale, amélioration des infrastructures et aménagement des camps).

64. La gestion des risques d'ordre opérationnel se fait également au niveau de chaque secteur car, malgré des points communs, les cinq secteurs où opère l'Office sont différents les uns des autres. C'est pour cette raison que depuis 2009, ce sont les bureaux de secteur qui assument la responsabilité de la fourniture des services aux bénéficiaires de l'Office. Ce transfert de responsabilité, qui obéit aux objectifs et programmes de l'Office en matière de services prioritaires, a doté les bureaux de secteur d'une plus grande liberté dans la fourniture de services répondant aux besoins locaux, compte tenu des réalités sur le terrain et dans les limites des ressources à la disposition de chaque bureau. Ce transfert, associé à une direction centralisée et au contrôle régulier des résultats obtenus, a en outre permis à l'Office de mieux gérer les risques d'ordre opérationnel.

65. Les risques d'ordre environnemental sont les risques inhérents à la nature instable de l'environnement dans lequel l'UNRWA exerce ses activités. La gestion de ces risques suppose d'avoir conscience des dangers potentiels, des troubles politiques et des problèmes de sécurité résultant des conflits qui touchent l'ensemble du Moyen-Orient, notamment les zones où l'Office est présent : Jordanie, République arabe syrienne, Liban, Cisjordanie et bande de Gaza. Des niveaux d'alerte appropriés ont été établis et tous les mécanismes d'atténuation des risques sont en place et font l'objet d'un suivi permanent.

### **Gestion des risques financiers**

66. L'Office est exposé à des risques financiers de diverses natures, le plus important étant le risque de manquer des ressources financières nécessaires à la réalisation des objectifs fixés et à l'exécution des activités prévues. La communauté des donateurs est la principale source de financement de l'action que mène l'Office pour atteindre ses objectifs et répondre aux besoins des réfugiés. L'incertitude quant aux dates des versements et au montant effectif des contributions volontaires constitue également un risque financier car elle complique l'établissement de prévisions. L'Office gère ce risque du mieux qu'il peut, en analysant les informations à sa disposition et en gérant les apports de fonds avec la plus grande prudence.

67. Du fait de ses activités, l'Office est exposé à des risques financiers de diverses natures, et principalement aux risques liés au change étant donné que la plupart des contributions sont versées dans des devises autres que la monnaie de compte de l'Office, qui est le dollar des États-Unis. C'est la raison pour laquelle le dispositif de gestion des risques financiers de l'Office porte avant tout sur le caractère imprévisible des variations des taux de change et cherche à réduire au minimum, lorsque cela est possible, l'éventuelle incidence négative de ce phénomène sur la situation financière de l'Office. La gestion du risque financier est assurée par une trésorerie centrale qui s'appuie sur les directives techniques de l'Office relatives au

risque financier et notamment aux questions du change, de l'utilisation des instruments financiers dérivés et du placement des excédents de trésorerie. Rien ne porte à croire que les créances et les dettes ne seront pas réalisées à mesure qu'elles deviennent exigibles.

68. Au 31 décembre 2013, le montant des passifs liés aux avantages du personnel de l'Office s'élevait à 526,6 millions de dollars. L'Office a demandé conseil à des actuaires indépendants pour établir la valeur de ces passifs, dont le financement continue de représenter un risque à long terme pour lui.

## **E. Responsabilité**

69. En application des articles 11.2 et 11.4 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient, j'ai l'honneur de vous transmettre les états financiers suivants, qui ont été établis conformément aux normes IPSAS. Ces états financiers ont été établis et certifiés exacts par le Directeur de la Division des finances.

État I	État de la situation financière au 31 décembre 2013
État II	État des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2013
État III	État des variations de l'actif net/de la situation nette pour l'année terminée le 31 décembre 2013
État IV	État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2013
État V	État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget pour l'année terminée le 31 décembre 2013

Notes relatives aux états financiers

## Chapitre V

### États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2013

#### Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient

#### I. État de la situation financière au 31 décembre 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Informations détaillées</i>	<i>31 décembre 2013</i>	<i>31 décembre 2012 (montants retraités)</i>
<b>Actif</b>			
<b>Actifs courants</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 4	278 395	232 433
Prêts à court terme	Note 5	18 682	19 421
Contributions à recevoir	Note 6	23 595	22 801
Créances	Note 7	52 169	50 555
Autres actifs courants	Note 8	7 435	3 977
Stocks	Note 9	47 632	29 632
<b>Actifs non courants</b>			
Autres actifs non courants	Note 8	325	354
Prêts à long terme	Note 5	2 395	2 677
Immobilisations corporelles	Notes 3 et 11	442 920	437 618
Immobilisations incorporelles	Note 12	17 337	6 874
<b>Total de l'actif</b>		<b>890 885</b>	<b>806 342</b>
<b>Passif</b>			
<b>Passifs courants</b>			
Dettes et engagements	Note 13	104 050	62 015
Avantages du personnel	Notes 14 et 15	53 341	63 648
Passif lié aux instruments financiers dérivés	Note 10	82	–
Autres passifs courants	Note 16	13 213	9 443
Contributions reçues d'avance	Note 17	6 950	19 998
<b>Passifs non courants</b>			
Avantages du personnel	Notes 14 et 15	473 216	433 571
Autres passifs non courants	Note 13	9 875	11 188
<b>Total du passif</b>		<b>660 727</b>	<b>599 863</b>
<b>Actif net</b>		<b>230 158</b>	<b>206 479</b>
<b>Actif net/situation nette</b>			
Réévaluation et autres réserves		(11 776)	(11 555)
Réserve : Programme d'aide aux organismes de microfinancement et Département du microfinancement	Note 19	26 193	25 756
Excédent/(déficit) cumulé	Note 3	215 741	192 278
<b>Total (actif net/situation nette)</b>		<b>230 158</b>	<b>206 479</b>

**Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés  
de Palestine dans le Proche-Orient**

**II. État des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Informations détaillées</i>	<i>31 décembre 2013</i>	<i>31 décembre 2012 (montants retraités)</i>
<b>Produits</b>			
Contributions en espèces	Note 20	1 100 771	897 884
Contributions en nature	Note 21	21 303	21 686
Intérêts sur prêts	Note 22	8 187	8 870
Intérêts créditeurs sur les dépôts bancaires	Note 23	522	1 155
<b>Produits divers</b>			
Gains de change	Note 24	5 972	1 931
Recouvrement des dépenses d'appui au programme	Note 25	136	167
Plus-values (moins-values) sur instruments financiers dérivés	Note 10	(36)	11 232
Produits accessoires	Note 26	5 067	4 258
<b>Total des produits</b>		<b>1 141 922</b>	<b>947 183</b>
<b>Charges</b>			
Traitements, rémunérations et avantages du personnel	Note 27	628 038	591 389
Fournitures et consommables	Note 28	147 260	122 507
Charges locatives, services collectifs de distribution et frais afférents aux locaux	Note 29	17 727	17 872
Services contractuels	Notes 3 et 30	124 127	145 679
Subventions	Note 31	156 753	82 414
Dotation aux amortissements	Notes 3 et 11	24 022	22 912
Dotation aux provisions et comptabilisation en pertes	Note 32	13 434	9 774
Pertes sur cession	Note 11	2 350	1 422
Dépréciation d'immobilisations corporelles	Note 11	4 748	679
<b>Total des charges</b>		<b>1 118 459</b>	<b>994 648</b>
<b>Excédent/(déficit) pour l'année</b>	Note 3	<b>23 463</b>	<b>(47 465)</b>

**Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés  
de Palestine dans le Proche-Orient**

**III. État des variations de l'actif net/de la situation nette pour l'année  
terminée le 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Réévaluation et autres réserves	Réserve : Programme d'aide aux organismes de microfinancement et Département du microfinancement	Excédent/ (déficit) cumulé – fonds non préaffectés	Excédent/ (déficit) cumulé – fonds préaffectés (montants retraités)	Total
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>	(11 555)	25 756	(49 742)	242 174	206 633
Changement de convention comptable (note 3)	–	–	–	(154)	(154)
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2013 (montants retraités)</b>	(11 555)	25 756	(49 742)	242 020	206 479
<b>Variations de l'actif net/de la situation nette en 2013</b>					
Excédent/(déficit) pour la période	–	–	(60 570)	84 033	23 463
Reclassement de fonds	–	–	41 718	(41 718)	–
Moins-values découlant de la réévaluation d'instruments financiers dérivés	(82)	–	–	–	(82)
Réserves : Programme d'aide aux organismes de microfinancement et Département du microfinancement en 2013	–	437	–	–	437
(Pertes) actuarielles – engagements au titre de la cessation de service	(139)	–	–	–	(139)
<b>Total (actif net/situation nette)</b>	<b>(11 776)</b>	<b>26 193</b>	<b>(68 594)</b>	<b>284 335</b>	<b>230 158</b>

**Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés  
de Palestine dans le Proche-Orient**

**IV. État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2013</i>	<i>31 décembre 2012</i>
<b>Flux de trésorerie provenant du fonctionnement</b>		
Excédent/(déficit) pour l'année	23 463	(47 465)
<b>Ajustement – éléments sans effet sur la trésorerie</b>		
À ajouter : amortissement	24 022	22 911
Pertes sur cession	2 350	1 422
Dépréciation d'immobilisations corporelles	4 748	679
Pertes actuarielles : engagements au titre des avantages du personnel	(139)	(11 555)
Réévaluation : plus-values sur instruments dérivés	–	(17 375)
Augmentation de la dotation aux provisions pour créances douteuses	8 805	4 748
(Augmentation) des stocks	(18 001)	(1 019)
(Augmentation)/diminution des contributions à recevoir	748	(1 449)
(Augmentation) des créances	(13 159)	(23 249)
Diminution des prêts à recevoir	2 219	1 829
(Augmentation)/diminution des autres éléments d'actif	(3 429)	186
Augmentation des dettes et des engagements	42 035	2 084
Augmentation des engagements au titre des jours de congé accumulés et des avantages du personnel	29 338	54 494
Augmentation des autres éléments de passif	2 457	7 610
Augmentation/(diminution) des contributions reçues d'avance	(13 048)	2 916
<b>Flux nets de trésorerie provenant du fonctionnement</b>	<b>92 409</b>	<b>(3 233)</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de placement</b>		
Produits de la vente d'immobilisations corporelles	140	–
Achats d'immobilisations corporelles	(36 562)	(47 938)
Achats d'immobilisations incorporelles	(10 462)	(6 725)
Diminution des placements	–	20 197
<b>Flux net de trésorerie provenant des activités de placement</b>	<b>(46 884)</b>	<b>(34 466)</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>		
Augmentation des réserves du Programme d'aide aux organismes de microfinancement et du Département du microfinancement	437	118
<b>Flux net de trésorerie provenant des activités de financement</b>	<b>437</b>	<b>118</b>
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie	45 962	(37 580)
Solde de trésorerie en début d'année	232 433	270 013
<b>Solde de trésorerie en fin d'année</b>	<b>278 395</b>	<b>232 433</b>

**Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés  
de Palestine dans le Proche-Orient**

**V. État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget  
pour l'année terminée le 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Informations détaillées</i>	<i>Montants inscrits au budget</i>		<i>Montants effectifs calculés sur une base comparable</i>	<i>Écarts entre les montants inscrits au budget définitif et les montants effectifs</i>
	<i>Budget initial</i>	<i>Budget définitif</i>		
<b>Charges de personnel</b>				
<b>Personnel recruté sur le plan international</b>	30 843	41 283	37 152	4 130
<b>Personnel recruté sur le plan régional</b>				
Traitement de base	335 254	350 964	341 955	9 009
Prime de risque et autres éléments spéciaux	–	5 285	5 300	(14)
Cotisations de l'Office à la Caisse de prévoyance	48 693	52 328	50 553	1 775
Indemnité spéciale versée aux fonctionnaires de rang supérieur et aux administrateurs et autres indemnités	10 349	10 554	9 971	583
Supplément pour les heures supplémentaires	815	1 332	1 226	105
Coefficient d'ajustement monétaire	21 331	14 294	33 273	(18 979)
Indemnités spéciales	19 005	18 415	18 272	143
Dépenses de santé	10 879	8 599	8 423	176
Indemnités diverses	226	203	223	(20)
Indemnités de départ	18 716	21 903	24 079	(2 176)
Congés annuels	–	–	994	(994)
Engagements de durée limitée et personnel temporaire	6 395	25 414	21 444	3 970
<b>Total des charges de personnel (A)</b>	<b>Note 34</b>	<b>502 505</b>	<b>552 861</b>	<b>(2 286)</b>

**Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés  
de Palestine dans le Proche-Orient**

**V. État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget  
pour l'année terminée le 31 décembre 2013 (suite)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Informations détaillées</i>	<i>Montants inscrits au budget</i>		<i>Montants effectifs calculés sur une base comparable</i>	<i>Écarts entre les montants inscrits au budget définitif et les montants effectifs</i>
	<i>Budget initial</i>	<i>Budget définitif</i>		
<b>Charges autres que les charges de personnel</b>				
Achats de stocks	51 202	49 690	46 299	3 391
Articles hors stocks	13 982	46 732	40 134	6 598
Services collectifs de distribution	3 994	5 460	5 053	408
Entretien des locaux	11 264	9 176	11 709	(2 534)
Matériel et travaux de construction (hors gros travaux)	49 257	128 542	107 838	20 704
Formation	4 153	6 148	3 515	2 633
Voyages	2 302	3 109	2 379	730
Services d'appui administratif	5 015	6 515	5 583	932
Services de consultant	2 394	14 472	11 175	3 296
Services hospitaliers	16 145	19 051	19 248	(197)
Services divers	19 518	63 375	45 110	18 266
Subventions pour les cas de détresse	14 624	114 898	104 802	10 095
Subventions aux patients	5 677	4 000	4 135	(136)
Subventions à des tiers	–	2 034	1 482	552
Autres subventions	523	31 354	18 321	13 033
Recouvrement des coûts	(27 671)	(3 643)	(2 905)	(738)
<b>Total des charges autres que les charges de personnel (B)</b>	<b>172 379</b>	<b>500 912</b>	<b>423 879</b>	<b>77 033</b>
<b>Réserves (C)</b>	<b>321 723</b>	<b>3 261</b>	<b>–</b>	<b>3 261</b>
<b>Dépenses en immobilisations (D)</b>	<b>1 000</b>	<b>100 352</b>	<b>78 361</b>	<b>21 990</b>
<b>Total des ressources nécessaires (A + B + C + D)</b>	<b>997 606</b>	<b>1 155 099</b>	<b>1 055 102</b>	<b>99 997</b>

**Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés  
de Palestine dans le Proche-Orient**

**Notes relatives aux états financiers de 2013**

**Note 1**

**Énoncé de la mission**

L'Office a pour mission d'aider les réfugiés de Palestine à atteindre, dans les conditions de vie difficiles qui sont les leurs, un niveau de développement humain aussi élevé que possible. Il s'acquitte de sa mission en fournissant auxdits réfugiés dans la bande de Gaza, en Cisjordanie, en Jordanie, au Liban et en République arabe syrienne divers services essentiels répondant aux normes internationales. De tous les organismes des Nations Unies, il est le seul à fournir des services directement aux réfugiés et est en ceci comparable à une association de service public.

**Note 2**

**Récapitulation des principales conventions comptables**

**a) Présentation**

2.1 Les états financiers ont été établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice, conformément aux normes IPSAS. Dans le cas où un point n'est pas traité par les normes IPSAS, la norme internationale d'information financière ou la norme comptable internationale correspondante s'applique.

2.2 L'on ne dispose pas actuellement de normes publiées par le Conseil des normes IPSAS, en attente de mise en œuvre, qui auraient vraisemblablement une incidence sur les états financiers de l'Office.

**b) Convention comptable**

2.3 Les états financiers ont été établis selon la méthode du coût historique, à l'exception de certains instruments financiers qui sont comptabilisés à leur juste valeur comptable, et des immobilisations corporelles provenant de donateurs, sont comptabilisées à leur juste valeur marchande.

**c) Monnaie de fonctionnement et conversion des opérations exprimées  
en monnaie étrangère**

**Monnaie de fonctionnement et monnaie de présentation**

2.4 Les états financiers sont présentés en dollars des États-Unis, et toutes les valeurs sont arrondies au millier le plus proche. La monnaie de fonctionnement de l'Office (et de tous ses fonds) est le dollar. Le Département du microfinancement fait exception : il utilise la livre syrienne en République arabe syrienne et le dinar jordanien en Cisjordanie et en Jordanie.

### Opérations et soldes

2.5 Les opérations en monnaie étrangère sont converties en dollars à l'aide du taux de change opérationnel de l'Organisation des Nations Unies, qui équivaut approximativement au taux de change en vigueur à la date de l'opération. Ce taux est fixé une fois par mois et révisé tous les 15 jours en cas de fluctuations importantes.

2.6 L'actif et le passif monétaires libellés en monnaie étrangère sont convertis en dollars au taux de change opérationnel de l'ONU en vigueur à la clôture de l'exercice.

2.7 Les gains et les pertes de change, réalisés ou non, qui résultent du règlement d'opérations en monnaie étrangère et de la conversion de l'actif et du passif financiers au taux de change en vigueur en fin d'exercice, sont comptabilisés dans l'état des résultats financiers.

### Gestion des risques de change

2.8 Le principe fondamental qui gouverne la gestion des risques de change au sein de l'Office est le maintien de la valeur en dollars de ses ressources financières. Le principal risque auquel il s'expose est une baisse de la valeur des contributions libellées en monnaies autres que le dollar et non encore versées, ainsi que des liquidités en monnaies autres que le dollar, que pourrait entraîner la montée du dollar. Le premier de ces deux aléas existe à partir du moment où une contribution est annoncée. Pour protéger ses actifs et sa trésorerie contre les fluctuations monétaires défavorables, l'Office applique une méthode de gestion des risques où la prudence est de mise, notamment des opérations de couverture, afin de réduire au minimum les risques de change. Dans le cadre de ses activités de couverture, l'Office a conclu en 2013 plusieurs contrats à terme de gré à gré en vue de contributions non libellées en dollars des États-Unis en 2014 (voir note 10).

2.9 Ces couvertures sont conformes aux objectifs de la stratégie de gestion des risques de l'Office, dans la mesure où elles éliminent le risque d'une hausse du dollar et assurent des recettes d'un montant connu. Le résultat de l'opération de couverture (gain ou perte) sera contrebalancé par le gain ou la perte de change réalisé sur les contributions des donateurs.

