

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

Troisième session ordinaire
du Conseil d'administration

Rome, 21 - 25 octobre 2002

QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES

Point 5 de l'ordre du
jour

Pour approbation



Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.3/2002/5-A/1/1
2 septembre 2002
ORIGINAL: ANGLAIS

COMPTES VÉRIFIÉS DE L'EXERCICE BIENNAL 2000–2001—SECTION I

**Rapport du Directeur exécutif sur les affaires
financières du Programme alimentaire mondial
pour l'exercice biennal 2000–2001**

Le tirage du présent document a été restreint. Les documents présentés au Conseil d'administration sont disponibles sur Internet. Consultez le site WEB du PAM (<http://www.wfp.org/eb>).

Note au Conseil d'administration



Le présent document est présenté au Conseil d'administration pour approbation.

Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui auraient des questions de caractère technique à poser sur le présent document, à contacter les fonctionnaires du PAM mentionnés ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil.

Directeur de la Division des finances (FS):	M. S. Sharma	tél.: 066513-2700
---	--------------	-------------------

Chef de la Sous-Division de la comptabilité (FSA):	M. A. Diaz	tél.: 066513-2230
--	------------	-------------------

Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter le Superviseur de l'Unité des réunions et de la distribution (tél.: 066513-2328).



Résumé

Cette série de documents est présentée au Conseil d'administration conformément à l'Article XIV.6 b) du Statut et à l'Article 13.1 du Règlement financier, concernant la présentation des états financiers vérifiés du Programme. Elle comprend les documents suivants:

- **Rapport du Directeur exécutif sur les affaires financières du Programme alimentaire mondial pour l'exercice biennal 2000–2001 (Section I)**, qui expose à grands traits les aspects opérationnels et financiers de l'administration du Programme pendant l'exercice biennal (WFP/EB.3/2002/5-A/1/1) et qui s'achève sur une série de recommandations au Conseil d'administration;
- **Opinion du Commissaire aux comptes sur les états financiers vérifiés pour 2000-2001 (Section II)**, qui comprend des notes concernant le Fonds du PAM y compris ses fonds et comptes (WFP/EB.3/2002/5-A/1/2);
- **Rapport détaillé du Commissaire aux comptes (Section III)**, qui expose en détail les résultats de ses activités de vérification pendant l'exercice biennal et qui porte sur les questions financières et les questions de gestion (WFP EB.3/2002/05-A/1/3); et
- **Rapport final sur l'application des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans son rapport de vérification pour 1998–1999 (Section IV)** (WFP/EB.3/2002/5-A/1/4) et **Rapport intérimaire sur l'application des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans son rapport de vérification pour 2000–2001 (Section V)** (WFP/EB.3/2002/5-A/1/5).

Les documents en question tendent à répondre aux questions suivantes:

- Quels changements significatifs sont à signaler pendant l'exercice biennal concernant l'administration financière du Programme et quelles sont leurs incidences?
- Quels ont été les résultats de la vérification à laquelle a procédé le Commissaire aux comptes pour l'exercice biennal 2000-2001 et quelle sont les mesures qui ont été adoptées ou qui sont en voie d'être prises par le Secrétariat pour appliquer les recommandations formulées par le Commissaire aux comptes pour l'exercice biennal antérieur et l'exercice biennal en cours?
- Sur la base des résultats financiers obtenus pendant l'exercice biennal, quelles sont les décisions clés prises par le Directeur exécutif dans l'accomplissement de ses responsabilités touchant l'administration financière du Programme et quelles sont les propositions soumises au Conseil d'administration?

Traits saillants

Pendant l'exercice biennal, le PAM a apporté des changements majeurs à ses politiques, réglementations et règles financières; a mis en place pour l'Organisation un nouveau système d'information (système mondial et réseau d'information du PAM – WINGS); a mené à bien une analyse approfondie et un apurement des comptes et états financiers en suspens depuis longtemps; a mis en oeuvre les nouvelles décisions du Conseil d'administration; a introduit de nouvelles politiques et méthodes comptables; et a renforcé dans toute la mesure possible l'administration financière du Programme dans les limites des ressources disponibles. Ces changements et les décisions qui ont été adoptées ont eu pour but de mettre le Programme mieux à même de comptabiliser les ressources financières, de suivre l'utilisation qui en est faite et d'en rendre compte, de mieux se conformer aux normes comptables applicables, d'appliquer les recommandations formulées par le Commissaire aux comptes et de présenter à la direction, au Conseil d'administration et aux donateurs des états et des rapports financiers plus détaillés et plus transparents. Ces changements et leurs incidences sont les suivants:

- **La mise en oeuvre en 2000 des nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme** a conduit à introduire certains postes nouveaux et à en reclasser



d'autres à l'intérieur des différentes catégories de coûts (autres coûts opérationnels directs [Autres COD], coûts d'appui directs [CAD] et dépenses d'administration et d'appui aux programmes [AAP]) et à appliquer un taux unique pour le recouvrement des coûts d'appui indirects, dont le produit sert essentiellement à financer le budget AAP.