2.10 L'Office protège les salaires de son personnel recruté sur le plan régional contre les risques de change en leur appliquant un coefficient d'ajustement monétaire. Les opérations de couverture qu'il mène dans le cadre de sa politique de gestion des risques de change contribuent à réduire le risque découlant des fluctuations des taux de change entre le dollar et les monnaies locales. À la fin de l'exercice, il n'y avait pas d'opération de couverture en cours.

#### d) Principe de l'importance relative et utilisation des avis et des estimations

2.11 L'importance relative est un principe essentiel qui régit les états financiers de l'Office. Celui-ci applique une méthode stricte pour recenser, analyser, évaluer, approuver et revoir périodiquement les décisions concernant l'importance relative prises dans divers domaines comptables.

2.12 Les états financiers prennent forcément en compte des montants calculés en fonction des avis, des estimations et des hypothèses de l'équipe dirigeante. Les modifications apportées à ces estimations sont prises en compte dans les états de l'année où l'on en prend connaissance.

**e) Importance des conventions comptables**

**Trésorerie et équivalents de trésorerie**

2.13 La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent la petite caisse, les fonds en banque et les placements à court terme à forte liquidité (moins de trois mois).

**Produits**

2.14 Les produits sont comptabilisés dans l'état des résultats financiers lorsqu'une augmentation des avantages économiques futurs correspondant à l'appréciation d'un avoir ou la réduction d'un passif apparaît à la suite de modalités arrêtées d'un commun accord entre deux parties et peut être évaluée de façon fiable.

**a) Produits des opérations sans contrepartie directe**

Les contributions sont comptabilisées conformément aux normes IPSAS 23 : Produits des opérations sans contrepartie directe. Elles le sont une fois que les donateurs les ont confirmées par écrit ou, dans le cas de contrats pluriannuels, une fois que le rapport requis pour les versements a été approuvé. Lorsque les projets arrivent à leur terme et que certaines contributions n'ont pas été entièrement dépensées, les montants correspondants sont comptabilisés, conformément à l'accord conclu avec les donateurs, comme montants à leur rembourser et inscrits, d'une part, dans l'état de la situation financière et, d'autre part, dans l'état des résultats financiers à la rubrique des recettes (dépenses) diverses. Les contributions des donateurs reçues à l'avance sont comptabilisées dans l'état de la situation financière parmi les autres éléments de passif, jusqu'à ce que le moment soit venu de les constater en produits. Les notes 20 et 21 donnent de plus amples détails sur les contributions en espèces et en nature, qui sont comptabilisées conformément à cette politique.

**b) Produit des opérations avec contrepartie directe**

Les gains provenant des opérations de change sont constatés, conformément aux normes IPSAS 9 : Produit des opérations de change avec contrepartie directe, lorsque le montant du produit peut être évalué de façon fiable, il est probable que les avantages économiques ou le potentiel de service associés à l'opération iront à l'entité, le degré d'avancement de l'opération à la date de clôture peut être évalué de façon fiable, tout comme les frais engagés au titre de l'opération et le coût d'achèvement de celle-ci.

Les notes 22 à 26 donnent des détails supplémentaires sur les gains tirés des opérations de change, obtenus conformément à cette politique. Il s'agit notamment d'intérêts perçus au titre de prêts, d'intérêts créditeurs sur les comptes en banque, de gains et de recouvrements, outre les produits obtenus de sources diverses.

### **Contributions à recevoir**

2.15 Les montants des contributions annoncées et des contributions à recevoir sont indiqués, déduction faite de la dotation aux provisions pour diminution prévue du produit des contributions et créances douteuses.

2.16 Les contributions en nature (services) qui profitent directement aux opérations et activités approuvées et qui ont une incidence sur le budget et peuvent être quantifiées de manière fiable sont comptabilisées et évaluées à leur juste valeur. Cela comprend l'utilisation de locaux, de véhicules et de personnel.

2.17 Les stocks ou les immobilisations corporelles provenant de donateurs sont évalués à leur juste valeur et comptabilisés parmi les actifs et les produits.

### **Créances**

2.18 Les sommes à recevoir sont comptabilisées à leur valeur nominale.

2.19 Une dotation aux provisions pour créances douteuses est comptabilisée lorsqu'il existe une preuve objective qu'une somme à recevoir est dépréciée, en particulier si l'insolvabilité du débiteur est notoire. Les dépréciations sont comptabilisées dans l'état des résultats financiers.

### **Prêts à recevoir et dotation aux provisions pour prêts irrécouvrables**

#### *2.20.1 Prêts à recevoir*

Les prêts sont les sommes octroyées à des emprunteurs dans le cadre du programme de microfinancement et du programme d'aide aux organismes de microfinancement de l'Office, qui proposent des crédits ciblés financés au moyen d'un fonds de crédit renouvelable qui est au service des opérations menées par l'Office dans tous les domaines. Le montant du prêt qui est comptabilisé est celui du solde du capital restant à recevoir.

#### *2.20.2 Provision pour prêts irrécouvrables*

Chaque trimestre, l'Office évalue si un prêt ou un groupe de prêts est déprécié. Un groupe de prêts n'est déprécié et une dépréciation n'est comptabilisée que si tout porte objectivement à croire que la dépréciation résulte d'un événement (perte) survenu après la comptabilisation de l'actif, et que cette perte a eu une incidence sur le montant prévu des futurs flux de trésorerie du prêt ou du groupe de prêts, qui peut être calculée de manière fiable.

Si, lors de l'exercice suivant, le montant prévu de la dépréciation augmente ou diminue en raison d'un événement survenu après sa comptabilisation, il est augmenté ou diminué par ajustement de la dotation aux provisions.

#### *2.20.3 Prêts entre parties liées*

L'Office accorde des crédits à son personnel, mais pas au Directeur exécutif du Département du microfinancement, ni aux membres du Comité consultatif. Les modalités et les taux d'intérêt des prêts octroyés au personnel sont les mêmes que ceux des prêts accordés aux autres clients. Il s'agit de prêts à la consommation et de prêts immobiliers.

#### 2.20.4 Intérêts courus des prêts

Les produits d'intérêts des prêts financés sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

#### 2.20.5 Montants recouverts

Tout recouvrement d'un prêt déjà comptabilisé en pertes est pris en compte dans l'état des résultats financiers de l'exercice pendant lequel il est reçu.

### **Instruments financiers**

2.21 L'Office a appliqué les normes IPSAS ci-après, qui ont été publiées et prennent effet au 1<sup>er</sup> janvier 2013 : 28 (Instruments financiers : présentation); 29 (Instruments financiers : comptabilisation et évaluation) et 30 (Instruments financiers : informations à fournir). Elles remplacent les normes IPSAS 15 (Instruments financiers : informations à fournir et présentation). Elles énoncent les principes régissant la comptabilisation et l'évaluation de l'actif et du passif financiers, la présentation des instruments financiers comme passif ou à la rubrique actif net ou situation nette, la compensation d'un actif et d'un passif financiers et les modalités de communication des informations.

2.22 Les instruments financiers sont comptabilisés lorsque l'Office devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument, jusqu'à l'expiration ou au transfert des droits qui lui permettent de recevoir des flux de trésorerie provenant de ces actifs, ou au transfert de tous les risques et avantages significatifs attachés à la propriété de ces actifs.

2.23 Les prêts, les créances et les dettes sont des instruments financiers non dérivés à paiements fixes ou déterminables, qui ne sont pas cotés sur les marchés actifs. Il s'agit des contributions à recevoir en espèces, des prêts accordés dans le cadre du programme de crédits du Département du microfinancement et d'autres créances, d'avoirs en banque et de dettes. Tous les instruments financiers non dérivés sont comptabilisés dans l'état de la situation financière à leur juste valeur. La valeur nominale des créances et des dettes correspond à peu près à la juste valeur de l'opération.

2.24 L'Office utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir les risques de change. Les contrats à terme de gré à gré en devises sont réévalués. S'ils se rapportent à l'exercice considéré, le gain ou la perte de réévaluation est comptabilisé(e) dans l'état des résultats financiers. S'ils se rapportent à des exercices ultérieurs, le gain ou la perte de réévaluation est inscrit(e) dans l'état de la situation financière. Pour effectuer cette réévaluation en fin d'exercice, le taux du marché pour le contrat à terme est obtenu auprès de banques et comparé au taux de change opérationnel de l'ONU pour établir le gain ou la perte.

### **Gestion du risque financier**

2.25 Les activités menées par l'Office l'exposent à divers risques financiers, notamment ceux liés aux taux de change. La politique de l'Office en matière de gestion du risque financier tient compte du caractère imprévisible des taux de change et vise à réduire le plus possible les effets de leurs fluctuations sur ses résultats financiers. Cette politique est mise en œuvre par un service de trésorerie

central qui s'appuie sur les directives techniques de l'Office concernant les domaines à risque, à savoir les opérations de change, l'utilisation d'instruments financiers dérivés ou le placement des liquidités excédentaires.

#### **Avances et charges comptabilisées d'avance**

2.26 Les avances et les charges comptabilisées d'avance sont comptabilisées à leur valeur nominale.

#### **Stocks**

2.27 Les stocks sont évalués au coût ou à la valeur de remplacement si celle-ci est la plus faible. Le coût des stocks comprend le coût d'acquisition ou la juste valeur, dans le cas des biens ayant fait l'objet d'une contribution en nature, et tous les autres coûts qui ont été nécessaires pour amener les stocks à l'endroit où ils sont détenus.

2.28 Le coût de remplacement en cours, utilisé à des fins de distribution des stocks aux bénéficiaires à un coût nul ou symbolique, se fait au coût que l'Office supporterait pour acquérir un actif à la date de clôture.

2.29 Il est déterminé à l'aide d'une formule de calcul du coût moyen pondéré.

2.30 Des provisions pour dépréciation sont comptabilisées dans l'état des résultats financiers de l'exercice pendant lequel il est prévu que les stocks se déprécient.

#### **Immobilisations corporelles**

2.31 Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût historique diminué des amortissements cumulés et de toute dépréciation constatée. Pour les dons, on utilise la juste valeur à la date de l'acquisition à la place du coût historique. Les immobilisations acquises avant le 1<sup>er</sup> janvier 2010 étaient comptabilisées à leur juste valeur à la date de l'acquisition, et amorties selon la méthode linéaire sur le restant de leur vie utile.

2.32 Les immobilisations corporelles sont comptabilisées dans les états financiers si leur coût dépasse une valeur nominale.

2.33 Les coûts ultérieurs sont comptabilisés dans la valeur comptable de l'actif ou séparément, selon qu'il convient, sous réserve que l'Office attende des avantages économiques futurs de cette immobilisation, lui attribue un potentiel de service et puisse en calculer le coût de manière fiable. Tous les frais de réparation et d'entretien sont comptabilisés dans l'état des résultats financiers de l'exercice auquel ils sont engagés.

2.34 L'amortissement est calculé à l'aide de la méthode linéaire, de manière à répartir le coût des actifs sur leur durée d'utilité. Les taux d'amortissement, indiqués ci-après, sont révisés chaque année (les biens acquis avant 2010 ne sont pas soumis aux mêmes taux) :

<i>Type d'actif</i>	<i>Taux d'amortissement (en pourcentage)</i>
<b>Bâtiments et aménagements de terrain</b>	
Bâtiments et aménagements de terrains	4
Bâtiments préfabriqués	10
Aménagements de terrain de courte durée	14
Améliorations locatives	20
<b>Véhicules</b>	
Camions	5
Berlines, minibus, fourgonnettes et autres véhicules commerciaux légers	10
Autres véhicules	14
<b>Matériel</b>	
Matériel informatique et télématique de longue durée, matériel médical et matériel technique destiné à la formation continue	14
Matériel et outillage divers, matériel de bureau, matériel informatique et télématique de durée moyenne et matériel didactique et scolaire	20
Matériel informatique et télématique de courte durée, ordinateurs et imprimantes	33
Matériel de bureau du Département du microfinancement	10
<b>Mobilier et agencements</b>	
Agencements	14
Mobilier	10-20

### **Immobilisations en cours**

2.35 Toutes les dépenses d'investissement relatives à des travaux de construction sont comptabilisées parmi les immobilisations corporelles, sur un compte distinct. À l'achèvement des travaux, leur montant cumulé est imputé sur un compte d'immobilisations corporelles et amorti à l'aide des taux indiqués plus haut à compter de la date à laquelle l'actif est mis en service.

### **Immobilisations incorporelles**

2.36 Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût historique, diminué des amortissements cumulés et de toute dépréciation constatée. Pour les dons, on utilise la juste valeur à la date de l'acquisition à la place du coût historique. Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées dans les états financiers si leur coût dépasse une valeur nominale.

2.37 Tous les actifs incorporels qui ont une durée d'utilité définie sont amortis selon la méthode d'amortissement linéaire, en fonction du coût ou de la valeur de l'immobilisation et de sa valeur résiduelle. La durée d'utilité estimée des grandes catégories d'immobilisations incorporelles, indiquée ci-après, fait l'objet d'un examen annuel :

<i>Catégorie d'immobilisations</i>	<i>Durée d'utilité (en années)</i>
Logiciels acquis à l'extérieur	3
Logiciels développés en interne	3
Licences et redevances	2
Droits d'auteur	3

2.38 La comptabilisation des immobilisations incorporelles repose sur des critères stricts : l'immobilisation incorporelle doit être identifiable et sous le contrôle de l'Office et ses avantages économiques futurs ou son potentiel de service doivent pouvoir être calculés de manière fiable. Leur durée d'utilité résiduelle doit également être prise en compte. Les dépenses portant sur des activités de recherche ayant pour but l'acquisition de nouvelles connaissances scientifiques ou techniques sont passées en charges à mesure qu'elles sont engagées.

#### **Acquisition et développement de logiciels**

2.39 Les licences de logiciels acquises sont portées en immobilisations sur la base des dépenses engagées pour acheter et mettre en service les logiciels correspondants. Les coûts directement liés au développement des logiciels destinés à l'Office sont comptabilisés comme des immobilisations incorporelles. Les activités de développement sont celles qui comprennent un plan ou un concept pour la fabrication de produits ou procédés nouveaux ou comportant des améliorations significatives. Les dépenses relatives à ces activités ne sont portées en immobilisations que si les conditions suivantes sont réunies : les coûts de développement peuvent être mesurés de façon fiable, le produit ou procédé est techniquement et commercialement réalisable, l'obtention des avantages économiques attendus est probable, et l'Office a l'intention de mener à bien le développement de l'actif en question et de l'utiliser et dispose de ressources suffisantes pour ce faire. Les dépenses immobilisables comprennent le coût des matières premières, les frais de main-d'œuvre directe et les frais généraux directement liés à la mise au point de l'actif pour son utilisation prévue. D'autres dépenses liées au développement de logiciels sont comptabilisées dans l'état des résultats financiers à mesure qu'elles sont engagées : les dépenses portées en immobilisations sont évaluées au coût diminué des montants cumulés des amortissements et des dépréciations.

#### **Dépréciation**

2.40 Les actifs sujets à dépréciation ou amortissement sont passés en revue chaque année pour s'assurer que leur valeur comptable est encore recouvrable. Une dépréciation se produit en cas de perte totale, de dommage important ou d'obsolescence. En cas de perte totale, on comptabilise une dépréciation totale. Cette dépréciation peut être reprise lors d'un exercice suivant jusqu'à concurrence du montant de la perte.

**Contrats de location simple**

2.41 Il s'agit de contrats dans lesquels la grande majorité des risques et des avantages inhérents à la propriété restent à la charge du bailleur. Les montants dus dans le cadre de ces contrats sont comptabilisés comme des dépenses dans l'état des résultats financiers.

**Créditeurs et charges à payer**

2.42 Les créiteurs et les charges à payer représentent les obligations actuelles de l'Office contractées dans le cadre d'événements passés.

**Avantages du personnel**

2.43 L'Office répartit les avantages du personnel dans les catégories suivantes :

- Les prestations à court terme, qui sont dues intégralement dans les 12 mois suivant la fin de la période pendant laquelle les membres du personnel ont rendu les services correspondants;
- Les avantages postérieurs à l'emploi;
- Les autres avantages à long terme du personnel;
- Les indemnités de fin de contrat de travail.

2.44 L'Office 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 des prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et des prestations connexes. Le régime de la Caisse des pensions est un régime multiemployeur à prestations définies financé par capitalisation. L'alinéa b) de l'article 3 des Statuts de la Caisse précise que peuvent s'affilier à cette dernière les institutions spécialisées et toute autre organisation intergouvernementale internationale qui applique le régime commun de traitements, indemnités et autres conditions d'emploi de l'ONU et des institutions spécialisées. Tous les fonctionnaires internationaux cotisent à la Caisse.

2.45 Le régime expose les organisations affiliées à la Caisse aux risques actuariels associés au personnel présent et passé d'autres organisations, ce qui fait qu'il n'existe pas de base cohérente et fiable pour imputer à telle ou telle organisation la part qui lui revient dans les engagements, les actifs et les coûts du régime. Ni la Caisse, ni l'Office, ni aucune autre organisation affiliée n'est en mesure de déterminer la part respective de ses engagements, avoirs et dépenses d'une manière suffisamment fiable pour pouvoir la comptabiliser, si bien que l'Office a traité ce régime comme un régime à cotisations définies, conformément aux dispositions de la norme IPSAS 25 : Avantages du personnel. Les cotisations que l'Office verse à la Caisse au cours de l'exercice sont comptabilisées comme des dépenses dans l'état des résultats financiers.

2.46 Tous les membres du personnel recruté sur le plan régional cotisent à la Caisse de prévoyance du personnel recruté sur le plan régional, considérée comme un régime de retraite à cotisations définies aux termes de la norme 25 : Avantages du personnel.

### **Provisions et passifs éventuels**

2.47 Des provisions sont constituées au titre d'un passif éventuel dans les cas suivants : l'Office a contracté une obligation juridique ou implicite dans le cadre d'un événement passé; il est probable qu'il soit tenu de s'acquitter de cette obligation et il est possible de faire une estimation du montant correspondant.

2.48 D'autres obligations matérielles, qui ne remplissent pas les conditions requises pour être considérées comme des éléments de passif, sont comptabilisées comme passif éventuel dans les notes relatives aux états financiers, lorsque leur existence ne peut être attestée que si un ou plusieurs événements futurs que l'Office ne maîtrise pas complètement se produisent ou non.

### **Intérêts créditeurs**

2.49 Les intérêts créditeurs sont comptabilisés au titre de l'exercice auquel ils sont perçus. Le montant des intérêts créditeurs des dépôts bancaires est de 0,522 million de dollars.

### **Recouvrement des dépenses d'appui au programme**

2.50 En application des accords signés avec les donateurs, l'Office touche un pourcentage précis des dépenses engagées pour certains projets. Ces sommes, comptabilisées comme des recettes, représentent les frais généraux engagés par l'Office pour exécuter les projets en question. Le montant des dépenses d'appui au programme recouvrées s'élève à 0,136 million de dollars.

### **Comptabilité par fonds et information sectorielle**

2.51 Un fond, entité comptable dont les comptes s'équilibrent, est créé pour comptabiliser les opérations menées dans un objectif précis. Les fonds sont constitués pour financer la mise en œuvre d'activités ou d'objectifs donnés, dans le respect de certaines règles, restrictions et limites. Établis selon la méthode de la comptabilité par fonds, les états financiers indiquent, en fin d'exercice, la situation consolidée de tous les fonds de l'Office. Les soldes des fonds représentent le montant cumulé de leurs recettes et dépenses résiduelles.

2.52 Un secteur est une activité ou un ensemble d'activités pour lesquels les informations financières sont communiquées séparément, ce qui permet d'évaluer dans quelle mesure une entité a réussi à atteindre ses objectifs dans le passé et de décider de la future allocation des ressources. L'Office répartit les projets, opérations et activités des fonds dans quatre secteurs :

- Les activités non préaffectées;
- Les activités préaffectées, à savoir :
  - Les activités soumises à restriction : série d'activités périodiques visant à atteindre des objectifs clairement définis dans un délai donné et au moyen d'un budget déterminé. Il peut s'agir aussi bien d'activités liées à des contributions en espèces qu'en nature;
  - Les appels d'urgence : activités d'urgence faisant l'objet d'une demande de financement externe, menées à la suite d'une crise passagère ou d'une crise humanitaire durable;

- Les projets : activités menées en réponse à des besoins d'équipement ou de développement, destinées à améliorer ou compléter les programmes et systèmes existants;
- Le microfinancement : activité consistant à accorder aux ménages et aux petits entrepreneurs des prêts destinés à améliorer leur qualité de vie (prêts à la consommation et au logement dans le cas des ménages), à créer de l'emploi, à faire reculer la pauvreté, à permettre aux femmes d'accéder à une plus grande autonomie et à donner aux réfugiés de Palestine la possibilité de gagner leur vie.

### **Comparaison des chiffres effectifs et des chiffres prévus dans le budget**

2.53 Le budget de l'exercice biennal 2012-2013 a été présenté à l'Assemblée générale, qui l'a examiné. Par la suite, l'allocation des ressources et l'ouverture des crédits ont été exécutées par délégation de pouvoir.

2.54 Le budget de l'exercice biennal est établi selon la comptabilité de caisse modifiée et les états des résultats financiers selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Eu égard à la diversité des bases de l'élaboration des budgets et des états financiers, l'état V (état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs), conformément à la norme IPSAS 24 (Présentation de l'information budgétaire dans les états financiers), est établi selon les mêmes principes comptables, la même classification et la même période que ceux du budget approuvé.

2.55 L'état comparatif comprend les montants initial et définitif inscrits au budget, les dépenses effectives sur une base comparable et une explication des différences significatives entre les montants inscrits au budget et les montants effectifs.

2.56 La note 34 présente un rapprochement entre les montants effectifs présentés dans l'état comparatif des montants inscrits au budget, et des montants effectifs inscrits dans l'état des flux de trésorerie nets, provenant du fonctionnement, des activités de placement et des activités de financement, et indique séparément tous les écarts dus à des divergences dans des méthodes comptables ou à des différences dans la période couverte ou encore le périmètre des entités prises en compte.

### **Note 3**

#### **Modifications apportées à la présentation des états financiers de 2012**

3.1 Conformément à la politique de l'UNRWA, le Département du microfinancement a modifié sa politique de capitalisation des immobilisations corporelles en portant de 500 à 2 000 dollars la valeur à partir de laquelle les actifs sont portés en immobilisations, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2010. Toutefois, les écritures comptables ont été établies en 2013, afin de permettre d'effectuer des comparaisons. La présentation des états financiers de 2012 a été modifiée pour refléter la diminution des avoirs et du montant de l'actif net de 0,154 million de dollars exposée ci-dessous.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>État financier vérifié 2012</i>	<i>Ajustement</i>	<i>État financier modifié 2012</i>
<b>État I : situation financière</b>			
Immobilisations corporelles	437 772	(154)	437 618
Excédent/(déficit) cumulé	192 432	(154)	192 278
<b>État II : résultats financiers</b>			
Services contractuels	145 644	35	145 679
Amortissement	22 933	(21)	22 912
Excédent/(déficit) pour l'année	(47 451)	(14)	(47 465)
<b>État III : variations de l'actif net ou de la situation nette</b>			
Solde d'ouverture préaffecté, excédent/(déficit) accumulé	242 174	(154)	242 020

#### Note 4

##### Trésorerie et équivalents de trésorerie

4.1 La trésorerie est détenue essentiellement dans des comptes bancaires tenus en dollars des États-Unis. Elle est composée des éléments suivants :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2013</i>	<i>31 décembre 2012</i>
Encaisse	15 122	1 747
Fonds en banque	263 273	230 686
<b>Total</b>	<b>278 395</b>	<b>232 433</b>

4.2 L'Office détenait des fonds destinés à d'autres entités des Nations Unies : ils s'élevaient à 2,712 millions de dollars au 31 décembre 2013 et à 1,869 million de dollars au 31 décembre 2012.

4.3 Au 31 décembre 2013, les soldes de la trésorerie et des équivalents de trésorerie étaient détenus dans les monnaies indiquées ci-dessous. Les montants exprimés dans ces monnaies ont été convertis au taux de change officiel de l'ONU en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2014.

Monnaie	Solde au 31 décembre 2013			Solde au 31 décembre 2012		
	Montant dans la monnaie d'origine (milliers)	Taux de change officiel de l'ONU	Montant en dollars É.-U. (milliers)	Montant	Taux de change officiel de l'ONU	Montant en dollars É.-U. (milliers)
Dollar australien	0,14	1,122	0,12	–	0,965	–
Dollar canadien	209	1,067	196	231	0,993	233
Franc suisse	118	0,887	133	341	0,911	374
Couronne danoise	275	5,406	51	500	5,621	89
Livre égyptienne	56	6,942	8	(8)	6,188	(1)
Euro	26 699	0,725	36 827	14 652	0,754	19 432
Livre sterling	126	0,605	209	1 876	0,619	3 030
Dinar jordanien	3 765	0,708	5 318	4 578	0,708	6 466
Yen	630 145	104,93	6 005	630 132	86,070	7 321
Livre libanaise	3 160 335	1 506	2 098	312 117	1 499	208
Nouveau sheqel israélien	8 976	3,486	2 575	5 502	3,722	1 478
Couronne norvégienne	94	6,117	16	20 030	5,562	3 601
Couronne suédoise	428	6,488	66	301	6,488	46
Livre syrienne	236 165	143,57	1 645	88 763	74,370	1 194
Dollar É.-U.	208 126	1,000	208 126	187 215	1,000	187 215
Fonds en banque			263 273			230 686
Encaisse			15 122			1 747
<b>Total</b>			<b>278 395</b>			<b>232 43</b>

## Note 5

### Prêts à recevoir

5.1 Il s'agit des prêts octroyés par le Département du microfinancement et par le Programme d'aide aux organismes de microfinancement, lesquels les financent à la fois par une première contribution de donateur (nouveaux prêts) et par des fonds de crédit renouvelables. Le Département du microfinancement est un département indépendant au sein de l'Office. Le Programme d'aide aux organismes de microfinancement est un sous-programme de la Division des services sociaux du Département des services de secours et des services sociaux de l'Office.

5.2 La composition des prêts, déduction faite de la dotation aux provisions pour créances douteuses, se présente comme suit, par durée d'échéance :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	Département du micro- financement	Programme d'aide aux organismes de microfinancement	Total	Département du micro- financement	Programme d'aide aux organismes de microfinancement	Total
Prêts courants	17 282	1 400	18 682	18 256	1 165	19 421
Prêts non courants	1 490	905	2 395	1 871	806	2 677
<b>Total</b>	<b>18 772</b>	<b>2 305</b>	<b>21 077</b>	<b>20 127</b>	<b>1 971</b>	<b>22 098</b>

### Provision pour prêts à recevoir

5.3 Le montant de la dotation aux provisions pour créances douteuses a évolué comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	Département du micro- financement	Programme d'aide aux organismes de microfinancement	Total	Département du micro- financement	Programme d'aide aux organismes de microfinancement	Total
Solde d'ouverture	(2 539)	(18)	(2 557)	(1 390)	(20)	(1 410)
Ajouts	(853)	(3)	(856)	(1 986)	–	(1 986)
À déduire :						
Comptabilisations en pertes	2 053	1	2 054	837	2	839
<b>Solde de clôture</b>	<b>(1 339)</b>	<b>(20)</b>	<b>(1 359)</b>	<b>(2 539)</b>	<b>(18)</b>	<b>(2 557)</b>

### Dotation aux provisions pour prêts irrécouvrables

5.4 Pour le Programme d'aide aux organismes de microfinancement, la provision pour créances douteuses est égale à 3 % de l'encours du portefeuille de prêts, dont sont exclus les prêts octroyés au personnel de l'Office, pour lesquels il n'est pas constitué de provision.

5.5 Pour le Département du microfinancement, la provision pour créances douteuses est déterminée en fonction d'un rapport sur le portefeuille des prêts à risque classés par échéances (voir ci-dessous) et s'applique au montant total de l'encours de chaque prêt. L'empirisme, l'expérience passée et la connaissance du marché ont permis au Département de déterminer le montant de la provision à constituer au titre des débiteurs défaillants :

<i>Retard de paiement</i>	<i>Dotation aux provisions (pourcentage)</i>
Prêt non échu	1
De 1 à 30 jours	5
De 31 à 60 jours	10
De 61 à 90 jours	25
De 91 à 120 jours	50
De 121 à 180 jours	75
De 181 à 360 jours	100

5.6 Depuis septembre 2012, une dépréciation spéciale a été appliquée aux prêts restant à recevoir en République arabe syrienne, afin de limiter les risques posés par la situation de conflit armé. Les taux utilisés à la fin de 2013 pour le calcul des réserves sont indiqués ci-dessous :

<i>Retard de paiement</i>	<i>Dotation aux provisions pour dépréciation spéciale (pourcentage)</i>
De 1 à 30 jours	95
De 31 à 60 jours	90
De 61 à 90 jours	75
De 91 à 120 jours	50
De 121 à 180 jours	25
De 181 à 360 jours	0

5.7 D'après les pourcentages indiqués ci-dessus, plus un débiteur est défaillant, plus la réserve à constituer est importante. Cette provision apparaîtra dans l'état des résultats financiers de l'exercice. Tous les mois, on procède à un ajustement en fonction de l'évolution de la provision. Au-delà de 360 jours d'arriérés de paiement, lorsque la provision a porté sur la totalité du prêt, on le comptabilise en pertes. Le recouvrement des prêts comptabilisés en pertes se poursuivra au sein du service de recouvrement du Département.

## **Note 6**

### **Contributions à recevoir**

6.1 Les contributions à recevoir sont les contributions annoncées, confirmées et restant à payer par les donateurs, lesquels ont 12 mois pour s'en acquitter. On trouvera ci-après la répartition des soldes des contributions qui restaient à régler en fin d'exercice, par catégories de donateur :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Sommes à recevoir de gouvernements	7 649	3 979
Sommes à recevoir d'organisations intergouvernementales	14 564	20 483
Sommes à recevoir d'organisations non gouvernementales	1 932	–
Sommes à recevoir d'organismes des Nations Unies	–	431
Provision pour contributions à recevoir	(550)	(2 092)
<b>Total des contributions à recevoir</b>	<b>23 595</b>	<b>22 801</b>

6.2 Il n'y a pas de contributions non courantes à recevoir 12 mois ou plus après le 31 décembre 2013.

6.3 Les contributions à recevoir sont des contributions de donateurs portant sur chacun des cinq secteurs recensés. Les donateurs peuvent assortir leurs contributions de restrictions, notamment exiger que l'Office les utilise pour un projet, une activité ou un pays précis, dans un délai donné.

6.4 Les montants des contributions à recevoir sont indiqués déduction faite de la dotation aux provisions pour diminution prévue du produit des contributions et créances douteuses.

6.5 Le montant de la dotation aux provisions pour créances douteuses a évolué comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Solde d'ouverture	2 092	5 589
Réduction de la provision	(1 403)	(3 042)
Ajout au cours de la période	119	–
À déduire : Comptabilisations en pertes	(258)	(455)
<b>Solde de clôture</b>	<b>550</b>	<b>2 092</b>

6.6 La dotation aux provisions pour créances douteuses est calculée à l'aide des pourcentages suivants appliqués aux contributions restant à recevoir :

(En pourcentage)

<b>Gouvernements</b>		
	Moins de 2 ans	0
	De 2 ans à moins de 3 ans	50
	3 ans et plus	100

6.7 Au-delà de six ans, la demande de comptabilisation en pertes, accompagnée des justificatifs de la créance douteuse, doit être adressée au Directeur de la

Division des finances, qui l'approuvera une fois que toutes les mesures de recouvrement auront été épuisées.

## Note 7 Débiteurs

7.1 Les créances doivent être recouvrées dans les 12 mois. Elles comprennent :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Référence	31 décembre 2013	31 décembre 2012
TVA à recevoir	Note 7.1.1	93 137	76 648
Débiteurs divers	Note 7.1.2	6 726	9 592
Sommes dues par la Caisse de prévoyance du personnel recruté sur le plan régional		–	464
À déduire : Provisions	Note 7.1.3	(47 694)	(36 149)
<b>Débiteurs (déduction faite des provisions)</b>		<b>52 169</b>	<b>50 555</b>

### TVA à recevoir

7.1.1 La TVA à recevoir représente les sommes à recevoir des gouvernements au titre de la TVA que l'Office a réglée et peut se faire rembourser. La composition de la TVA à recevoir est la suivante :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Sommes à recevoir de l'Autorité palestinienne au titre de la taxe sur la valeur ajoutée	91 063	73 221
Sommes à recevoir du Gouvernement israélien au titre de la taxe sur la valeur ajoutée	1 110	1 052
Sommes à recevoir du Gouvernement libanais au titre de la taxe sur la valeur ajoutée	964	2 375
<b>Total</b>	<b>93 137</b>	<b>76 648</b>

### Débiteurs divers

7.1.2 Les débiteurs divers comprennent :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Gouvernements	207	134
Débiteurs divers	3 066	4 066
Comptes personnels de fonctionnaires	3 296	5 253

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Montants remboursables au titre des services publics de distribution	157	139
<b>Total</b>	<b>6 726</b>	<b>9 592</b>

### 7.1.3 Provisions

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	TVA	Débiteurs	Total	TVA	Débiteurs	Total
Solde d'ouverture	(34 914)	(1 235)	(36 149)	(27 767)	(1 284)	(29 051)
Ajouts	(11 772)	(201)	(11 973)	(7 147)	(534)	(7 681)
À déduire :						
Comptabilisations en pertes	–	428	428		583	583
<b>Solde de clôture</b>	<b>(46 686)</b>	<b>(1 008)</b>	<b>(47 694)</b>	<b>(34 914)</b>	<b>(1 235)</b>	<b>(36 149)</b>

7.2 Les provisions constituées au titre de la TVA à recevoir et des comptes débiteurs sont des montants estimatifs calculés à partir de l'analyse chronologique des montants restant à recevoir à la date d'arrêt des comptes. Leurs montants sont calculés en fonction de l'expérience antérieure et de la probabilité de parvenir à recouvrer les montants dus dans les délais indiqués ci-dessous.

(En pourcentage)

<b>TVA à recevoir</b>	Moins de 2 ans	0
	De 2 ans à moins de 3 ans	50
	3 ans et plus	100
<b>Débiteurs divers</b>	1 an et plus	100

7.3 Au-delà de six ans pour la TVA à recevoir et de trois ans pour les débiteurs divers, la demande de comptabilisation en pertes, accompagnée des justificatifs de la créance douteuse, doit être adressée au Directeur de la Division des finances, qui l'approuvera une fois que toutes les mesures de recouvrement auront été épuisées. Dans certains cas, les mesures de recouvrement se poursuivent au-delà des échéances indiquées ci-dessus.

## Note 8

### Autres éléments d'actif

8.1 Les charges payées d'avance et les avances aux fournisseurs constituent d'autres éléments d'actif. Elles s'élevaient en tout à 7,760 millions de dollars au 31 décembre 2013 et à 4,331 millions de dollars au 31 décembre 2012. Ces montants englobent les charges payées d'avance au personnel, qui s'élevaient à

0,099 million de dollars au 31 décembre 2013 et à 0,381 million de dollars au 31 décembre 2012.

8.2 Le tableau ci-dessous montre la composition des charges payées d'avance et des avances aux fournisseurs au 31 décembre 2013. La totalité du montant des actifs non courants représente les avances aux fournisseurs.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Actifs courants		
Avances aux fournisseurs	7 336	3 596
Charges payées d'avance au personnel	99	381
Actifs non courants		
Avances aux fournisseurs	325	354
<b>Total</b>	<b>7 760</b>	<b>4 331</b>

## Note 9 Stocks

9.1 La composition des stocks est la suivante :

(En milliers de dollars des États-Unis)

Type de stocks	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Entrepôt	28 071	23 253
Pharmacie ou dispensaire	3 838	3 256
En transit	15 482	2 927
Unité de production	241	196
<b>Total</b>	<b>47 632</b>	<b>29 632</b>

9.2 Les stocks en entrepôt se répartissent en quatre grandes catégories d'articles qui sont distribués aux réfugiés ou utilisés pour leur fournir des services : fournitures médicales, fournitures générales, nourriture et transport motorisé.

9.3 Les stocks de pharmacie ou de dispensaire sont des fournitures médicales sorties des entrepôts et conservées dans les pharmacies et dispensaires respectifs des cinq secteurs.

9.4 Les stocks de l'unité de production se trouvent dans le centre de broderie de l'Office, à Gaza, qui fonctionne de manière autonome. En effet, il applique ses propres règles en matière de contrôle de la gestion et d'évaluation des résultats. Les stocks de cette unité de production sont inscrits à l'actif, à leur coût, dans les états financiers.

9.5 La composition des stocks de l'unité de production est la suivante :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Matières premières	73	73
Produits en cours de fabrication	9	10
Produits finis	159	113
<b>Total</b>	<b>241</b>	<b>196</b>

9.6 En 2013, la dépréciation des stocks s'est chiffrée à 0,122 million de dollars, contre 0,124 million de dollars en 2012.