- **Le nettoyage des données avant leur transfert au système WINGS** a permis d'identifier pour 77,5 millions de dollars de soldes non dépensés de projets clos et achevés et de présenter aux donateurs intéressés des demandes de reprogrammation de ces fonds au cas où ils décideraient de ne pas en demander le remboursement. Cette question fait l'objet d'un autre document (WFP/EB.3/2002/5-E/1).
- **L'installation du système WINGS** a conduit à reclasser les réserves pour obtenir des états plus transparents (Compte d'intervention immédiate [CII] et Mécanisme d'avances au titre des CAD) et à établir le Compte pour écarts de dépenses de personnel qui devra être approuvé par le Conseil d'administration; ce compte s'applique au personnel dont les services sont financés au titre des budgets des projets.
- **L'amélioration de la gestion de la trésorerie**, et surtout de la gestion des placements, a exigé la création d'un poste de spécialiste des placements dont le titulaire sera chargé de suivre les performances des gestionnaires externes, qui administrent plus de 600 millions de dollars de placements à court terme du PAM. Le Directeur exécutif propose que la création de ce poste soit confirmée et qu'il soit financé au moyen des recettes provenant des intérêts jusqu'à la fin de l'exercice biennal en cours.
- **Les améliorations apportées à la gestion et aux rapports financiers** ont conduit à constituer des comptes spéciaux pour un prêt à long terme, pour le matériel et les services informatiques d'intervention en cas d'urgence et pour le Dépôt de matériel d'intervention humanitaire des Nations Unies.
- **L'identification d'un excédent** (dividendes) de 10 millions de dollars provenant du Compte spécial d'auto-assurance conduira le Directeur exécutif à demander au Conseil d'en approuver l'utilisation.
- **En vue du règlement final des questions liées à l'accident d'avion au Kosovo**, un montant de 3,0 millions de dollars a été viré de l'excédent non affecté du Fonds général au Compte spécial pour faire face aux conséquences de cet accident. Le Directeur exécutif demande également au Conseil d'administration de confirmer ce virement.

Opinion et rapport du Commissaire aux comptes

Les états financiers de l'exercice biennal 2000–2001 et les notes y afférentes constituent la première série d'états financiers produits au moyen du système WINGS, les comptes de la première année de l'exercice étant néanmoins fondés sur les anciens systèmes. Pour passer en revue les états financiers et l'adéquation des systèmes et des contrôles en place, le Commissaire aux comptes a formulé une opinion sans réserve. Autrement dit, lesdits états reflètent fidèlement les résultats des opérations et de la situation financières à la fin de l'exercice biennal. Il existe néanmoins certains domaines qui appellent des améliorations. Certaines des principales recommandations formulées par le Commissaire aux comptes sont les suivantes: utilisation d'une méthode plus claire d'évaluation des contributions en produits; passage de la comptabilité de caisse à la comptabilité d'exercice pour les recettes; collecte d'informations pour déterminer les engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service pour le personnel local; et parachèvement de toutes les directives et de tous les manuels relatifs aux finances et à l'administration.

Le Commissaire aux comptes a également procédé à des études de gestion concernant l'administration de la trésorerie, la mise en oeuvre du Programme d'amélioration de la gestion financière (FMIP) et l'avancement du processus de décentralisation.

- En ce qui concerne la **gestion de la trésorerie**, le Commissaire aux comptes est parvenu à la conclusion que les ressources en espèces dont il avait été fait don au Programme ou qui lui avaient été confiées avaient été gérées avec prudence et que des progrès satisfaisants avaient été accomplis sur la voie de l'amélioration de la gestion de la trésorerie et des activités correspondantes.



- Pour ce qui est de la **mise en oeuvre du FMIP**, le Commissaire aux comptes a pris acte du fait que le système WINGS avait été introduit avec succès et a été d'avis que les objectifs originels du FMIP, à savoir l'amélioration de la gestion financière d'ensemble du PAM, avaient été atteints. Simultanément, le Commissaire aux comptes a fait observer que la réalisation des objectifs du FMIP avait conduit le Programme à passer à l'étape suivante consistant à mettre en place pour ce système des services de maintenance et d'appui adéquats, à installer le système WINGS dans tous les bureaux de pays, à améliorer ces systèmes, à achever le module de gestion des ressources humaines et des états de paie et à introduire de nouvelles fonctionnalités qui, initialement, n'étaient pas prévues dans le projet. Dans ce document, le Directeur exécutif expose les étapes suivantes du processus et présente des propositions de financement pour les mener à bien, notamment en constituant un Fonds d'équipement pour la budgétisation et le financement à plus long terme de ces dépenses, qui ont un caractère fixe et qui sont à plus longue échéance.
- En ce qui concerne **l'analyse du processus de décentralisation** grâce à une enquête auprès de deux bureaux régionaux, le Commissaire aux comptes a présenté les résultats de l'enquête et recommandé qu'à l'avenir, les nouveaux bureaux éventuels soient créés sur une base comparative; que certains des accords de base soient renégociés afin d'obtenir pour les bureaux extérieurs des ressources accrues au titre des contributions de contrepartie en espèces des gouvernements (CCEG); et que l'élaboration des directives relatives à la gestion et au contrôle des stocks soit achevée.