9.7 L'Office procède à un inventaire tous les trimestres. En raison de la grève du personnel de l'UNRWA en Cisjordanie en décembre 2013 et janvier 2014, le dernier inventaire complet effectué dans ce secteur remonte au 30 septembre 2013. La valeur d'inventaire de clôture pour le Bureau de l'Office en Cisjordanie au 31 décembre 2013 correspond à la valeur des stocks du trimestre précédent après prise en compte des ajouts et des retraits effectués au cours de la période allant de septembre à décembre 2013.

## **Note 10**

### **Instruments financiers dérivés**

#### **Nature des instruments financiers**

10.1 La note 2 décrit en détail les principales conventions et méthodes comptables adoptées, les critères sur lesquels reposent la comptabilisation, la base d'évaluation et la méthode de comptabilisation des gains et des pertes dans chaque catégorie d'actifs et de passifs financiers.

10.2 Les instruments financiers de l'Office comprennent des contributions à recevoir en espèces, des prêts accordés dans le cadre du programme de crédits du Département du microfinancement, des créances diverses, des avoirs en banque, des contrats à terme de gré à gré et des dettes.

#### **Instruments financiers dérivés**

10.3 Tous les contrats à terme de gré à gré en cours ont été réévalués au 31 décembre 2013. Cette réévaluation s'est soldée par une moins-value d'un montant de 82 000 dollars, qui est inscrite au passif dans l'état de la situation financière. Les détails de la réévaluation sont présentés dans le tableau ci-dessous.

## 10.3.1 Réévaluation des contrats de 2013 au 31 décembre 2013

<i>Éléments couverts</i>			<i>Instruments de couverture</i>						
<i>Contributions des donateurs</i>			<i>Contrats à terme de gré à gré en devises</i>				<i>Plus-value (moins-value)</i>		
<i>Monnaie</i>	<i>Montants (milliers)</i>	<i>Date de réception prévue</i>	<i>Monnaie couverte</i>	<i>Montants couverts (milliers)</i>	<i>Taux de charge à terme</i>	<i>Montant du contrat à terme (milliers de dollars É.-U.)</i>	<i>Taux de change opérationnel de l'ONU</i>	<i>Montant au taux de change opérationnel de l'ONU (milliers)</i>	<i>Réévaluation au 31 décembre 2013 (milliers de dollars É.-U.)</i>
Euro	35 000	Janvier 2013	Euro	35 000	1,3772	48 202	1,3793	48 276	(73)
Euro	66 000	Avril 2013	Euro	66 000	1,3792	91 026	1,3793	91 034	(9)
<b>Total inscrit au passif dans l'état de la situation financière</b>									<b>(82)</b>

10.3.2 Les contrats à terme qui sont arrivés à échéance en 2013 se sont soldés par une moins-value réalisée de 36 000 dollars au cours de l'année (voir tableau ci-dessous). Cette moins-value est inscrite dans l'état des résultats financiers.

#### Moins-values réalisées sur les contrats à terme de gré à gré arrivés à échéance en 2013

Monnaie	Montant (milliers)	Date de l'évaluation	Banque	Terme sec	Montant reçu (milliers de dollars É.-U.)	Statut	Taux de change opérationnel de l'ONU	Plus-value (moins-value) (milliers de dollars É.-U.)
Euro	15 000	10 décembre 2013	HSBC	1,3563	20 344	Réglé	1,3587	(36)
Euro	(15 000)	10 décembre 2013	HSBC	1,3707	(20 561)	Réglé	1,3587	(180)
Euro	15 000	23 décembre 2013	HSBC	1,3707	20 561	Réglé	1,3587	180
<b>Total partiel</b>								<b>(36)</b>
<b>Total des moins-values réalisées sur les contrats à terme de gré à gré</b>								<b>(36)</b>

#### Risque de crédit

10.4 L'Office a un risque de crédit limité parce que ses donateurs sont généralement d'une grande solvabilité. Les contributions qu'il doit recevoir proviennent essentiellement de nations souveraines. La note 6 donne le détail des contributions à recevoir, y compris la dotation aux provisions pour réduction du produit des contributions.

10.5 Le risque de crédit le plus élevé provient des prêts octroyés par le Département du microfinancement. Pour maîtriser ce risque, le Département :

- Fixe des plafonds pour limiter le montant des crédits directs pour chaque produit en fonction du flux de trésorerie de chaque client;
- Propose une gamme de produits à différents secteurs afin de répartir les crédits et de limiter la concentration;
- Élabore des politiques de crédit par produit qui régissent les garanties et les critères à remplir pour respecter les dispositions réglementaires de chaque juridiction;
- Crée un système d'autorisations pour l'approbation et le renouvellement des crédits;
- Étudie et évalue le risque qui existe au-delà des limites fixées avant que des crédits ne soient octroyés aux clients. Le renouvellement des crédits est soumis à la même procédure;
- Élabore et tient à jour un système d'évaluation du risque afin de classer le niveau de risque de tel ou tel crédit en fonction de la date à laquelle les provisions pour dépréciation sont nécessaires;
- Conseille et forme le personnel pour l'aider à promouvoir les bonnes pratiques de gestion du risque de crédit.

10.6 En 2013, le risque de crédit a continué à augmenter en Syrie et dans la bande de Gaza en raison des conflits. Le Département du microfinancement maîtrise ce

risque en augmentant le montant des provisions à mesure que la part du portefeuille à risque sur le portefeuille total augmente.

10.7 L'Office confie ses avoirs à diverses banques, s'exposant ainsi au risque qu'une banque faillisse à son obligation envers lui. Toutefois, toutes ses sommes importantes sont déposées dans des banques notées P-1.

10.8 Il ne semble pas y avoir de risque que ses autres créances ne puissent pas être réglées lorsqu'elles arriveront à échéance.

#### **Risque de taux d'intérêt**

10.9 L'Office dépose ses fonds sur des comptes à taux d'intérêt fixes à court terme, qui ne présentent donc pas de risque élevé.

#### **Risque de change**

10.10 L'Office reçoit des contributions de donateurs en monnaies autres que le dollar, monnaie principale des dépenses. En 2013, 38 % des contributions étaient libellées en dollars et 62 % dans d'autres monnaies. Les prêts accordés par le Département du microfinancement sont libellés dans des monnaies différentes selon le secteur d'activité de l'Office : en dollars des États-Unis dans la bande de Gaza, en dinars jordaniens en Jordanie et Cisjordanie et en livres syriennes en Syrie.

10.11 Par ailleurs, certaines dépenses des bureaux de secteur sont effectuées dans des monnaies autres que le dollar. L'Office est donc exposé au risque qui découle des fluctuations des taux de change. C'est pourquoi il utilise des contrats à terme de gré à gré en devises pour limiter le risque de change inhérent aux contributions des donateurs.

10.12 Pour protéger ses actifs et sa trésorerie contre les fluctuations monétaires défavorables, l'Office gère les risques avec prudence et recourt à des opérations de couverture pour réduire au minimum les risques de change. À cette fin, il conclut des contrats à terme de gré à gré pour éliminer le risque d'une hausse de la valeur du dollar et s'assurer des recettes d'un montant connu.

10.13 Pendant l'exercice qui a pris fin le 31 décembre 2013, trois contrats ont été réglés. Au 31 décembre 2013, l'Office détenait deux contrats non réalisés. Les moins-values réalisées sont comptabilisées dans les écarts de change présentés dans l'état des résultats financiers.

10.14 Au 31 décembre 2013, 80 % des avoirs en banque étaient libellés en dollars, 4 % dans des monnaies locales utilisées par les bureaux de secteur de l'Office pour financer leur fonctionnement, et le reste dans d'autres monnaies. La répartition détaillée des avoirs en banque libellés dans des monnaies autres que le dollar est décrite dans la note 4.

#### **Note 11**

##### **Immobilisations corporelles**

11.1.1 Le tableau ci-dessous présente un récapitulatif des immobilisations corporelles au 31 décembre 2013.

(En milliers de dollars des États-Unis)

Description	2013								2012	
	Terrains	Bâtiments	Améliorations locatives	Mobilier et agencement	Matériel informatique et de bureau	Véhicules à moteur	Travaux de construction en cours	Actifs non mis en service	Total	Total
<b>Coût</b>										
Au 1 <sup>er</sup> janvier	16 250	397 423	511	932	31 532	33 140	41 411	1 407	522 606	476 905
+ Ajouts	–	56 098	56	625	2 110	1 656	(24 300)	824	37 069	47 607
(-) Cessions et ajustement <sup>a</sup>	–	3 030	–	2	264	296	–	–	3 592	1 906
<b>Solde au 31 décembre 2013 (A)</b>	<b>16 250</b>	<b>450 491</b>	<b>567</b>	<b>1 555</b>	<b>33 378</b>	<b>34 500</b>	<b>17 111</b>	<b>2 231</b>	<b>556 083</b>	<b>522 606</b>
<b>Amortissements et dépréciations</b>										
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	–	46 686	398	178	19 091	18 633	–	–	84 986	62 226
Amortissements	–	17 287	54	193	4 256	2 232	–	–	24 022	22 563
(-) Amortissements sur cessions et ajustements <sup>a</sup>	–	440	–	1	146	7	–	–	594	482
Dépréciations	–	4 747	–	–	1	–	–	–	4 748	679
<b>Solde au 31 décembre (B)</b>	<b>–</b>	<b>68 280</b>	<b>452</b>	<b>370</b>	<b>23 202</b>	<b>20 858</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>113 162</b>	<b>84 986</b>
<b>Valeur comptable au 31 décembre (A moins B)</b>	<b>16 250</b>	<b>382 211</b>	<b>115</b>	<b>1 185</b>	<b>10 176</b>	<b>13 642</b>	<b>17 111</b>	<b>2 231</b>	<b>442 921</b>	<b>437 620</b>

<sup>a</sup> Voir note 11.1.2.

11.1.2 La valeur nette des cessions et ajustements est répartie comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2013	2012
Pertes sur cession	2 350	1 422
Produit de la vente d'actifs	140	–
Ajustements	509	2
<b>Valeur nette des cessions et ajustements (établie conformément à la note 11.1.1)</b>	<b>2 999</b>	<b>1 424</b>

## Note 12

### Immobilisations incorporelles

12.1 Les immobilisations incorporelles sont constituées des actifs suivants :

(En milliers de dollars des États-Unis)

Catégorie	2013				2012			
	Solde d'ouverture	Ajouts	Cessions	Solde de clôture	Solde d'ouverture	Ajouts	Cessions	Solde de clôture
Logiciels acquis séparément	528	222	–	750	150	378	–	528
Logiciels développés en interne	6 346	10 219	–	16 565	–	6 346	–	6 346
Licences et droits	–	27	–	27	–	–	–	–
Droits d'auteur	–	–	–	–	–	–	–	–
<b>Total</b>	<b>6 874</b>	<b>10 468</b>	<b>–</b>	<b>17 342</b>	<b>150</b>	<b>6 724</b>	<b>–</b>	<b>6 874</b>
Amortissement	–	5	–	5	–	–	–	–
<b>Total</b>	<b>6 874</b>	<b>10 462</b>	<b>–</b>	<b>17 337</b>	<b>150</b>	<b>6 724</b>	<b>–</b>	<b>6 874</b>

12.2 L'Office a appliqué la norme IPSAS 31 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012 : il a donc comptabilisé les immobilisations incorporelles acquises à cette date ou ultérieurement. À l'exception des logiciels que le Département du microfinancement a acquis séparément, les immobilisations incorporelles acquises avant cette date n'ont pas été comptabilisées car il n'existait pas, avant 2012, de mécanisme de suivi permettant de déterminer les coûts de manière fiable.

12.3 En 2012, l'Office a lancé une grande opération de développement de logiciels dans le cadre d'un nouveau progiciel de gestion intégré. Ce projet, étalé sur plusieurs années, correspond au montant total des logiciels développés en interne indiqué dans le tableau ci-dessus.

12.4 La majorité des immobilisations incorporelles sont actuellement en construction, ce qui explique que le montant total des amortissements comptabilisés à ce titre en 2013 ne soit que de 5 000 dollars.

## Note 13

### Dettes et charges à payer

13.1 Les dettes sont constituées des éléments suivants :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Référence	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Sommes dues aux fournisseurs	Note 13.1.1	28 993	15 355
Traitements et salaires échus		3 592	2 239
Charges à payer	Note 13.1.2	36 137	32 458
Dettes diverses	Note 13.1.3	24 752	11 963
Dettes non courantes	Note 13.1.4	9 875	11 188
Sommes dues à la Caisse de prévoyance du personnel recruté sur le plan régional	Note 14A.1	10 576	–
<b>Total</b>		<b>113 925</b>	<b>73 203</b>

Les dettes sont ventilées comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Dettes courantes	104 050	62 015
Dettes non courantes	9 875	11 188
<b>Total</b>	<b>113 925</b>	<b>73 203</b>

### Sommes dues aux fournisseurs

13.1.1 Ce poste représente les montants à payer aux fournisseurs pour les biens et services reçus.

### Charges à payer

13.1.2 Les charges à payer se décomposent comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Charges à payer au titre des services et des équipements collectifs	30 849	30 949
Assurance maladie de groupe pour le personnel recruté sur le plan régional	3 544	869
Traitements, rémunérations et autres charges	358	444
Autres dettes liées aux traitements	1 223	–

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Reclassement en dettes des soldes des créances sur le personnel	163	196
<b>Total</b>	<b>36 137</b>	<b>32 458</b>

### Dettes diverses

13.1.3 Les dettes diverses sont constituées des éléments suivants :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Acomptes reçus	203	228
Approvisionnement en eau – Cisjordanie (Autorité palestinienne)	68	69
Chèques non réglés	1 001	200
Fonds détenus au nom d'autres entités des Nations Unies	2 712	1 869
Intérêts débiteurs relatifs à des projets	2 136	3 494
Dettes diverses	3 100	2 606
Marchandises en transit	10 765	463
Prestations dues au personnel	4 270	3 034
Produits des loyers de la cantine constatés d'avance	497	–
<b>Total</b>	<b>24 752</b>	<b>11 963</b>

### Dettes non courantes

13.1.4 Les dettes non courantes se composent des éléments suivants :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Fonds d'affectation spéciale PalFund du Fonds de l'OPEP pour le développement international – Département du microfinancement	9 875	9 875
Solde des dettes fournisseurs à long terme	–	1 313
<b>Total</b>	<b>9 875</b>	<b>11 188</b>

## Note 14

### Pensions du personnel

#### 14A Caisse de prévoyance du personnel recruté sur le plan régional

14A.1 La Caisse de prévoyance du personnel recruté sur le plan régional, créée en application de l'article XIII du Règlement financier de l'Office, est une caisse de

retraite à laquelle adhèrent tous les membres du personnel recrutés sur le plan régional, dont les droits sont acquis à partir de six mois de service. L'Office a traité ce régime comme un régime à cotisations définies, en application de la norme IPSAS 25. Les cotisations qu'il a versées au régime durant l'année sont comptabilisées en charges dans l'état des résultats financiers. Les soldes des comptes de la Caisse de prévoyance arrêtés au 31 décembre 2013 sont indiqués ci-après.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Solde d'ouverture	(464)	(1 154)
Cotisations des participants	45 046	40 552
Cotisations de l'Office	56 805	67 930
Retraits	(66 264)	(83 029)
Prêts consentis aux participants	(24 653)	(24 864)
Commissions sur les prêts	106	101
<b>Total</b>	<b>10 576</b>	<b>(464)</b>

#### **14B Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies : personnel recruté sur le plan international**

14B.1 Les Statuts de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies stipulent que le Comité mixte fait procéder par l'Actuaire-conseil à une évaluation actuarielle de la Caisse au moins une fois tous les trois ans. Le Comité mixte a pour pratique de faire procéder à une évaluation actuarielle tous les deux ans selon la méthode des agrégats avec intrants. L'évaluation actuarielle vise essentiellement à déterminer si ses actifs actuels et le montant estimatif de ses actifs futurs permettront à la Caisse de faire face à ses engagements.

14B.2 L'Office est tenu de verser des cotisations à la Caisse, au taux fixé par l'Assemblée générale, qui est actuellement de 7,9 % de la rémunération considérée aux fins de la pension pour les participants et de 15,8 % pour l'Office. En vertu de l'article 26 des Statuts de la Caisse, il doit également lui verser sa part du montant qui pourrait être nécessaire pour combler un déficit actuariel. Pour que cette dernière obligation prenne effet, il faut qu'un déficit ait été constaté à la date de la dernière évaluation actuarielle et que l'Assemblée générale ait invoqué les dispositions de l'article 26. Chaque organisation affiliée contribue alors au prorata des cotisations qu'elle a versées pendant les trois années précédant l'évaluation actuarielle.

14B.3 L'évaluation actuarielle effectuée au 31 décembre 2011 a fait apparaître un déficit de 1,87 % de la rémunération considérée aux fins de la pension (contre 0,38 % dans l'évaluation arrêtée en 2009), ce qui signifie que le taux de cotisation théoriquement requis pour assurer l'équilibre actuariel au 31 décembre 2011 était de 25,57 %, alors que le taux de cotisation effectif était de 23,7 %. Ce déficit actuariel s'expliquait principalement par le fait que le rendement du portefeuille de la Caisse

était moins élevé que prévu depuis quelques années. Les résultats de la prochaine évaluation actuarielle, qui sera arrêtée au 31 décembre 2013, seront présentés au Comité mixte lors de sa session de juillet 2014.

14B.4 Au 31 décembre 2011, le taux de couverture des engagements, sous réserve d'un ajustement des pensions, était de 130 % (140 % dans l'évaluation arrêtée en 2009). Il était de 86 % (91 % dans l'évaluation de 2009) lorsque l'on appliquait les modalités actuelles d'ajustement des pensions.

14B.5 Ayant examiné l'équilibre actuariel de la Caisse, l'Actuaire-conseil a conclu qu'il n'était pas nécessaire, au 31 décembre 2011, d'effectuer les versements prévus en cas de déficit à l'article 26 des Statuts de la Caisse, car la valeur actuarielle des actifs était supérieure à celle de la totalité des obligations de la Caisse. La valeur du marché des actifs dépassait aussi la valeur actuarielle de tous les engagements à la date de l'évaluation. Au moment de l'établissement du présent rapport, l'Assemblée générale n'avait pas invoqué les dispositions de l'article 26.

14B.6 En juillet 2012, le Comité mixte a noté, dans son rapport à l'Assemblée générale sur les travaux de sa cinquante-neuvième session (A/67/9), que le relèvement à 65 ans de l'âge normal de départ à la retraite des nouveaux participants devrait avoir pour effet de réduire de moitié le déficit actuel (1,87 %). En décembre 2012 et avril 2013, l'Assemblée générale a autorisé le relèvement à 65 ans de l'âge normal et de l'âge obligatoire de départ à la retraite pour les nouveaux participants à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 au plus tard. La modification correspondante des Statuts de la Caisse a été approuvée par l'Assemblée en décembre 2013. Il sera tenu compte du recul de l'âge normal de départ à la retraite dans l'évaluation actuarielle arrêtée au 31 décembre 2013. Les résultats de la prochaine évaluation, laquelle s'appuiera sur les données disponibles au 31 décembre 2013, seront présentés au Comité mixte lors de sa session de juillet 2014.

14B.7 Les cotisations que l'Office a versées à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies en 2013 se sont élevées à 7,195 millions de dollars (contre 7,310 millions de dollars en 2012). En 2014, elles devraient s'élever à 7,606 millions de dollars.

14B.8 Le Comité des commissaires aux comptes vérifie chaque année les comptes de la Caisse et en rend compte au Comité mixte. La Caisse publie des rapports trimestriels sur ses investissements, qui peuvent être consultés sur son site Web ([www.unjspf.org](http://www.unjspf.org)).

## **Note 15**

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

15.1 L'Office répartit les avantages du personnel dans les catégories suivantes :

- Les prestations à court terme, qui sont dues intégralement dans les 12 mois suivant la fin de la période pendant laquelle les membres du personnel ont rendu les services correspondants;
- Les avantages postérieurs à l'emploi;
- Les autres avantages à long terme du personnel;
- Les indemnités de fin de contrat de travail.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Passifs courants	53 341	63 648
Passifs non courants	473 216	433 571
<b>Total</b>	<b>526 557</b>	<b>497 219</b>

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Jours de congé annuel accumulés par le personnel recruté sur le plan régional (convertis en numéraire)	32 113	31 975
Prestations dues à la cessation de service pour le personnel recruté sur le plan régional	491 717	463 018
Avantages à court terme qui ne sont pas financés au moyen du budget ordinaire de l'ONU pour le personnel recruté sur le plan international	2 336	1 434
Avantages à long terme qui ne sont pas financés au moyen du budget ordinaire de l'ONU pour le personnel recruté sur le plan international	391	792
<b>Total</b>	<b>526 557</b>	<b>497 219</b>

#### **Avantages à court terme pour le personnel recruté sur le plan régional**

15.2 Les avantages à court terme correspondent aux congés annuels du personnel recruté sur le plan régional. Le montant du passif a été calculé à partir des relevés concernant les jours de congé accumulés qui figuraient dans le module ressources humaines au 31 décembre 2013. Au 31 décembre 2013, il se chiffrait à 32,113 millions de dollars (contre 31,975 millions de dollars au 31 décembre 2012).

#### **Prestations dues à la cessation de service pour le personnel recruté sur le plan régional**

15.3 Les engagements correspondant aux prestations dues à la cessation de service sont déterminés par des actuaires professionnels ou calculés par l'Office sur la base des informations relatives au personnel et de l'expérience passée. Au 31 décembre 2013, le montant total de ces engagements était de 491,717 millions de dollars (contre 463,018 millions au 31 décembre 2012). Aucune provision n'a été constituée pour les prestations dues à la cessation de service, mais l'Office alloue chaque année à ce titre des fonds d'un montant équivalent aux décaissements effectués pour l'année en question.

15.4 Conformément aux dispositions de la norme IPSAS 25, l'actuaire a utilisé la méthode des unités de crédit projetées pour évaluer les engagements liés au régime des avantages accordés au personnel. Selon cette méthode, on calcule la valeur estimative d'un droit constitué pour chacune des prestations qui seront acquises par toutes les personnes actives affiliées au régime. La prestation est fondée sur les taux

fixés dans le cadre du régime pour l'accumulation des droits et sur l'ancienneté à la date de l'évaluation, mais on utilise la rémunération finale extrapolée à l'âge supposé de cessation d'activité de l'intéressé. Les charges supportées par le régime correspondent à la valeur actuarielle actualisée des prestations constituées estimées à la date de l'évaluation pour tous les membres du personnel en activité.

### **Pensions normales et pensions de retraite anticipée**

15.5 Conformément à la disposition 109.2 du Règlement du personnel de l'Office applicable aux fonctionnaires recrutés sur le plan régional, ces derniers perçoivent des prestations liées à la cessation de service sous la forme d'une pension normale ou d'une pension de retraite anticipée. Pour calculer les pensions normales et les pensions de retraite anticipée selon la méthode actuarielle prescrite par les normes IPSAS, on utilise notamment les critères et les hypothèses ci-après : a) tous les fonctionnaires recrutés sur le plan régional ont droit à ces prestations et l'âge normal de départ à la retraite est fixé à 60 ans, sous réserve d'une période de service minimale de trois ans; b) le montant payable est obtenu en multipliant le traitement de base par 11 % et par le nombre d'années d'ancienneté; c) le nombre d'années d'ancienneté comprend la fraction de la dernière année, jusqu'au dernier mois de service; d) le traitement de base ne comprend ni indemnités ni primes. Toutefois, en Jordanie, au Liban, en République arabe syrienne et en Cisjordanie, le salaire de base est ajusté pour tenir compte des fluctuations de la monnaie locale (ou, dans le cas de la Cisjordanie, du dinar jordanien) vis-à-vis du dollar des États-Unis.

15.6 La prestation indiquée ci-dessus est également versée en cas de retraite anticipée volontaire, à laquelle peuvent prétendre les fonctionnaires remplissant les conditions suivantes, en ordre décroissant dans les limites d'un budget annuel fixé par l'Office : a) être âgé de 50 à 59 ans et compter au moins 10 années d'ancienneté; b) compter au moins 25 années d'ancienneté; c) être âgé de 45 à 49 ans et compter au moins 10 années d'ancienneté; d) compter de 20 à 24 années d'ancienneté.

### **Cessation d'emploi dans l'intérêt de l'Office**

15.7 Conformément à la disposition 109.9 du Règlement du personnel de l'Office applicable aux fonctionnaires recrutés sur le plan régional, ces derniers perçoivent des prestations de fin de service si la cessation d'emploi intervient en application de la disposition 109.1 dudit règlement et est dictée par les intérêts de l'Office, selon les critères suivants : a) le fonctionnaire doit compter au moins un an d'ancienneté; b) la prestation accordée au fonctionnaire est régie par un des deux dispositifs indiqués ci-dessous, le montant du versement et les modalités d'application variant selon les années de service et l'âge de l'intéressé :

<i>Années de service ouvrant droit aux prestations à la cessation de service</i>	<i>Nombre de mois de traitement de base</i>
0	0
1	1
2	1
3	2
4	3
5	4

<i>Années de service ouvrant droit aux prestations à la cessation de service</i>	<i>Nombre de mois de traitement de base</i>
6	5
7	6
8	7
9 ou davantage	8

<i>Âge</i>	<i>Nombre de mois de traitement de base</i>
46	8,25
47	8,50
48	8,75
49	9,00
50	9,25
51	9,50
52	9,75
53	10,00
54	10,25
55	10,50

c) La prestation indiquée ci-dessus n'est pas versée si la cessation de service se fait à l'initiative du fonctionnaire (par exemple dans le cas d'une démission); d) le nombre d'années d'ancienneté comprend la fraction de la dernière année, jusqu'au dernier mois de présence; e) le traitement de base ne comprend ni indemnités ni primes. Toutefois, en Jordanie, au Liban, en République arabe syrienne et en Cisjordanie, le salaire de base est ajusté pour tenir compte des fluctuations de la monnaie locale (ou, dans le cas de la Cisjordanie, du dinar jordanien) vis-à-vis du dollar des États-Unis.

### **Capital décès**

15.8 Des prestations de décès sont accordées aux fonctionnaires recrutés sur le plan régional conformément à la disposition 109.8 du Règlement du personnel régional de l'Office. Dans le cas où la cessation de service résulte du décès du fonctionnaire, l'Office verse un capital décès à un ou plusieurs bénéficiaires désignés par le fonctionnaire. Ce capital décès se calcule de l'une des deux façons suivantes, le plus élevé des deux montants étant retenu : a) 11 % du traitement annuel et de l'ajustement au coût de la vie (positif ou négatif) du fonctionnaire au moment du décès pour chaque année de service ouvrant droit à prestations, plus une indemnité supplémentaire égale à 50 % du traitement annuel et de l'ajustement au coût de la vie (positif ou négatif); ou b) 200 % du traitement annuel et de l'ajustement au coût de la vie (positif ou négatif) du fonctionnaire au moment du décès.

### **Pension d'invalidité**

15.9 En application de la disposition 109.7 du Règlement du personnel régional de l'Office, les fonctionnaires recrutés sur le plan régional perçoivent des prestations dans le cas d'une cessation d'emploi dûment motivée par le fait qu'ils ne sont plus

capables de remplir leurs fonctions à l'Office en raison de leur état de santé. En cas d'incapacité d'un fonctionnaire survenant à compter du 1<sup>er</sup> septembre 1987, et sous réserve des dispositions des paragraphes 3, 4, 5 et 6 de la disposition susmentionnée, une pension d'invalidité est calculée de l'une des deux façons suivantes, le plus élevé des deux montants étant retenu : a) 11 % du traitement annuel et de l'ajustement au coût de la vie (positif ou négatif) pour chaque année de service ouvrant droit à prestations; ou b) 200 % du traitement annuel et de l'ajustement au coût de la vie (positif ou négatif).

### Rapprochement des prestations dues à la cessation de service

15.10 Le coût financier et le coût des services rendus afférents à l'année considérée ont été comptabilisés directement dans l'état des résultats financiers. Les montants comptabilisés au titre du coût financier, du coût des services rendus au cours de la période et du coût des services passés sont indiqués dans le tableau ci-dessous.

15.11 La norme IPSAS 25 autorise la comptabilisation des gains ou pertes actuariels qui se situent à l'intérieur du « corridor » hors de l'état des résultats financiers et dispose que ces écarts doivent être présentés dans l'état des variations de l'actif net ou de la situation nette. Le montant des écarts actuariels indiqué dans l'état des variations de l'actif net ou de la situation nette, tel qu'il a été déterminé par les actuaires lors de l'évaluation des engagements au titre de la cessation de service effectuée en 2013, s'élève à 0,139 million de dollars.

15.12 Le coût financier et le coût des services rendus s'élevaient à 55,666 millions de dollars au 31 décembre 2013 (contre 51,112 millions en 2012). Les écarts actuariels ont été inscrits directement dans l'état des variations de l'actif net ou de la situation nette, conformément à la norme IPSAS 25. Lors de l'évaluation des engagements au titre de la cessation de service effectuée en 2013, les actuaires ont déterminé que les pertes actuarielles s'élevaient à 0,139 million de dollars. En conséquence, les pertes actuarielles indiquées dans l'état des flux de trésorerie ont été déduites au lieu d'être ajoutées.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Solde d'ouverture au 1 <sup>er</sup> janvier	463 016	412 569
Coût financier pour l'année	21 981	20 760
Coûts des services pour l'année	33 685	30 352
Coûts des services passés <sup>a</sup>	–	16 447
Versements effectués au cours de l'année	(27 104)	(28 668)
Pertes (gains)/actuariels	139	11 556
<b>Total</b>	<b>491 717</b>	<b>463 016</b>

<sup>a</sup> Amélioration des prestations due à l'instauration d'une protection de change dans le secteur jordanien en 2012.

### Hypothèses fondamentales

15.13 Les taux d'actualisation retenus étaient fondés sur les monnaies dans lesquelles les passifs étaient libellés et la durée de ceux-ci. Lorsqu'une prestation offerte par l'Office était protégée contre les fluctuations de la monnaie locale vis-à-vis du dollar des États-Unis, on a considéré qu'elle était libellée en dollars et utilisé le taux d'actualisation applicable à cette devise. C'était le cas pour la Cisjordanie et le Liban, les bureaux locaux en Jordanie et le siège d'Amman.

15.14 Les taux qui ont été appliqués pour l'actualisation et les futures hausses des coûts sont présentés ci-dessous, par lieu et par monnaie :

(En pourcentage)

<i>Lieu</i>	<i>Monnaie</i>	<i>Protection de change</i>	<i>Taux d'actualisation</i>	<i>Hausse des coûts</i>
Gaza	Dollars É.-U.	Non	4,75	2,50
Siège de Gaza	Dollars É.-U.	Non	4,75	2,50
Jordanie	Dinar jordanien	Oui (dinar jordanien/dollar É.-U.)	4,75	2,50
Siège d'Amman	Dinar jordanien	Oui (dinar jordanien/dollar É.-U.)	4,75	2,50
Cisjordanie	Dinar jordanien	Oui (dinar jordanien/dollar É.-U.)	4,75	2,50
Liban	Livre libanaise	Oui (livre libanaise/dollar É.-U.)	4,75	2,50
République arabe syrienne	Dollars É.-U.	Non	4,75	2,50

15.15 Les taux d'actualisation ont été fixés par référence aux obligations d'État, aux obligations de premier rang émises par des sociétés et d'autres produits choisis en fonction de la monnaie d'émission, de la durée et de la disponibilité de ceux-ci pour la monnaie considérée.

### Augmentations périodiques de traitement

15.16 Selon les barèmes des traitements en vigueur à l'Office, les augmentations périodiques de traitement peuvent être exprimées sous la forme d'un montant ou d'un pourcentage. Sous réserve d'un comportement professionnel satisfaisant, chaque fonctionnaire bénéficie d'un avancement d'échelon une fois par an jusqu'au dernier échelon (on en compte actuellement 24).

### Taux de change au 31 décembre 2013

15.17 Les taux de change utilisés pour convertir les monnaies locales en dollars des États-Unis sont alignés sur ceux qui sont pratiqués pour les opérations de l'ONU, à savoir : dollar des États-Unis : 1,000; dinar jordanien : 0,708; livre libanaise : 1 506,000; livre syrienne : 143,570.

### Taux de démission

15.18 On a supposé que les taux annuels de démission seraient les suivants pour les membres affiliés au régime, par tranches d'âge : 3 % pour la tranche inférieure à 30 ans; 2 % pour celle de 30 à 34 ans; 1,5 % pour celle de 35 à 39 ans; et 0 % pour les âges égaux ou supérieurs à 40 ans.

**Taux de retraite anticipée**

15.19 Les taux hypothétiques correspondant à la proportion de membres affiliés au régime qui opteront pour une retraite anticipée sont indiqués ci-dessous.

(En pourcentage)

Âge atteint	Nombre d'années écoulées depuis la satisfaction des conditions à remplir pour le départ à la retraite anticipé			
	0	1	2	3+
Moins de 45 ans	8,0	5,0	3,0	1,0
45-49	8,0	5,0	3,0	1,0
50-54	8,0	5,0	3,0	1,0
55-59	8,0	5,0	3,0	1,0
60 ans et au-delà	100,0	100,0	100,0	100,0

15.20 Pour le bureau local jordanien et le siège d'Amman, les taux de retraite anticipée indiqués ci-dessus ont été multipliés par 150 %.

**Mortalité**

15.21 Les hypothèses retenues concernant le nombre de décès en cours d'emploi qui surviendront chez les actifs affiliés au régime sont fondées sur les chiffres indiqués dans les tables de mortalité Annuity 2000 de 1996, publiées aux États-Unis, pour les hommes et les femmes.

**Invalidité**

15.22 On part de l'hypothèse que les cas d'invalidité qui surviendront chaque année seront en adéquation avec les probabilités indiquées ci-dessous.

**Taux d'invalidité (sur mille)**

Âge	Hommes	Femmes
Moins de 45	0,50	0,75
45-54	1,00	1,50
55-60	1,50	2,25

**Prestations dues à la cessation de service au personnel recruté sur le plan international**

15.23 Les montants dus à la cessation de service au personnel recruté sur le plan international sur des postes financés par le budget ordinaire de l'ONU (146 postes au 31 décembre 2013 et 146 postes au 31 décembre 2012) sont imputés sur ce budget; aucune provision n'est constituée à ce titre dans les états financiers de l'Office du fait que la dette sera supportée par l'Organisation. Ceux-ci ne comprennent donc pas de montants relatifs à l'assurance maladie après la cessation de service, aux prestations liées au rapatriement ni au paiement des jours de congé

accumulés. Ces prestations dues au personnel recruté sur le plan international doivent être incluses dans les états financiers qui figurent dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes relatif à l'ONU.

15.24 Dans le cadre de l'application des normes IPSAS, l'Office a chargé un cabinet d'actuaire de calculer le montant des prestations dues aux fonctionnaires recrutés sur le plan international qui n'émargent pas au budget ordinaire de l'ONU. Le résultat de ces calculs est résumé dans le tableau ci-après.

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Prestations</i>	<i>31 décembre 2013</i>	<i>31 décembre 2012</i>
Prime de rapatriement	730	565
Frais de déménagement	690	585
Frais de voyage	213	179
Assurance maladie après la cessation de service	495	491
Paiement des jours de congé accumulés	599	406
<b>Total</b>	<b>2 727</b>	<b>2 226</b>

### Hypothèses

15.25 Les chiffres utilisés dans les hypothèses sont 4,75 % pour le taux d'actualisation, 3 % pour la hausse des coûts et 2 % pour le taux d'inflation considéré aux fins du calcul des frais de voyage et de déménagement. Les taux appliqués aux nationaux des États-Unis et aux ressortissants d'autres pays pour la prime d'assurance maladie après la cessation de service étaient respectivement de 6 % et de 4 %. Les hypothèses postulent que les taux annuels de démission seront les suivants pour les membres affiliés au régime, par tranches d'âge : 3 % pour la tranche inférieure à 30 ans; 2 % pour celle de 30 à 34 ans; 1,5 % pour celle de 35 à 39 ans; et 0 % pour les âges égaux ou supérieurs à 40 ans. Les hypothèses concernant le nombre de décès en cours d'emploi qui surviendront chez les actifs affiliés au régime sont fondées sur les chiffres indiqués dans les tables de mortalité Annuity 2000 de 1996, publiées aux États-Unis, pour les hommes et les femmes.

15.26 Les anciens fonctionnaires recrutés sur le plan international au titre de projets et les personnes à leur charge remplissant les conditions requises ne bénéficient pas automatiquement de l'assurance maladie après la cessation de service. Le taux de cotisation de l'Office à l'assurance est fixé à 50 %, le reliquat étant à la charge de l'ancien fonctionnaire. On a utilisé le barème des primes d'Aetna pour les fonctionnaires internationaux qui n'émargent pas au budget ordinaire de l'ONU et ont la nationalité américaine et celui de Van Breda pour les fonctionnaires d'autres nationalités. Il convient de noter que trois fonctionnaires seulement devraient remplir les conditions requises pour bénéficier de cette prestation en supposant que leur engagement ne soit pas prolongé.