Résultats financiers

Pendant l'exercice biennal, les recettes aussi bien que les dépenses ont augmenté parallèlement à l'accroissement du niveau des opérations. En comparaison de l'exercice biennal 1998–1999, les contributions au Programme et ses autres recettes ont nettement augmenté, passant de 2 881,7 millions de dollars à 3 301,6 millions de dollars, tandis que les dépenses totales sont passées de 2 917,5 millions de dollars à 3 189,6 millions de dollars. Le résultat net des opérations de l'exercice biennal était un excédent des recettes sur les dépenses de 112,0 millions de dollars, contre un déficit de 35,8 millions de dollars l'exercice biennal antérieur.

Les recettes AAP, provenant des montants recouverts au titre des CAI, des CCEG et des économies résultant de l'annulation d'engagements afférents à des exercices antérieurs, ont été de 195,2 millions de dollars, tandis que les dépenses AAP effectives se sont montées à 235,9 millions de dollars, soit un déficit de 40,7 millions de dollars. Les causes de ce déficit sont analysées en détail dans un autre document (WFP/EB.3/2002/5-C/1). Le déficit a été couvert au moyen de l'excédent non affecté du Fonds général, provenant en majeure partie d'intérêts, virement que le Directeur exécutif demande au Conseil d'administration de confirmer.

À la fin de l'exercice biennal, l'encaisse et les placements du PAM atteignaient 905 millions de dollars, dont 487,9 millions de dollars, nets de tous comptes débiteurs et éléments de passif, de ressources dégagées et 417,1 millions de dollars reflétant les réserves et les soldes des fonds en clôture d'exercice: 113,9 millions de dollars de réserves, 164,9 millions de dollars de soldes de projets et 138,3 millions de dollars de soldes de fonds fiduciaires et du Fonds général. L'encaisse et les placements du Programme font l'objet d'un autre document (WFP/EB.3/2002/5-D/1).

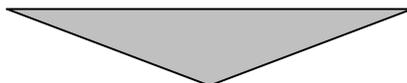
À la fin de l'exercice biennal, le Directeur exécutif a identifié un montant de 205,5 millions de dollars disponible pour reprogrammation. Ce montant se décompose comme suit:

- **Un excédent de 86,1 millions de dollars, dont la reprogrammation doit être approuvée par le Conseil d'administration:** excédents avant 1996 dont les donateurs ne sont pas identifiables, dividendes produits par les comptes d'auto-assurance, intérêts créditeurs virés au Fonds général et excédent du produit des prêts au titre du remboursement du principal et du paiement des intérêts.
- **Un excédent de 41,9 millions de dollars, dont la reprogrammation exige l'approbation du donateur intéressé.** Cet excédent se compose des indemnités d'assurance, des comptes généraux des fonds fiduciaires et des excédents avant 1996 pour lesquels les donateurs sont identifiables.
- **Les soldes non dépensés de 77,5 millions de dollars, dont la reprogrammation exige l'approbation du donateur intéressé.** Ces soldes représentent des fonds alloués aux projets clos et achevés qui n'ont pas été dépensés. Ils font l'objet d'un autre document (WFP/EB.3/2002/5-E/1).



Pour que le PAM puisse utiliser ses excédents et soldes non dépensés sur la base d'une approche plus globale et plus stratégique, le Directeur exécutif a également élaboré un plan de dépenses d'un montant de 200,25 millions de dollars qui sera réalisé à mesure que ces fonds deviennent disponibles —c'est-à-dire lorsque leur utilisation aura été approuvée par le Conseil ou par les donateurs. Ce plan est exposé en détail dans le rapport du Directeur exécutif.

Projet de décision



Le Conseil d'administration:

- a) approuve l'établissement d'un Compte d'écarts des dépenses opérationnelles pour comptabiliser les écarts entre les dépenses standard et les dépenses effectives de personnel pour les fonctionnaires dont les services sont financés au titre des budgets des projets;
- b) confirme la création d'un poste de spécialiste des placements pour la période 2002–2003 qui sera financé au moyen des recettes provenant des intérêts;
- c) approuve les modalités actuelles de rétention de l'excédent de l'actif sur le passif dans le cadre des fonds pour les indemnités dues au personnel et attend de recevoir une proposition plus complète lorsque l'étude des éléments d'actif et de passif desdits fonds sera achevée;
- d) confirme le virement au Compte spécial pour l'accident d'avion au Kosovo d'un montant de 3 millions de dollars prélevé sur l'excédent non affecté du Fonds général;
- e) approuve l'établissement d'un fonds d'équipement et le virement à ce compte du solde du Compte spécial du FMIP au 31 décembre 2001 ainsi que les mesures d'amélioration des systèmes exposées en détail dans le plan de dépenses;
- f) confirme le prélèvement d'un montant de 40,7 millions de dollars sur l'excédent non affecté du Fonds général pour couvrir le déficit des dépenses AAP;
- g) approuve l'utilisation des excédents et du produit des prêts ci-après pour financer en partie le plan de dépenses du Directeur exécutif et le virement des montants en question aux fonds correspondants pour reprogrammation:
 - ◇ solde des fonds avant 1996 sans donateurs identifiables, représentant au total 13,5 millions de dollars;
 - ◇ excédent de 10 millions de dollars du Compte spécial d'auto-assurance, à titre de dividendes;
 - ◇ solde non affecté du Fonds général en 2001, soit 22,7 millions de dollars; et
 - ◇ 39,9 millions de dollars représentant l'excédent du produit du prêt à long terme sur les remboursements escomptés;
- h) prend note du plan de dépenses du Directeur exécutif exposé aux paragraphes 80 à 82 de son rapport; et
- i) approuve les états financiers du PAM pour l'exercice biennal 2000–2001 ainsi que le rapport du Commissaire aux comptes, conformément à l'Article XIV.6 b) du Statut.



INTRODUCTION

1. Le Directeur exécutif a l'honneur de présenter ci-après, conformément à l'Article XIV.6 b) du Statut et aux Articles 13.1 et 13.2 du Règlement financier, les états financiers du Programme alimentaire mondial pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2001.
2. Ce rapport expose, à l'intention du Conseil d'administration, les traits saillants, des points de vue opérationnel et financier, de l'administration financière du Programme au cours de l'exercice biennal écoulé, comme stipulé par les paragraphes 2 et 3 de l'Article XIV du Statut. Il comprend également un résumé des principaux résultats financiers obtenus pendant l'exercice ainsi que des améliorations introduites comme suite à la mise en oeuvre des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes. En outre, il esquisse les problèmes qu'il faudra résoudre pour continuer à améliorer la gestion des ressources financières du Programme. Les documents qui accompagnent le présent rapport sont les suivants:
 - l'opinion du Commissaire aux comptes au sujet des états financiers vérifiés pour l'exercice biennal 2000–2001, conformément à l'Article 14.8 du Règlement financier;
 - le rapport détaillé du Commissaire aux comptes, qui contient ses observations touchant les questions financières et de gestion, qui reproduit les commentaires et recommandations découlant de ses activités de vérification pendant l'exercice biennal ainsi que la réaction du Secrétariat et des mesures qu'il a adoptées, conformément à l'Article 14.4 du Règlement financier; et
 - deux autres documents sous forme de matrice qui résument les recommandations du Commissaire aux comptes concernant les exercices biennaux 1998–1999 et 2000–2001 et exposant en détail la réaction du Secrétariat ainsi que les mesures adoptées jusqu'à présent ou devant être adoptées dans des délais déterminés.
3. L'exercice biennal 2000–2001 a été *sui generis* et a représenté un défi particulier pour le Programme non seulement en raison de l'accroissement du niveau des opérations et de l'exécution des programmes mais aussi du point de vue de l'administration financière du PAM. Des changements ont été apportés au Règlement financier et aux Règles et politiques de gestion financière; en outre, le PAM a mis en oeuvre de nouveaux systèmes d'information de l'Organisation, les décisions du Conseil d'administration et d'autres initiatives de gestion, le tout pour mettre le Programme encore mieux à même de rendre compte de l'utilisation des ressources financières mises à sa disposition.
4. Le présent rapport met en relief ces changements ainsi que leurs incidences et les décisions adoptées par le Conseil d'administration pour qu'ils soient mis en oeuvre comme il convient. Il indique également les mesures qui appellent une approbation du Conseil d'administration, avec les recommandations appropriées du Directeur exécutif.

TRAITS SAILLANTS DES OPÉRATIONS

A. Nouvelle politique de dotation en ressources et de financement à long terme et nouveau Règlement financier

5. Les nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme, le nouveau Règlement financier et les nouvelles Règles de gestion financière du Programme sont entrées en vigueur en janvier 2000. La mise en oeuvre de ces politiques et nouvelles



dispositions a eu différentes incidences et s'est traduite par plusieurs changements importants:

- L'introduction des autres coûts opérationnels directs (Autres COD) en tant que catégorie de coûts et le changement qu'il a ainsi fallu apporter à la définition des coûts d'appui directs (CAD) a signifié que les méthodes comptables et les procédures applicables à l'établissement des rapports financiers ont changé, de sorte que des ajustements ont été apportés aux états financiers d'exercices antérieurs pour que des comparaisons de coûts soient possibles d'un exercice à un autre.
- L'application d'un coût unique de recouvrement des coûts d'appui indirects (CAI) pour toutes les catégories d'activités, hormis des opérations bilatérales sélectionnées et les fonds fiduciaires, plutôt que des taux différents selon la catégorie d'activités, a considérablement allégé le travail de recouvrement. L'application d'un taux unique a également eu pour effet de répartir plus équitablement entre les diverses catégories d'activités les charges qui servent à financer le budget des services d'administration et d'appui aux programmes (AAP), lesquels ont pour l'essentiel un caractère et exigent un niveau de financement mieux assuré.
- Immédiatement après son application, en 2000, le taux unique de 7,8 pour cent a été réexaminé par le Conseil d'administration en mai et octobre 2002. Cette question est traitée plus en détail dans un document distinct dont le Conseil est également saisi à sa troisième session ordinaire (WFP/EB.3/2002/5-C/1).
- L'établissement pour les bureaux de pays d'une structure standard financée au titre du budget AAP, les autres coûts d'appui étant financés au titre des CAD, a également conduit à introduire des changements dans les méthodes d'allocation et imputation des CAD entre les projets et les donateurs.

B. Système mondial et réseau d'information du PAM (WINGS)

6. En janvier 2001, le Programme a mis en place son nouveau système d'information, le système mondial et réseau d'information du PAM (WINGS) et, hormis les modules de gestion des ressources humaines et des états de paie, le nouveau système a été mis en service au siège et dans deux bureaux régionaux. Une fois l'installation des quatre autres bureaux régionaux achevée, le système WINGS y avait été installé, opération qui a été menée à bien en septembre 2001. Fin 2001, la mise en service du système a commencé dans les grands bureaux de pays (qui administrent quelque 60 pour cent environ des ressources du PAM) et 14 d'entre eux ont intégralement accès au système.
7. La fin de l'année 2001 a également été consacrée aux préparatifs de l'installation des modules de gestion des ressources humaines et des états de paie, qui sont entrés en service lorsque a été préparée la première paie automatisée, en janvier 2002, de tous les fonctionnaires du cadre organique recruté sur le plan international et de tous les agents des services généraux en poste à Rome. Simultanément, le PAM a repris l'administration de ses états de paie à l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). Ce module, bien qu'opérationnel, n'est pas encore complet, comme prévu initialement, par suite, principalement de la complexité du système de régime d'indemnité du personnel du système des Nations Unies. Plusieurs fonctionnalités critiques devront être mises au point avant que le module soit achevé, notamment celles qui concernent la gestion des ressources humaines et les relevés des états de paie, les mesures antérieures à 2002 à effet rétroactif, les contrôles automatiques et manuels, la production de pièces justificatives suffisantes et certaines validations et fonctions automatiques. Le financement de cette phase d'achèvement est par conséquent prévu dans le plan de dépenses détaillé établi par le Directeur exécutif qui est exposé aux paragraphes 80 à 82 du présent rapport.



8. L'installation du système WINGS marque l'aboutissement de l'élément le plus important et le plus stratégique du FMIP. Ainsi se trouvent réalisés les objectifs à long terme du programme entrepris par le Directeur exécutif fin 1995.
9. Au cours des années qu'elle a duré, la mise en oeuvre du FMIP a été analysée aussi bien par les vérificateurs internes des comptes que par le Commissaire aux comptes du PAM. Pendant l'exercice biennal, le Commissaire aux comptes a entrepris une analyse consacrée plus spécifiquement aux dernières étapes du FMIP et surtout au transfert des données financières et opérationnelles des anciens systèmes au système WINGS ainsi que de la fonctionnalité du système WINGS lui-même et de l'évolution du budget du FMIP.
10. À l'issue de son examen, le Commissaire aux comptes est parvenu à la conclusion qu'il aurait fallu réserver plus de temps à l'analyse et au nettoyage des données, même si cela impliquait à remettre à plus tard la mise en service du nouveau système. Le Secrétariat a néanmoins expliqué au Commissaire aux comptes pendant son étude et il l'a reconnu par la suite que les avantages d'un transfert des données et d'une mise en service du système WINGS en janvier 2001 a plus que compensé les risques prévisibles, rien n'ayant été négligé pour les atténuer autant que faire se pouvait.
11. Lors de son examen de la fonctionnalité du système WINGS, le Commissaire aux comptes n'a relevé aucune carence ni aucun dysfonctionnement important et a exprimé l'avis que l'installation et la mise en oeuvre du nouveau système d'information de l'Organisation avaient été couronnées de succès¹.
12. Après avoir examiné l'utilisation du budget du FMIP, le Commissaire aux comptes a également considéré qu'étant donné l'élargissement du projet (le fait de l'adjonction du module de gestion des états de paie qui n'était pas prévue dans le budget initial), un coût global a été maîtrisé. Il souligne néanmoins aussi que le processus d'exécution du projet est loin d'être complet, le PAM devant maintenant installer le système WINGS dans tous les bureaux de pays (avec des degrés d'accès divers selon la connectivité et les dimensions du bureau), dispenser une formation appropriée au personnel et mettre en place des structures d'appui du système WINGS et en renforcer constamment l'efficacité.
13. Nous souscrivons pleinement aux observations du Commissaire aux comptes dans la mesure où telles sont les "prochaines étapes importantes" que le PAM doit franchir pour veiller à ce que ce système d'information continue d'être installé, entretenu, appuyé et constamment amélioré pour pouvoir fonctionner efficacement et ainsi maximiser les avantages apportés par le FMIP. À cette fin, le Directeur exécutif a approuvé des stratégies pour installer le système WINGS dans tous les bureaux de pays compte tenu de la connectivité, des ressources, des conditions géographiques et de l'infrastructure technologique requise; pour l'entretien et l'appui du système; et pour y apporter de nouvelles et importantes améliorations qui soit n'étaient pas prévues dans le plan initial soit sont apparues comme nécessaires pour la comptabilité, le suivi et l'établissement des rapports de l'Organisation. Les propositions de financement de ces activités figurent dans le plan de dépenses du Directeur exécutif, qui figurent aux paragraphes 80 à 82 du présent rapport.