**Note 16**  
**Autres passifs courants**

Les autres passifs courants se composent des éléments suivants :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Marchandises non reçues et non réglées	9 935	6 375
Autres engagements relatifs à des marchandises en transit	–	1 744
Sommes remboursées à des donateurs	3 278	1 324
<b>Total</b>	<b>13 213</b>	<b>9 443</b>

**Note 17**  
**Contributions reçues d'avance**

Les contributions qui, à la date de réception, ne répondaient pas aux critères fixés pour la comptabilisation des produits étaient réparties comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Sommes reçues de gouvernements	6 694	19 998
Sommes reçues d'organismes des Nations Unies	256	–
<b>Total</b>	<b>6 950</b>	<b>19 998</b>

**Note 18**  
**Passifs éventuels, actifs éventuels et engagements au titre des contrats de location****Passif éventuel**

18.1 Au 31 décembre 2011, les éléments de passif éventuel de l'Office, tels qu'évalués par le Département des affaires juridiques, se divisaient en deux catégories principales : ceux qui se rapportaient à des réclamations, litiges ou arbitrages importants concernant le personnel, et ceux qui découlaient de problèmes d'ordre contractuel. Dans ce dernier cas, il s'agissait principalement de réclamations touchant les commandes ou les passations de marchés ainsi que les contrats de travaux de construction, ainsi que de réclamations déposées par des propriétaires de locaux loués par l'Office.

18.2 Plusieurs membres du personnel ayant formé des recours auprès du Tribunal du contentieux administratif et du Tribunal d'appel des Nations Unies, il se pourrait que des rémunérations et des prestations diverses ou des dommages-intérêts doivent être versés. Au 31 décembre 2013, les éléments de passif éventuel liés à ces recours s'élevaient à environ 0,978 million de dollars, contre 1,042 million au 31 décembre 2012.

18.3 Les éléments de passif éventuel liés à des contrats commerciaux s'élevaient à 149,954 millions de dollars environ au 31 décembre 2013, contre 183,454 millions de dollars au 31 décembre 2012.

#### Actifs éventuels

18.4 Les actifs éventuels de l'Office correspondent aux contributions annoncées ayant fait l'objet d'accords signés avec les donateurs mais ne répondant pas aux critères de comptabilisation des produits. Au 31 décembre 2013, leur montant total s'établissait à 312,594 millions de dollars, contre 242,462 millions de dollars au 31 décembre 2012.

#### Engagements au titre des contrats de location simple

18.5 Les frais de fonctionnement comprennent des loyers d'un montant de 3,601 millions de dollars, comptabilisés en 2013 comme charges courues au titre des contrats de location simple, contre 3,026 millions en 2012. Ce montant comprend les paiements minimaux exigibles au titre de la location. Il n'a pas été effectué de paiements au titre des loyers éventuels.

18.6 Les contrats de location simple de l'Office sont pour la plupart résiliables. Ils concernent principalement des locaux destinés à des écoles, des centres de santé, des terrains et des abris collectifs pour des camps, des antennes administratives locales et des entrepôts/centres de distribution. Le montant total des futurs paiements minimums exigibles au titre de la location s'établit comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Paiements exigibles à moins d'un an	222	333
Paiements exigibles à plus d'un an et à moins de cinq ans	116	365
Paiements exigibles à plus de cinq ans	–	27
<b>Total</b>	<b>338</b>	<b>725</b>

18.7 La plupart des contrats contiennent des clauses de renouvellement qui permettent à l'Office de reconduire le bail. Certains stipulent que les prix peuvent être révisés sur la base d'un pourcentage ou d'un montant fixe, à des intervalles ou des dates prédéterminés. Aucun n'est assorti d'une option d'achat.

18.8 Les gouvernements des pays hôtes et certaines associations caritatives travaillant dans les domaines d'activité de l'Office mettent des terrains à la disposition de celui-ci gratuitement ou moyennant un loyer symbolique au profit des réfugiés de Palestine. Les terrains sont utilisés pour la construction d'écoles, de centres de santé ou de locaux destinés à des usages divers qui sont administrés par l'Office ou dans lesquels il fournit des services.

18.9 Ces dons en nature reçus sous la forme de terrains mis à disposition ont été évalués à une juste valeur de 3,981 millions de dollars en 2013 (contre 4,111 millions de dollars en 2012) et sont inclus dans les produits d'opérations sans contrepartie directe et les charges locatives. Pour calculer cette juste valeur, on a

utilisé comme référence les baux commerciaux récemment négociés des terrains détenus par l'Office. Le rendement locatif moyen des terrains faisant l'objet de baux commerciaux a été appliqué aux terrains susmentionnés mis à la disposition de l'Office, dont la valeur a été évaluée par des experts externes.

18.10 L'Office a perçu des produits d'un montant de 5,286 millions de dollars au titre des sous-locations en 2013, contre 1,953 million de dollars en 2012. Tous les contrats de sous-location sont résiliables et ne prévoient pas de loyers conditionnels.

## Note 19

### Fonds de crédits renouvelables

19.1 Les contributions soumises à des restrictions reçues pour le financement de prêts rétrocédés par le Département du microfinancement et le Programme d'aide aux organismes de microfinancement sont transférées au fonds de crédit renouvelable. Ce fonds est inclus dans l'état des variations de l'actif net ou de la situation nette en tant que composante des réserves du Département du microfinancement et du Programme d'aide aux organismes de microfinancement.

19.2 Aux 31 décembre 2013 et 2012, la composition du solde du fonds de crédit renouvelable était la suivante :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Département du microfinancement	23 423	23 424
Programme d'aide aux organismes de microfinancement	2 770	2 332
<b>Total</b>	<b>26 193</b>	<b>25 756</b>

## Note 20

### Produit des contributions en espèces

Le montant total du produit des contributions en espèces perçues en 2013 et en 2012 se répartissait comme suit (par source de financement) :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2013	2012
Gouvernements	819 072	655 773
Organisations intergouvernementales	216 988	191 395
Organisations non gouvernementales et autres entités	21 005	15 011
Organismes des Nations Unies	43 706	35 705
<b>Total</b>	<b>1 100 771</b>	<b>897 884</b>

**Note 21**  
**Produit des contributions en nature**

Le montant total des contributions en nature perçues en 2013 et en 2012 se répartissait comme suit (par source de financement) :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2013	2012
Gouvernements	11 018	18 997
Organisations non gouvernementales et autres entités	9 100	1 582
Organismes des Nations Unies	1 185	1 107
<b>Total</b>	<b>21 303</b>	<b>21 686</b>

**Note 22**  
**Intérêts perçus sur les prêts**

Il s'agit des intérêts prélevés sur les prêts accordés par le Département du microfinancement et le Programme d'aide aux organismes de microfinancement dans les cinq domaines d'activité de l'Office. La composition de ces intérêts en 2013 et 2012 était la suivante :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2013	2012
Département du microfinancement	7 958	8 870
Programme d'aide aux organismes de microfinancement	229	–
<b>Total</b>	<b>8 187</b>	<b>8 870</b>

**Note 23**  
**Produit d'intérêts**

Le produit d'intérêts est comptabilisé au titre de l'année financière à laquelle ils sont acquis. Le montant des intérêts perçus sur les comptes en banque s'élevait à 0,522 million de dollars en 2013, contre 1,155 million en 2012.

**Note 24**  
**Gains/(pertes) de change**

Les gains et pertes de change, réalisés ou non, découlent de la conversion en dollars des États-Unis des soldes constatés et des opérations effectuées dans d'autres monnaies pendant l'année.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2013	2012
Gains de change réalisés	7 099	2 072
Pertes de change non réalisées	(1 366)	(2 355)
Gains de change réalisés sur les recettes provenant de créances	239	2 214
<b>Total</b>	<b>5 972</b>	<b>1 931</b>

**Note 25****Recouvrement des dépenses d'appui aux programmes**

En application des accords signés avec les donateurs, l'Office touche un pourcentage déterminé des dépenses engagées pour certains projets. Ces prélèvements, comptabilisés comme des recettes, représentent les montants facturés au titre des frais généraux engagés par l'Office pour mettre en œuvre les projets en question. Le montant des dépenses d'appui aux programmes recouvrées s'élevait à 0,136 million de dollars en 2013, contre 0,167 million en 2012.

**Note 26****Produits divers**

26.1 Les produits divers sont répartis comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2013	2012 (Après retraitement) <sup>a</sup>
Produit des cantines	5 286	1 953
Bénéfices sur activités productrices de recettes	8	26
Produits divers	3 573	3 337
Sommes reçues d'organismes des Nations Unies	264	265
Sommes remboursées aux donateurs	(4 064)	(1 323)
<b>Total</b>	<b>5 067</b>	<b>4 258</b>

<sup>a</sup> À la suite de modifications apportées à la présentation des montants provisionnés recouverts.

Les remboursements aux donateurs correspondent à des sommes qui ont été comptabilisées en produits mais qui doivent être remboursées en application des accords signés avec les donateurs.

**Note 27****Salaires, traitements et avantages du personnel**

En 2012, les salaires, traitements et avantages du personnel étaient répartis comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2013	2012
Personnel recruté sur le plan international	44 744	38 236
<b>Personnel recruté sur le plan régional</b>		
Traitements de base, indemnités et autres avantages	522 696	497 559
Cotisations versées à la Caisse de prévoyance du personnel recruté sur le plan régional	51 916	49 692
Dépenses de santé	8 682	5 902
<b>Total</b>	<b>628 038</b>	<b>591 389</b>

#### Note 28

##### Fournitures et consommables

En 2013 et 2012, les charges relatives aux fournitures et consommables étaient réparties comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2013	2012
Produits de première nécessité	83 512	75 287
Vêtements	4 363	302
Denrées alimentaires fraîches	4 196	1 510
Fournitures médicales	22 473	23 255
Fournitures diverses	19 767	9 862
Articles de sport	325	175
Manuels scolaires et livres de bibliothèque	6 011	5 811
Fournitures pour les transports	6 613	6 305
<b>Total</b>	<b>147 260</b>	<b>122 507</b>

#### Note 29

##### Charges locatives, services collectifs de distribution et frais afférents aux locaux

En 2013 et 2012, les charges comptabilisées pour ces objets de dépense se répartissaient comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2013	2012
Location de locaux	7 583	7 491
Entretien des locaux	4 668	4 604

	2013	2012
Services collectifs de distribution	5 476	5 777
<b>Total</b>	<b>17 727</b>	<b>17 872</b>

**Note 30****Services contractuels**

En 2013 et 2012, les charges comptabilisées au titre des services contractuels étaient réparties comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2013	2012
Travaux de construction et matériel	58 200	74 238
Dépenses contractuelles	18 607	20 790
Frais d'hôpital	22 555	18 669
Frais divers, dont charges à payer	3 734	8 644
Frais de services de consultants	10 444	11 786
Surestaries et droits de port	4 391	4 838
Frais de formation	3 666	3 913
Voyages	2 530	2 801
<b>Total</b>	<b>124 127</b>	<b>145 679</b>

**Note 31****Subventions**

31.1 Les subventions correspondent à des sommes versées à des réfugiés de Palestine et sont ventilées comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2013	2012
Subventions en espèces versées aux bénéficiaires	131 108	61 255
Programme de création d'emplois	–	2 265
Subventions pour soins médicaux	4 306	4 931
Subventions pour la construction et la réparation d'abris	19 626	13 963
Subventions versées à des tiers	1 713	–
<b>Total</b>	<b>156 753</b>	<b>82 414</b>

Les subventions en espèces versées aux bénéficiaires servent à apporter une aide financière à certains réfugiés de Palestine touchés par le conflit en République arabe syrienne, à renforcer la sécurité alimentaire et à apporter une aide au logement.

Celles versées à des tiers correspondent aux versements en espèces versés par l'Office aux collectivités dans le but d'organiser des activités permettant d'améliorer les conditions de vie des réfugiés.

### Note 32

#### Provisions et comptabilisation en pertes

Les provisions et comptabilisation en pertes pour 2013 et 2012 se présentent comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2013	2012 (chiffres retraités) <sup>a</sup>
Provisions et comptabilisation en pertes de créances	12 296	7 778
Recouvrement des provisions pour contributions à recevoir	119	–
Provisions et comptabilisation en pertes de prêts	1 019	1 996
<b>Total</b>	<b>13 434</b>	<b>9 774</b>

<sup>a</sup> Voir note 26.

### Note 33

#### Information sectorielle

33.1 Un secteur est une activité distincte ou un groupe d'activités distinctes pour laquelle ou lesquelles il convient de présenter séparément l'information financière dans les états financiers. Les informations sectorielles ont été organisées selon plusieurs schémas différents afin d'assurer une présentation adaptée aux objectifs et aux activités de l'Office. Une information sectorielle complète est fournie pour les différentes sources de financement. Les charges sectorielles font l'objet de comptes rendus pour a) les objectifs de développement humain, b) les grands programmes et c) les implantations géographiques.

#### a) Sources de financement

33.2 Un fonds est une entité comptable créée pour comptabiliser les opérations réalisées dans un objectif précis. Les fonds sont constitués séparément pour financer la réalisation d'activités ou d'objectifs donnés, dans le respect de certaines règles, restrictions et limites. Établis selon la méthode de la comptabilité par fonds, les états financiers indiquent, en fin d'exercice, la situation consolidée de tous les fonds. Les soldes des fonds représentent la valeur résiduelle cumulée des produits et des charges.

33.3 Les activités de l'Office sont financées par l'intermédiaire de cinq groupes de fonds. Différents paramètres ont été établis pour chacun d'eux sur la façon dont les produits peuvent être utilisés.

33.4 Les ressources non préaffectées, qui contribuent à alimenter le Fonds général de l'Office, constituent le principal instrument de financement pour les activités régulières de cet organisme. Ces ressources permettent à l'Office de faire face à ses engagements de dépenses découlant des ouvertures de crédits approuvées et sont

constituées essentiellement par des contributions volontaires et des contributions en nature provenant de gouvernements, d'organismes intergouvernementaux et non gouvernementaux et d'autorités des pays hôtes.

33.5 Les ressources préaffectées font également partie intégrante du Fonds général, mais elles ne peuvent être utilisées que pour des objets déterminés (par exemple l'appui direct, l'assistance en espèces et l'aide alimentaire dispensées dans le cadre du programme de protection sociale) au cours d'une période définie et dans les limites d'un budget défini.

33.6 Le fonds du Département du microfinancement sert à financer des prêts accordés aux ménages et aux petits entrepreneurs pour améliorer leur qualité de vie (prêts à la consommation et au logement dans le cas des ménages), créer de l'emploi, faire reculer la pauvreté, permettre aux femmes d'accéder à une plus grande autonomie et donner aux réfugiés de Palestine la possibilité de gagner leur vie.

33.7 Les fonds provenant des appels d'urgence sont utilisés pour répondre à des besoins pressants par la fourniture de secours d'urgence, par exemple une aide alimentaire, une aide au logement ou des articles médicaux. Ces fonds sont recueillis principalement par le biais de la procédure d'appel global et leur emploi est soumis à des contraintes de temps.

33.8 Les fonds destinés aux projets servent à financer des dépenses d'équipement (construction d'écoles ou de centres de santé, par exemple) ou des investissements liés au développement qui visent à améliorer ou renforcer des programmes et systèmes existants (concernant l'hygiène du milieu, par exemple). Les projets sont axés sur la réalisation d'objectifs précis et les contributions sont utilisées exclusivement pour les fins définies et dans des délais déterminés.

#### **b) Objectifs de développement humain**

33.9 Dans le cadre de la stratégie adoptée pour la planification, l'Office a défini cinq objectifs de développement humain devant orienter l'action qu'il mène pour remplir sa mission en venant en aide aux réfugiés de Palestine. Ces cinq objectifs englobent 15 objectifs stratégiques qui guident les activités de base de l'Office, comme indiqué ci-après :

- Longévité et santé : a) assurer à tous des soins de santé primaires complets et de qualité; b) protéger et promouvoir la santé de la famille; c) prévenir et combattre les maladies;
- Acquisition de connaissances et de compétences : a) assurer l'accès universel à l'enseignement de base et la couverture de cet enseignement; b) améliorer la qualité de l'enseignement et les résultats par rapport aux normes fixées; c) améliorer l'accès à l'enseignement des élèves ayant des besoins éducatifs particuliers;
- Niveau de vie décent : a) réduire l'extrême pauvreté; b) atténuer les conséquences immédiates des situations d'urgence sur les personnes (situations d'urgence familiale de portée limitée et crises nationales); c) proposer des services financiers ouverts à tous et un meilleur accès aux structures de crédit et d'épargne, particulièrement pour les groupes les plus vulnérables tels que les femmes, les jeunes et les pauvres; d) améliorer les

chances de trouver un emploi; e) améliorer l'environnement urbain moyennant l'aménagement durable des camps et la mise à niveau des infrastructures et des logements dont la qualité laisse à désirer;

- Exercice des droits de l'homme dans toute la mesure possible : a) veiller à ce que les services proposés répondent aux besoins de protection des bénéficiaires, notamment les groupes vulnérables; b) défendre et promouvoir les droits des réfugiés de Palestine en favorisant le respect des droits de l'homme, du droit international humanitaire et du droit international des réfugiés; c) aider les réfugiés à concevoir et mettre en place à long terme des services sociaux au sein de leurs communautés; d) veiller à ce que l'immatriculation des réfugiés de Palestine et leur admissibilité à bénéficier des prestations de l'Office soient conformes aux normes internationales pertinentes;
- Gouvernance efficace et performante : assurer la direction générale de l'Office et son encadrement et veiller à une gestion efficace des opérations, des ressources financières et des risques.

**c) Programme**

33.10 L'Office est doté d'une organisation fonctionnelle structurée en cinq programmes qui assurent la fourniture de services à ses bénéficiaires ou de services d'appui internes, comme indiqué ci-après :

- Le programme d'éducation assure l'accès à un enseignement élémentaire et secondaire, à une éducation pour les élèves ayant des besoins éducatifs particuliers, ainsi qu'à une formation professionnelle et technique. Ce programme dispose de 10 centres de formation professionnelle qui dispensent des formations dans des domaines tels que la pharmacie, la plomberie, la menuiserie, le commerce et l'informatique. Il propose des cours de formation et de perfectionnement aux enseignants en poste pour développer leurs qualifications professionnelles et des formations pédagogiques aux nouveaux enseignants. Il encourage également l'accès des élèves aux études supérieures grâce à l'octroi de bourses;
- Le programme de santé gère un réseau d'établissements de soins primaires et de dispensaires ambulants sur lesquels ses services de santé reposent et qui offrent des services de soins préventifs, de médecine générale et de soins spécialisés adaptés à chaque étape de la vie. Bien qu'il soit axé principalement sur les soins de santé primaires, ce programme facilite également l'accès des réfugiés de Palestine aux soins secondaires et tertiaires. Le sous-programme relatif à l'hygiène du milieu assure un contrôle de la qualité de l'eau de boisson, un assainissement et la fourniture de services de dératisation et de lutte antivectorielle dans les camps de réfugiés;
- Le programme d'amélioration des infrastructures et d'aménagement des camps a pour but de remédier à la détérioration des conditions de vie des réfugiés de Palestine dans les camps. Il encourage les initiatives qui visent à rendre les quartiers écologiquement et socialement viables. Dans ce contexte, l'Office répare des logements et, agissant en coordination avec les gouvernements des pays hôtes, planifie des projets de relogement et de reconstruction après les démolitions causées par des conflits armés ou d'autres

situations d'urgence. Le programme permet de gérer la construction et l'entretien de l'ensemble des locaux et installations de l'Office et de promouvoir également un milieu urbain sûr et sain pour les réfugiés de Palestine par l'installation et l'entretien d'infrastructures d'approvisionnement en eau, d'évacuation des eaux usées et de drainage des eaux de ruissellement. Il assure aussi l'entretien d'infrastructures d'électricité et de réseaux de routes et de sentiers praticables;

- Le programme de secours et de services sociaux assure la fourniture d'une gamme de services de protection sociale, par des voies directes et indirectes, à l'intention des réfugiés de Palestine. Le sous-programme relatif aux secours assure la mise en œuvre d'un système de protection sociale avec la fourniture d'aliments de base, de subventions en espèces et d'un complément de revenu familial aux réfugiés de Palestine les plus vulnérables pris dans l'engrenage de la pauvreté absolue. Il prévoit également des aides financières ciblées et des subventions ponctuelles en espèces pour la couverture des besoins essentiels des ménages dans des situations d'urgence familiale. En outre, le sous-programme assure la fourniture d'une aide directe dans les situations d'urgence causées par des violences et des troubles politiques, ainsi que la remise en état de logements, en coordination avec d'autres programmes. Le sous-programme relatif aux services sociaux encourage des actions de proximité qui permettent aux réfugiés particulièrement vulnérables de devenir plus autonomes. Le programme considéré est axé tout particulièrement sur les besoins des femmes, des réfugiés handicapés, des jeunes et des personnes âgées. Les réfugiés vulnérables bénéficient également d'une assistance par l'intermédiaire du programme de microcrédit mis en place dans ce contexte, qui est géré par des organisations communautaires;
- Les départements d'appui apportent l'assistance voulue au Commissaire général pour la bonne gouvernance et le fonctionnement harmonieux de l'Office. Il s'agit notamment d'assurer une gestion efficace des ressources humaines et financières, des mécanismes de contrôle, des communications internes, des services d'appui juridique, des campagnes de mobilisation de fonds et des activités de sensibilisation et de communication externe.

#### d) Implantations géographiques

33.11 Les objectifs et les services de l'Office reposent essentiellement sur une approche-programme, mais ses activités sont gérées sur une base sectorielle. Elles se répartissent entre cinq secteurs : la Jordanie, le Liban, la République arabe syrienne et le territoire palestinien occupé (la Cisjordanie, y compris Jérusalem-Est, et la bande de Gaza). L'Office fournit, à travers les différents bureaux de secteur, des services similaires, mais qui se distinguent dans une certaine mesure en raison du contexte politique, humanitaire et économique particulier dans lequel il opère, ainsi que du statut et des droits dont jouissent les réfugiés de Palestine dans tel ou tel secteur.

33.12 Les activités des cinq bureaux de secteur qui, conjointement avec l'administration centrale de l'Office, fournissent des services directement aux réfugiés de Palestine, sont décrites ci-dessous :

- *Bureau de Gaza.* La bande de Gaza compte une population de plus de 1,5 million d'habitants, dont environ 1,3 million de réfugiés palestiniens

immatriculés. Le bureau de secteur fournit un appui à 8 camps, 245 écoles, 2 centres d'enseignement et de formation techniques et professionnels, 22 centres de santé primaires, 6 centres communautaires de réadaptation et 7 centres d'activités féminines. Le blocus continu de la bande de Gaza a gravement perturbé l'économie et entravé l'exercice d'un grand nombre de droits de l'homme par les réfugiés de Palestine;

- *Bureau du Liban.* Quelque 450 000 réfugiés palestiniens sont enregistrés auprès de l'Office au Liban, bon nombre d'entre eux résidant dans des camps de réfugiés. Le bureau de secteur fournit un appui à 12 camps, 69 écoles, 2 centres d'enseignement et de formation techniques et professionnels, 27 centres de santé primaires, 1 centre communautaire de réadaptation et 9 centres d'activités féminines. Les réfugiés palestiniens installés au Liban sont privés de plusieurs droits fondamentaux; par exemple, leur accès au marché local de l'emploi est restreint;
- *Bureau de la République arabe syrienne.* L'Office est chargé d'assurer des services à plus de 508 000 réfugiés palestiniens résidant dans les camps officiels et les trois camps officieux établis en Syrie. Le conflit armé en cours dans ce pays a perturbé l'économie, ce qui a eu des incidences sur la communauté des réfugiés de Palestine. Le bureau de secteur fournit un appui à 9 camps, à 118 écoles, au Centre de formation de Damas, à 23 centres de santé primaires, à 5 centres communautaires de réadaptation et à 13 centres d'activités féminines. Si les réfugiés palestiniens ont les mêmes droits que les citoyens syriens à bien des égards, notamment s'agissant de l'accès aux services sociaux assurés par le Gouvernement, les indicateurs de développement montrent néanmoins qu'ils sont moins bien lotis que la population du pays hôte dans des domaines essentiels. Par ailleurs, les réfugiés palestiniens sont vulnérables face au conflit en cours. Bon nombre ont été déplacés à l'intérieur de la République arabe syrienne tandis que des milliers d'autres ont fui dans les pays voisins, notamment au Liban et en Jordanie. La situation reste instable – leur nombre et leurs besoins changent continuellement – mais malgré les nombreuses difficultés, l'Office continue de fournir ses services en matière de secours d'urgence, de santé et d'éducation en République arabe syrienne. Au Liban et en Jordanie, l'Office s'efforce également de répondre aux besoins de ceux qui fuient le conflit;
- *Bureau de Jordanie.* Plus de 2 millions de réfugiés palestiniens sont enregistrés en Jordanie. Le bureau de secteur fournit un appui à 10 camps, 172 écoles, 2 centres d'enseignement et de formation techniques et professionnels, 24 centres de santé primaires, 8 centres communautaires de réadaptation et 12 centres d'activités féminines. Tous les réfugiés palestiniens installés en Jordanie bénéficient de la citoyenneté à part entière, à l'exception de quelque 140 000 personnes originaires de Gaza qui ont le droit de détenir un passeport temporaire, mais pas celui de voter ou de travailler dans la fonction publique;
- *Bureau de Cisjordanie.* La Cisjordanie a une superficie de 5 500 kilomètres carrés et sa population est estimée à 2,4 millions, dont quelque 750 000 réfugiés palestiniens immatriculés. Un quart des réfugiés palestiniens immatriculés résident dans 19 camps et les autres sont établis dans des villes ou des villages cisjordaniens, pour la plupart. Le bureau de secteur fournit un

appui à 19 camps, 99 écoles, 3 centres d'enseignement et de formation techniques et professionnels, 42 centres de santé primaires, 15 centres communautaires de réadaptation et 18 centres d'activités féminines. Les réfugiés de Cisjordanie ont été durement touchés par les bouclages imposés par les autorités israéliennes, car ils ont toujours été fortement tributaires des revenus provenant des emplois qu'ils occupent à l'intérieur d'Israël;

- *Siège de l'Office.* Il couvre trois emplacements : Gaza, Jérusalem-Est et Amman. L'organigramme du siège comprend le Département de la planification, le Département de l'appui administratif, le Département des services de contrôle interne, le Département des ressources humaines, le Département des affaires juridiques, le Service administratif, le Département de la gestion financière, le Département chargé du progiciel de gestion intégré, le Département des relations extérieures et de la communication, ainsi que les départements chargés des programmes (éducation, santé, secours et services sociaux, amélioration des infrastructures et aménagement des camps, et microfinancement). Les fonctions exercées par le siège englobent également des bureaux de représentation situés à New York, Washington, Genève et Bruxelles et un bureau de liaison situé au Caire.

**e) Modes de détermination des prix de transfert entre secteurs et des charges connexes**

33.13 Les dépenses d'appui aux programmes sont des frais que l'Office engage pour appuyer la réalisation de ses activités financées par des fonds extrabudgétaires et qui ne sont pas directement imputables à des activités, projets ou programmes précis. Elles englobent des dépenses d'administration, de logistique, de gestion et d'autres dépenses d'appui, y compris des dépenses afférentes au recrutement de personnel, au contrôle des budgets et des finances, aux services d'appui informatique et aux dispositions prises pour les achats, les transports et l'entreposage.

33.14 Les dépenses d'appui aux programmes représentent des frais engagés au titre de projets qui doivent être recouverts afin d'éviter que les activités financées par des fonds extrabudgétaires induisent des charges pour le budget ordinaire de l'Office.

33.15 Le recouvrement est généralement effectué par l'application d'un taux de prélèvement uniforme de 11 % à l'ensemble des contributions versées pour les activités non financées par le budget ordinaire, sauf celles du Département du microfinancement à l'égard duquel on applique un taux standard de 6 % pour ses dépenses de fonctionnement, à l'exclusion des dépenses de personnel.

**Présentation de l'information sectorielle par fonds : situation financière au 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Activités financées au moyen de contributions non préaffectées</i>		<i>Activités financées au moyen de contributions préaffectées</i>				<i>Total</i>
	<i>Fonds général</i>	<i>Fonds de contributions conditionnelles</i>	<i>Département du microfinancement</i>	<i>Appels d'urgence</i>	<i>Projets</i>	<i>Soldes interfonds</i>	
<b>Actif</b>							
<b>Actifs courants</b>							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 174	16 836	11 592	34 013	213 780	–	278 395
Prêts à court terme	–	–	17 282	–	1 400	–	18 682
Contributions à recevoir	2 853	891	13	4 113	15 738	(13)	23 595
Débiteurs	52 076	7	–	–	86	–	52 169
Autres actifs courants	5 167	101	561	1 160	446	–	7 435
Compte opérationnel du Département du microfinancement (Office)	–	391	–	–	–	(391)	–
Stocks	22 216	7 089	–	12 215	6 112	–	47 633
<b>Actifs non courants</b>							
Autres actifs non courants	325	–	–	–	–	–	325
Prêts à long terme	–	–	1 490	–	905	–	2 395
Immobilisations corporelles	423 695	1 693	617	337	16 578	–	442 920
Immobilisations incorporelles	11 639	5 299	399	–	–	–	17 337
<b>Total de l'actif</b>	<b>520 145</b>	<b>32 307</b>	<b>31 954</b>	<b>51 838</b>	<b>255 045</b>	<b>(404)</b>	<b>890 886</b>
<b>Passif</b>							
<b>Passifs courants</b>							
Créditeurs et charges à payer	68 063	8 265	536	9 869	17 317	–	104 050
Avantages du personnel	51 337	160	410	932	501	–	53 341
Compte opérationnel du Département du microfinancement (Office)	–	–	391	–	–	(391)	–
Passif financier dérivé	82	–	–	–	–	–	82
Autres passifs non courants	3 911	44	–	3 157	6 101	–	13 213
Contributions reçues d'avance	6 950	–	–	–	–	–	6 950
<b>Passifs non courants</b>							
Avantages du personnel	470 338	202	2 560	8	108	–	473 216
Autres passifs non courants	–	–	9 875	–	–	–	9 875
<b>Total du passif</b>	<b>600 682</b>	<b>8 671</b>	<b>13 772</b>	<b>13 966</b>	<b>24 027</b>	<b>(391)</b>	<b>660 727</b>
<b>Actif net</b>	<b>(80 537)</b>	<b>23 636</b>	<b>18 182</b>	<b>37 872</b>	<b>231 018</b>	<b>(13)</b>	<b>230 158</b>

	<i>Activités financées au moyen de contributions non préaffectées</i>	<i>Activités financées au moyen de contributions préaffectées</i>					<i>Total</i>
	<i>Fonds général</i>	<i>Fonds de contributions conditionnelles</i>	<i>Département du microfinancement</i>	<i>Appels d'urgence</i>	<i>Projets</i>	<i>Soldes interfonds</i>	
Réserves de réévaluation et autres réserves	(11 943)	–	–	–	–	167	(11 776)
Réserve – Programme d'aide aux organismes de microfinancement et Département du microfinancement	–	–	23 423	–	2 770	–	26 193
Excédent/(déficit) cumulé	(68 594)	23 635	(5 241)	37 872	228 249	(180)	215 741
<b>Total de l'actif net/de la situation nette</b>	<b>(80 537)</b>	<b>23 636</b>	<b>18 182</b>	<b>37 872</b>	<b>231 018</b>	<b>(13)</b>	<b>230 158</b>

**Présentation de l'information sectorielle par fonds : résultats financiers au 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Activités financées au moyen de contributions non préaffectées</i>		<i>Activités financées au moyen de contributions préaffectées</i>				<i>Total</i>
	<i>Fonds général</i>	<i>Fonds de contributions conditionnelles</i>	<i>Département du microfinancement</i>	<i>Appels d'urgence</i>	<i>Projets</i>	<i>Soldes interfonds</i>	
<b>Produits</b>							
Contributions en espèces	573 378	20 384	978	149 703	355 988	339	1 100 771
Contributions en nature	–	13 242	–	4 441	3 620	–	21 303
Intérêts perçus au titre de prêts	–	–	7 958	–	229	–	8 187
Intérêts créditeurs sur les comptes en banque	226	–	264	–	32	–	522
<b>Produits divers</b>							
Gains de change	5 657	(539)	(232)	477	609	–	5 972
Recouvrement des coûts au titre de l'appui aux programmes	37 055	–	–	–	–	(36 919)	136
Moins-values sur instruments financiers dérivés	(36)	–	–	–	–	–	(36)
Produits accessoires	2 006	7 382	833	(1 419)	(3 735)	–	5 067
<b>Total des produits</b>	<b>618 287</b>	<b>40 469</b>	<b>9 800</b>	<b>153 201</b>	<b>356 744</b>	<b>(36 580)</b>	<b>1 141 922</b>
<b>Charges</b>							
Rémunérations, salaires et avantages du personnel	542 961	9 414	6 025	33 317	41 789	(5 466)	628 038
Fournitures et consommables	32 484	32 530	290	55 566	26 599	(209)	147 260
Charges locatives, services collectifs de distribution et frais afférents aux locaux	10 232	4 983	633	558	1 482	(161)	17 727
Services contractuels	34 100	(2 950)	1 130	12 989	72 857	6 003	124 127
Dépenses d'appui aux programmes	520	51	20	13 214	23 115	(36 919)	–
Subventions en espèces	15 652	246	–	30 181	110 674	–	156 753
Amortissements	23 811	–	211	–	–	–	24 022
Dotation aux provisions	12 001	–	1 016	(28)	445	–	13 434
Pertes sur cession	2 350	–	–	–	–	–	2 350
Dépréciation d'immobilisations corporelles	4 748	–	–	–	–	–	4 748
<b>Total</b>	<b>678 857</b>	<b>44 271</b>	<b>9 325</b>	<b>145 796</b>	<b>276 961</b>	<b>(36 752)</b>	<b>1 118 459</b>
<b>Excédent/(déficit) pour l'année</b>	<b>(60 570)</b>	<b>(3 802)</b>	<b>475</b>	<b>7 405</b>	<b>79 783</b>	<b>172</b>	<b>23 463</b>

**Présentation de l'information sectorielle par objectif de développement humain :  
charges constatées au 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Longévité et santé</i>	<i>Acquisition de connaissances et de compétences</i>	<i>Niveau de vie décent</i>	<i>Exercice des droits de l'homme dans toute la mesure possible</i>	<i>Gouvernance efficace et performante et appui au sein de l'Office</i>	<i>Fonds non répartis</i>	<i>Soldes interfonds</i>	<i>Total</i>
Rémunérations, salaires et avantages du personnel	84 694	374 544	62 861	8 255	96 911	6 241	(5 466)	628 038
Fournitures et consommables	23 788	12 575	95 111	7 560	7 559	875	(209)	147 260
Charges locatives, services collectifs de distribution et frais afférents aux locaux	2 016	6 115	3 653	250	5 305	548	(161)	17 727
Services contractuels	27 138	16 052	45 867	3 141	23 801	2 126	6 003	124 127
Dépenses d'appui aux programmes	–	–	–	–	–	36 919	(36 919)	–
Subventions en espèces	5 151	234	138 775	5 848	1 797	4 948	–	156 753
Amortissements	3 211	13 070	2 632	845	4 053	211	–	24 022
Dotation aux provisions	34	126	11	1	12 246	1 016	–	13 434
Pertes sur cession	333	956	360	615	85	–	–	2 350
Dépréciation d'immobilisations corporelles	288	4 147	185	–	129	–	–	4 748
<b>Total</b>	<b>146 652</b>	<b>427 819</b>	<b>349 452</b>	<b>26 515</b>	<b>151 888</b>	<b>52 883</b>	<b>(36 752)</b>	<b>1 118 459</b>

**Présentation de l'information sectorielle par programme : charges constatées  
au 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Éducation</i>	<i>Santé</i>	<i>Amélioration des infrastructures et aménagement des camps</i>	<i>Secours et services sociaux</i>	<i>Départements d'appui</i>	<i>Soldes interfonds</i>	<i>Total</i>
Rémunérations, salaires et avantages du personnel	389 379	82 984	12 545	26 664	121 933	(5 466)	628 038
Fournitures et consommables	14 782	23 557	918	100 238	7 974	(209)	147 260
Charges locatives, services collectifs de distribution et frais afférents aux locaux	8 646	1 885	922	932	5 503	(161)	17 727
Services contractuels	38 489	30 731	7 224	25 213	16 464	6 003	124 127
Dépenses d'appui aux programmes	4 736	1 932	9 493	13 748	7 010	(36 919)	–
Subventions en espèces	9 115	5 268	1 730	114 735	25 905	–	156 753
Amortissements	15 134	2 926	538	1 291	4 133	–	24 022
Dotation aux provisions	132	34	–	6	13 262	–	13 434
Pertes sur cession	960	333	–	972	85	–	2 350
Dépréciation d'immobilisations corporelles	4 147	260	51	185	105	–	4 748
<b>Total</b>	<b>485 518</b>	<b>149 911</b>	<b>33 422</b>	<b>283 985</b>	<b>202 373</b>	<b>(36 752)</b>	<b>1 118 459</b>

**Présentation de l'information sectorielle par emplacement géographique : résultats financiers  
au 31 décembre 2013**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Bureau de Gaza	Bureau du Liban	Bureau de la République arabe syrienne	Bureau de Jordanie	Bureau de Cisjordanie	Siège	Soldes interfonds	Total
<b>Charges</b>								
Rémunérations, salaires et avantages du personnel	248 158	77 217	53 143	117 041	96 150	41 796	(5 466)	628 038
Fournitures et consommables	87 919	13 067	22 497	12 677	10 394	915	(209)	147 260
Charges locatives, services collectifs de distribution et frais afférents aux locaux	3 691	2 569	1 184	5 242	3 721	1 480	(161)	17 727
Services contractuels	42 964	49 870	3 613	1 852	7 743	12 076	6 003	124 127
Dépenses d'appui aux programmes	17 347	6 187	8 534	677	3 873	302	(36 919)	–
Subventions en espèces	28 258	39 320	53 064	6 835	27 908	1 367	–	156 753
Amortissements	12 283	2 686	1 709	2 552	4 183	608	–	24 022
Dotation aux provisions	–	3	22	176	1	13 231	–	13 434
Pertes sur cession	2 042	310	–	2	16	(20)	–	2 350
Dépréciation d'immobilisations corporelles	–	–	4 678	–	71	–	–	4 748
<b>Total</b>	<b>442 662</b>	<b>191 229</b>	<b>148 446</b>	<b>147 053</b>	<b>154 063</b>	<b>71 756</b>	<b>(36 752)</b>	<b>1 118 459</b>

**Note 34****Présentation de l'information budgétaire**

34.1 Le budget de l'Office est établi selon la méthode de la comptabilité de trésorerie modifiée (c'est-à-dire les Normes comptables du système des Nations Unies) et présenté dans l'état comparatif des chiffres effectifs et des chiffres prévus dans le budget (état V) comme le budget initial dérivé du budget-programme 2012-2013, suivant la recommandation formulée par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et approuvée par l'Assemblée générale.