⇒ **Impact du système WINGS avant le passage au nouveau système**

14. Le système WINGS a eu un impact significatif sur les méthodes de gestion du PAM même avant son installation, en janvier 2001. Avant la mise en service du système, il a été entrepris une vaste opération de nettoyage, d'analyse et de restructuration des données et

¹ Voir WFP/EB.3/2002/5-A/1/3, Rapport détaillé du Commissaire aux comptes, paragraphe 261.



d'ajustement des données financières. Ce travail a eu de nombreux avantages, y compris pour ce qui est de la clôture de projets, qui ont permis d'identifier des excédents ou des soldes non dépensés qu'il a été possible de reprogrammer ou de rembourser aux donateurs. Le Secrétariat a tenu le Conseil d'administration informé de ces questions et de la façon dont elles ont été réglées ou sont en voie de l'être. Une récapitulation de ces excédents, ainsi que des propositions d'apurement, figurent aux paragraphes 80–82 du présent rapport.

15. Un autre avantage de la clôture de ces projets a été la préparation et la présentation aux donateurs de 826 rapports normalisés sur les projets financés au moyen de leurs contributions multilatérales et bilatérales. Le nombre de ces rapports est indiqué au tableau 1.

TABLEAU 1: NOMBRE DE RAPPORTS NORMALISÉS SUR LES PROJETS PRÉSENTÉS EN 2000–2001

Année d'exécution des projets	Nombre de rapports	Date d'achèvement
Projets de 1998	216	mars 2000
Projets de 1999	280	septembre 2000
Projets de 2000	330	décembre 2001

16. Les rapports normalisés présentés pendant la période 2000–2001 ont porté notamment sur un certain nombre de projets opérationnels dont les comptes avaient été clos (33 en 1999 et 105 en 2000). L'on a bien avancé aussi en ce qui concerne l'établissement de tous les rapports financiers en suspens concernant les opérations spéciales, la plupart des rapports de 2000 ayant été achevés à la fin de 2001.
17. Les données concernant les projets clos en 1999 et 2000 ont été transférées au système WINGS comme se rapportant effectivement à des projets clos et ils font l'objet d'un rapport distinct (WFP/EB.3/2002/5-E/1) qui sera soumis au Conseil à la session d'octobre de cette année. Il est indiqué dans ce rapport qu'il existe un excédent net de liquidités de 77,59 millions de dollars qui pourra être reprogrammé avec le consentement des donateurs intéressés ou leur être remboursé. Les fonds qui deviendront disponibles pour reprogrammation après consultation avec les donateurs intéressés seront utilisés pour financier le plan de dépenses du Directeur exécutif figurant aux paragraphes 80–82 du présent rapport.
18. Par ailleurs, les donateurs reçoivent périodiquement les rapports financiers sur l'état de leurs comptes pour les autres contributions bilatérales et contributions non standard. Les rapports concernant la période qui s'est achevée le 31 décembre 2000 ont été complétés avant la fin de 2001.

⇒ **Impact du système WINGS après le passage au nouveau système**

19. Après le passage au nouveau système, il a fallu formuler et mettre en place de nouvelles politiques et de nouvelles procédures. Ces changements ont été introduits pour adapter les systèmes aux fonctionnalités spécifiques ou standard du système WINGS, pour mieux suivre les normes comptables applicables, pour publier les informations touchant les nouvelles politiques ou pour améliorer la transparence des rapports sur les résultats des opérations financières. Tous ces changements, que le Commissaire aux comptes a approuvés, sont brièvement décrits ci-dessous.



Compte d'intervention immédiate

20. La méthode comptable applicable au Compte d'intervention immédiate (CII), constituée comme réserve de liquidités dans le cadre de la Réserve alimentaire internationale d'urgence (RAIU) pour permettre au PAM de réagir rapidement et avec souplesse lorsqu'une intervention d'urgence s'impose, a été modifiée. Jusqu'à l'exercice biennal 2000-2001, les opérations entreprises avec un financement du CII étaient comptabilisées en tant que sous-composante de la catégorie des opérations d'urgence, les contributions étant comptabilisées comme recettes lors de leur réception et les dépenses lorsqu'elles étaient encourues, méthode qui ne reflétait pas avec exactitude le caractère autorenouvelable du CII.
21. Dans le système WINGS, le CII est désormais comptabilisé séparément en tant que réserve du Fonds général. Lorsqu'il est nécessaire de financer immédiatement des activités au titre des opérations d'urgence, des interventions prolongées de secours et de redressement (IPSR) ou des opérations spéciales, des montants correspondants sont imputés à cette réserve. Le CII est ensuite reconstitué au moyen des contributions des donateurs, montant recouvré des opérations initialement financées ou, avec le consentement des donateurs intéressés, des indemnités reçues des compagnies d'assurance pour couvrir les pertes de produits et des intérêts provenant des fonds bilatéraux qui leur sont dus. À la fin de l'exercice biennal, le solde du CII était de 37 millions de dollars.

Mécanisme d'avances au titre des coûts d'appui directs

22. Le Mécanisme d'avances au titre des CAD est un mécanisme de garantie créé par le Conseil d'administration pendant le processus d'approbation du budget afin de pouvoir avancer les montants correspondant au recouvrement des CAD pour l'exécution des projets en attendant que les contributions confirmées soient reçues. Ce mécanisme est lui aussi comptabilisé séparément comme réserve du Fonds général. Les avances faites pour l'exécution de projets sont imputées et les sommes recouvrées sont versées au Mécanisme lorsque les contributions correspondantes sont reçues. À la fin de l'exercice biennal 2000-2001, le solde du Mécanisme d'avances au titre des CAD était de 13,4 millions de dollars, montant qui représentait les avances non encore recouvrées sur les contributions confirmées.

Fonds pour les écarts de dépenses de personnel pour le personnel des projets

23. Selon les méthodes de comptabilisation des dépenses de personnel dans le système WINGS, toutes les dépenses de personnel sont initialement comptabilisées sur la base des coûts standard, que les services du personnel soient financés au titre du budget AAP ou au titre du budget du projet, alors que, selon les anciens systèmes, cette méthode ne s'appliquait qu'aux fonctionnaires relevant du budget AAP. Du fait de cette imputation du coût des services du personnel des projets sur la base des coûts standard, il se produit un écart entre ces derniers et les coûts effectifs. Or, il est bon d'utiliser un compte distinct pour comptabiliser cet écart (qui peut être positif ou négatif) pour que l'administration puisse comptabiliser d'une façon plus transparente les coûts effectifs et déterminer plus facilement si les coûts standard sont raisonnables.
24. Cette méthode comptable a été introduite en 2001 mais l'écart qui en a résulté, un excédent de 3,0 millions de dollars, a été réimputé aux budgets des projets et non à un compte d'écart, le Commissaire aux comptes ayant recommandé de solliciter l'approbation du Conseil d'administration pour créer ce compte de péréquation. Le Directeur exécutif demande par conséquent au Conseil d'approuver la création d'un compte de péréquation des écarts de dépenses de personnel, réserve à laquelle seront imputés tous les écarts entre



les coûts standard et les coûts effectifs afférents aux services des fonctionnaires financés au titre des budgets des projets.

Amélioration de l'exactitude et de la ponctualité des rapports financiers

25. Le système WINGS a facilité l'élaboration des rapports financiers, non seulement pour ce qui est de la qualité de l'information reflétée dans les états financiers mais aussi lorsque ces derniers peuvent être produits en temps réel. Certaines de ces améliorations sont les suivantes:

- Le système WINGS permet d'établir une distinction entre les recettes et les dépenses pour les contributions en produits reçues en nature et en espèces, ce qui n'était pas possible au moyen des anciens systèmes.
- Les dépenses, quelles que soient les catégories de coûts, sont maintenant comptabilisées dans le système WINGS dès que prend naissance un engagement déterminé, à la différence des anciens systèmes, dans lesquels les dépenses de transport terrestre, d'entreposage et de manutention (TTEM) étaient initialement comptabilisées sur la base des estimations figurant dans la matrice TTEM. Ce changement permet de faire correspondre de plus près et plus exactement, dans les états financiers, les recettes et les dépenses de TTEM.
- Le système WINGS permet de calculer plus exactement les gains et pertes de change pour les projets et pour les contributions des donateurs, et ce à toutes les étapes de l'opération, sauf lors du décaissement.
- Le module de gestion des accords conclus avec des tierces parties a été introduit dans le système WINGS, ce qui permet de mieux administrer et refléter des montants reçus et payés au titre de services ne relevant pas des principales catégories d'activité que le PAM fournit à d'autres organismes des Nations Unies et aux partenaires d'exécution.
- L'interface COAG-SAPInt entre les systèmes comptables des bureaux de pays et le système SAP de l'Organisation a permis d'entrer plus rapidement les données concernant les opérations des bureaux extérieurs dans le système SAP, ces données étant chargées directement dans le système WINGS une fois par mois.
- Le système WINGS permet également de préparer des états financiers en temps réel de sorte qu'il est maintenant établi des états financiers mensuels que la direction peut examiner immédiatement.