34.2 Par rapport au budget présenté dans le budget-programme, le budget du Fonds général disponible au début de chaque année fait apparaître une réduction des ressources nécessaires, compte tenu des prévisions de recettes faites en fin d'année et d'un déficit de trésorerie acceptable. En ce qui concerne le budget des projets, les ressources sont mises à disposition dès la réception des contributions ou, exceptionnellement, lorsque les fonds sont confirmés par les donateurs pour les projets approuvés.

34.3 À la suite de l'adoption des normes IPSAS, l'Office a opéré en interne une transition de la méthode d'élaboration du budget suivant les Normes comptables du système des Nations Unies à la méthode de la comptabilité d'exercice. Toutefois, conformément aux dispositions du Règlement financier et aux règles de gestion financière, le budget final tel qu'il apparaît dans l'état financier V a été établi

conformément à une comptabilité de caisse modifiée et il est utilisé pour la comparaison avec les montants effectifs.

34.4 Le budget de l'Office porte sur trois entités principales (ou types de fonds) : le Fonds général (ressources non préaffectées) alimenté principalement par des contributions volontaires et 146 postes pour le personnel recruté sur le plan international financés au moyen des quotes-parts du budget ordinaire des Nations Unies; les dons en nature au Fonds général; et le budget des projets.

34.5 Le budget de l'Office est établi selon les principes de la budgétisation axée sur les résultats, comme on peut le constater sur les plans de mise en œuvre sur le terrain et au siège, qui procèdent de la stratégie à moyen terme pour la période 2010-2015.

34.6 Le budget et la comptabilité de l'Office sont traités sur une base différente. L'état de la situation financière, l'état des résultats financiers, l'état des variations de l'actif net et l'état des flux de trésorerie sont établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale, les charges étant classées selon leur nature dans l'état des résultats financiers, tandis que l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (état V) est établi selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée.

34.7 La norme IPSAS 24 prescrit que, lorsque les états financiers et le budget ne sont pas établis selon une convention comparable, les montants effectifs présentés sur une base comparable à celle du budget doivent être rapprochés des montants effectifs présentés dans les états financiers, en précisant séparément toutes différences relatives aux conventions et aux entités et toute différence temporelle. Il peut aussi exister des différences entre les modes de présentation et systèmes de classement retenus pour l'établissement des états financiers et du budget.

34.8 Des différences de convention surviennent lorsque le budget approuvé a été établi selon une autre convention que la convention comptable retenue pour établir et présenter les états financiers comme indiqué au paragraphe 34.6 ci-dessus.

34.9 Les différences temporelles se produisent lorsque l'exercice budgétaire diffère de la période sur laquelle portent les états financiers. Il n'y a pas d'écarts temporels pour la comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs.

34.10 Les différences relatives aux entités surviennent lorsque le budget omet des programmes ou des entités qui relèvent de l'entité pour laquelle les états financiers sont établis.

34.11 Les différences de présentation sont dues aux différences entre les modes de présentation et systèmes de classement adoptés pour la présentation de l'état des flux de trésorerie et l'état de la comparaison des montants prévus au budget et des montants effectifs.

34.12 Le tableau ci-après donne un rapprochement entre les dépenses effectives de l'exercice (calculées sur une base comparable à celle du budget) présentées dans l'état V et les charges effectives de l'exercice clos le 31 décembre 2013 qui apparaissent dans l'état II :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonctionnement</i>	<i>Placements</i>	<i>Financement</i>	<i>Total</i>
<b>Montants effectifs calculés sur une base comparable (état V)</b>	1 055 102	–	–	1 055 102
Différences de conventions comptables	(98)	(44 313)	437	(43 974)
Différences temporelles	–	–	–	–
Différences relatives aux entités prises en compte	(10 907)	(2 571)	–	(13 478)
Différences de présentation	(951 689)	–	–	(951 689)
<b>Montants effectifs inscrits dans l'état des flux de trésorerie (état IV)</b>	<b>92 408</b>	<b>(46 884)</b>	<b>437</b>	<b>45 961</b>

34.13 Le solde des engagements, y compris les commandes en cours et les flux nets de trésorerie provenant des placements et du financement, est présenté selon une méthode différente. Des revenus qui ne font pas partie de l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget sont inscrits selon un différent mode de présentation. Dans le cas de l'Office, il y a des différences à signaler à cet égard car, comme il a été indiqué plus haut, le budget approuvé ne porte que sur les ressources du Fonds général non réservées à des emplois déterminés, les dons en nature au Fonds général et le budget des projets. L'état des flux de trésorerie porte également sur le fonds pour les appels d'urgence, le fonds du Département du microfinancement et les ressources du Fonds général réservées à des emplois déterminés.

34.14 Les montants budgétaires ont été présentés selon une classification fondée sur la nature des dépenses, conformément au budget-programme approuvé pour 2012-2013, comme l'a recommandé le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et l'a approuvé l'Assemblée générale.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Total des dépenses</i>
<b>Montants effectifs calculés sur une base comparable (état V)</b>	1 055 102
Différences de conventions comptables	(123 409)
Différences temporelles	–
Différences relatives aux entités prises en compte	186 765
<b>Montants effectifs inscrits dans l'état des résultats financiers (état II)</b>	<b>1 118 458</b>

### Explications des écarts de caractère significatif

34.15 On trouvera ci-dessous des explications sur les différences importantes entre le budget initial, le budget final et les montants effectifs.

#### *Différences entre le budget initial et le budget final (recettes et charges/dépenses d'équipement)*

34.16 Les recettes initiales prises en compte dans le budget du Fonds général correspondent aux prévisions de recettes du budget-programme, dont le montant s'élevait à 597,2 millions de dollars en 2013. En ce qui concerne les dons en nature au Fonds général et le budget des projets, le montant des recettes initiales est égal aux montants prévus dans le budget-programme, en partant de l'hypothèse qu'ils seront tous financés.

34.17 Les recettes finales du budget du Fonds général correspondent aux recettes effectives perçues, alors que pour les dons en nature au Fonds général et le budget des projets, le montant des recettes finales équivaut au total des crédits budgétaires à la fin de l'année.

34.18 Dans le budget initial, le montant des charges/dépenses correspond à celui du budget-programme, alors que dans le budget final, il correspond aux crédits budgétaires approuvés à la fin de 2013.

34.19 Le montant du budget-programme de 2013, tel qu'il apparaît dans le budget-programme de l'Office pour 2012-2013, s'élevait à 997,6 millions de dollars (comptabilité modifiée). On le trouvera dans l'état V sous l'intitulé « prévisions initiales ». En application de la comptabilité de caisse modifiée, le montant du budget-programme final pour 2013 s'élevait à 1 155,0 millions de dollars, ce qui représentait une augmentation de 157,5 millions de dollars ou 15,8 %. Les chiffres correspondants sont inscrits dans l'état V sous l'intitulé « Prévisions finales ». Le montant de 157,5 millions de dollars s'expliquait aussi par l'augmentation du budget définitif alloué pour couvrir chaque entité comme suit : une diminution du budget du Fonds général d'un montant de 55,7 millions de dollars, correspondant à la diminution des ressources nécessaires; une augmentation du budget des projets d'un montant de 204,2 millions de dollars, tenant compte de la hausse des besoins en premier lieu dans la République arabe syrienne (projets du plan d'aide humanitaire pour la Syrie) à Gaza et au Liban; et une augmentation des dons en nature du Fonds général, d'un montant de 9,0 millions de dollars. On trouvera ci-après les principales modifications intervenues pendant l'exécution du budget en 2013 :

<b>673,4 millions de dollars</b>	<b>Fonds général, conformément au budget-programme – budget initial pour 2013</b>
-57,1 millions de dollars	Besoins non couverts
<b>+616,3 millions de dollars</b>	<b>Diminution des besoins au titre des programmes – 1<sup>er</sup> janvier 2013 (comptabilité de caisse modifiée)</b>
+5,1 millions de dollars	Stocks et fournitures (vivres et fournitures médicales – redéploiement sur l'année)
+3,1 millions de dollars	Services hospitaliers (redéploiement sur l'année)

+2,2 millions de dollars	Subventions en espèces (redéploiement sur l'année)
+1,1 million de dollars	Services administratifs (redéploiement sur l'année)
-20,1 millions de dollars	Siège/bureaux extérieurs (redéploiement sur l'année)
+3,0 millions de dollars	Dépenses d'équipement (redéploiement sur l'année)
+7,0 millions de dollars	Aide alimentaire – avancés en 2012
<b>617,7 millions de dollars</b>	<b>Budget du Fonds général au 31 décembre 2013</b>
<b>+526,5 millions de dollars</b>	<b>Budget des projets au 31 décembre 2013</b>
<b>+10,8 millions de dollars</b>	<b>Budget des dons en nature au 31 décembre 2013</b>
<b>1 155,0 millions de dollars</b>	<b>Montant définitif du budget au 31 décembre 2013</b>

#### *Utilisation des ressources budgétaires*

34.20 Les écarts dans l'utilisation du budget pour les différentes composantes de charges résultent de divers facteurs tels que les augmentations de salaire, les activités de secours financées au moyen du Fonds général, l'aide financière au titre du programme de protection sociale et autres risques budgétaires. On trouvera ci-après les taux d'utilisation du budget pour les différentes catégories de coûts :

- Dépenses de personnel : 89,3 % – la sous-utilisation du budget alloué aux dépenses de personnel s'explique principalement par la politique de recouvrement des coûts du Fonds général (principalement en République arabe syrienne, au Liban et en Jordanie), les retards dans le recrutement de postes financés par le Fonds général et les retards dans le respect du calendrier d'exécution des projets, qui ont entraîné un report du budget des projets à 2014;
- Stocks et fournitures : 89,6 % – la sous-utilisation des stocks et des fournitures s'explique par les écarts ou les retards intervenus dans le calendrier d'exécution des projets, entraînant le report du budget des projets à 2014;
- Formation et voyages : 64 % – la sous-utilisation des crédits est due aux mesures d'austérité prises par le Fonds général et aux retards dans les engagements concernant les projets financés par les donateurs qui sont reportés à 2014;
- Allocations en espèces : 84,5 %, en raison de changements affectant le calendrier des subventions financées au moyen des projets;
- Services hospitaliers : 101 % en raison de l'augmentation dans les bureaux extérieurs au Liban et en Jordanie de l'assurance maladie de groupe en cas d'hospitalisation.

#### **Note 35**

##### **Continuité d'activité**

35.1 Les états financiers qui figurent dans le présent document ont été établis sur la base du principe de la continuité des activités de l'Office. Cependant, comme indiqué dans les états financiers, l'Office a réalisé un gain net de 23,463 millions de

dollars en 2013 et une perte nette de 47,465 millions de dollars en 2012. Les facteurs indiqués ci-dessous démontrent qu'il devrait conserver cette aptitude.

35.2 En 2013, le montant total net des actifs de l'Office s'est élevé à 230 158 000 dollars (contre 206, 478 millions de dollars en 2012) et les actifs courants ont dépassé les passifs courants de 250,272 millions de dollars (contre 203,715 millions de dollars en 2012). Le solde de trésorerie et des équivalents de trésorerie détenu par l'Office au 31 décembre 2013 s'est établi à 278,395 millions de dollars (contre 232,433 millions de dollars en 2012). En outre, comme indiqué dans la note 18, au 31 décembre 2013, l'Office détenait des actifs éventuels d'un montant de 312,594 millions de dollars (contre 242,462 millions de dollars en 2012) liés à des contributions de donateurs pour lesquelles les accords ont été signés mais les critères de comptabilisation des produits n'avaient pas encore été satisfaits.

35.3 L'Office est financé au moyen de contributions volontaires versées par les États Membres et d'autres donateurs pour les programmes et les activités qu'il entreprend. Tous les principaux donateurs réaffirment régulièrement leur appui lors d'une réunion semestrielle de la Commission consultative. De plus, l'Office diversifie activement sa base de financement en s'employant avec succès à recevoir des donations accrues en provenance de marchés émergents et du Moyen-Orient. Au 1<sup>er</sup> janvier 2012, il avait créé un nouveau Groupe des partenariats, qui a mené des discussions fructueuses avec des organismes philanthropiques dotés de ressources importantes.

35.4 Compte tenu des antécédents historiques de l'Office et des efforts continus déployés par la direction afin de mobiliser des ressources pour ses activités, aucune menace ne pèse, à court terme, sur son aptitude à assurer la continuité de ses activités.

35.5 En 2013, dans le cadre d'une approche stratégique à moyen terme, l'Office a commencé à mettre au point sa stratégie à moyen terme. L'objectif de la stratégie à moyen terme est de fournir le cadre stratégique pour les opérations de l'Office pour la période 2016-2021.

35.6 C'est le financement des activités imputées sur les ressources du Fonds général non affectées à des emplois déterminés qui a été la principale source de difficultés pour l'Office au cours des dernières années. Comme l'indique l'information sectorielle par type de fonds, le budget des activités financées par des ressources non préaffectées indique un déficit de 60,570 millions de dollars au 31 décembre 2013 (contre un déficit de 77,063 millions de dollars au 31 décembre 2012). L'Office s'emploie activement à recueillir des contributions pour le budget des activités financées par des ressources non préaffectées afin d'assurer le maintien de ses opérations essentielles.

### **Note 36**

#### **Parties liées**

Les parties liées de l'Office sont les suivantes :

- a) La Caisse de prévoyance du personnel recruté sur le plan régional, qui est contrôlée par l'Office;
- b) Le Secrétariat de l'ONU, car celui-ci exerce une influence notable sur l'Office, notamment parce que le paiement des traitements et le règlement des

dépenses et des engagements connexes sont assurés par des prélèvements sur le budget ordinaire de l'Organisation pour la majorité du personnel recruté sur le plan international par l'Office, y compris ses principaux dirigeants;

c) Les principaux dirigeants, y compris les membres du Comité de gestion, qui exercent l'autorité en matière de planification, de direction et de contrôle des activités de l'organisme (ou certains secteurs d'activité importants). Les principales catégories de hauts dirigeants sont les suivantes : a) le Commissaire général et le Commissaire général adjoint; b) les directeurs des bureaux de secteur et des départements du siège. La rémunération totale du personnel de gestion clef comprend : les traitements nets, l'indemnité de poste, les prestations diverses (primes, indemnités, subventions, etc.) ainsi que les cotisations de l'employeur à la Caisse des pensions et les subventions de primes d'assurance maladie. Elle comprend aussi les allocations logement et les indemnités de représentation qui sont intégrées aux traitements même si elles sont destinées à des fins de représentation. Les opérations concernant les principaux dirigeants de l'organisation comptabilisées en 2013 sont récapitulées ci-dessous :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Nombre de personnes</i>	<i>Rémunération totale</i>	<i>Avances non remboursées sur les prestations</i>	<i>Encours des prêts</i>
Principaux dirigeants	26	5 208	279	–

d) Aucun membre de la famille proche des principaux dirigeants n'a été employé par l'Office pendant l'année;

e) Les avances sur les prestations sont accordées conformément aux dispositions du Statut et du Règlement du personnel de l'Office. Tous les fonctionnaires de l'Office peuvent bénéficier de telles avances.

### **Note 37**

#### **Événements postérieurs**

##### **Âge de départ à la retraite pour le personnel recruté sur le plan régional**

37.1 En 2013, l'Office a relevé l'âge du départ à la retraite de 60 à 62 ans pour le personnel recruté sur le plan régional à titre d'option facultative prenant effet le 1<sup>er</sup> janvier 2014. Ce changement devrait entraîner une augmentation des coûts correspondants afférents aux avantages du personnel.

##### **Conflit en cours en République arabe syrienne**

37.2 Les aspects déstabilisants du « Printemps arabe » n'ont pas touché la Palestine jusqu'à présent et ils ont eu des répercussions politiques limitées en Jordanie. En revanche, en République arabe syrienne, ce phénomène, qui a commencé avec des manifestations de portée limitée au début de 2011, a pris de l'ampleur et était devenu un conflit armé à grande échelle en juin 2012. Le conflit en cours dans ce pays a affecté l'économie et la stabilité de la région. Il a entraîné une chute de la valeur de la livre syrienne, un renchérissement des produits de base, des hostilités et

des dégâts matériels dans le patrimoine de l'Office, qui ont nui à ses activités dans la région. Ce conflit s'est poursuivi en 2013 et on ne voit pas de signes laissant présager un règlement définitif.

**Note 38**

**Date et approbation**

Les états financiers et les notes y relatives ont été certifiés exacts par le Directeur de la Division des finances, approuvés par le Commissaire général et publiés le 31 mars 2014.

\_\_\_\_\_