C. Décisions adoptées par le Conseil d'administration pendant l'exercice biennal

26. Le Conseil d'administration a adopté pendant l'exercice biennal des décisions qui ont eu des incidences financières sur les opérations du Programme.

⇒ Réserve opérationnelle

27. La Réserve opérationnelle a été reconstituée au moyen d'un virement de 13,5 millions de dollars du Fonds général approuvé par le Conseil en octobre 2000, ce qui en a porté le solde au niveau autorisé de 57,0 millions de dollars.

28. En mai 2001, le Conseil a également approuvé les modifications de l'Article 10.6 du Règlement financier afin de permettre au Directeur exécutif de demander au Conseil d'approuver la reconstitution de la Réserve opérationnelle au moyen du solde non affecté du Fonds général au cas où les contributions au titre desquelles les dépenses ont été encourues s'avèrent irrécouvrables.



⇒ **Compte pour la sûreté et la sécurité du personnel**

29. En octobre 2001, le Conseil d'administration a approuvé un versement ponctuel de 6,5 millions de dollars prélevé sur l'excédent non affecté du Fonds général pour financer la part revenant au PAM du budget du Coordonnateur des Nations Unies pour les mesures de sécurité (UNSECOORD) pour 2002-2003. Un compte distinct pour la sûreté et la sécurité du personnel des Nations Unies a été créé pour garantir la disponibilité de ces fonds et suivre les dépenses en comparaison des montants facturés par l'Organisation des Nations Unies.

D. Autres initiatives de gestion et nouvelles activités financières

30. Outre la mise en oeuvre des nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme, du système WINGS et des décisions du Conseil d'administration, le PAM a entrepris d'autres initiatives de gestion pour continuer à améliorer l'administration financière aussi bien au siège que dans les bureaux de pays.

⇒ **Gestion de la trésorerie**

31. Pendant l'exercice biennal, le PAM a adopté plusieurs mesures importantes pour renforcer la gestion de sa trésorerie, mesures dont il a été rendu compte dans des documents d'information soumis au Conseil en octobre 2001 et février 2002, le document final à ce sujet devant lui être soumis en octobre de cette année (WFP/EB.3/2002/5-D/1). En bref, les mesures adoptées sont les suivantes:

- élaboration et formulation de politiques et de directives en matière de placements;
- recrutement de gestionnaires spécialisés qui placent les liquidités qui ne sont pas immédiatement nécessaires pour les opérations;
- gestion dynamique des virements de fonds aux bureaux extérieurs et suivi quotidien de la situation des liquidités du PAM pour veiller à ce que les fonds nécessaires pour les opérations au jour le jour soient disponibles et pour que celles qui ne sont pas immédiatement requises soient placées dans des instruments à court terme offrant un meilleur rendement;
- fourniture d'une assistance aux bureaux de pays pour les aider à obtenir les meilleurs taux de change possibles entre les monnaies locales et le dollar des États-Unis;
- configuration des systèmes bancaires électroniques existants pour faciliter le traitement direct des décaissements et permettre un rapprochement automatique des relevés bancaires dans le système WINGS; et
- renforcement du Comité des placements, dont la composition a été élargie, introduction d'un règlement intérieur et d'un système de planification annuelle, extension du contrôle exercé par le Comité pour qu'il englobe la gestion aussi bien des liquidités que des placements et la présentation de rapports au Directeur exécutif.

32. Grâce à une gestion dynamique des liquidités aussi bien au siège que dans les bureaux de pays, ainsi qu'à la bonne performance des placements, les intérêts produits pendant l'exercice biennal ont nettement augmenté, passant de 80,1 millions de dollars en 1998-1999 à 88,5 millions de dollars en 2000-2001.



33. En mars 2002, le Directeur exécutif a créé un poste de spécialiste des placements pour suivre les performances des gestionnaires des placements, le Fonds international de développement agricole (FIDA) ayant retiré sa proposition de fournir ce service. Ce poste a été financé au moyen des recettes provenant des intérêts jusqu'au 31 décembre 2003 et, après cette date, sera incorporé au budget AAP pour 2004–2005. Le Directeur exécutif demande au Conseil d'administration de confirmer la création de ce poste ainsi que le financement au moyen des recettes comprenant des intérêts jusqu'au 31 décembre 2001.
34. La gestion de la trésorerie du Programme a été l'une des questions de gestion examinées par le Commissaire aux comptes pendant l'exercice biennal. Dans son rapport, ce dernier a mis en relief les domaines qui appellent des améliorations, mais est cependant arrivé à la conclusion que "les fonds dont il a été fait don au PAM ou qui lui ont été confiés ont été gérés avec prudence"².

⇒ *Passage à l'euro*

35. Par ailleurs, le PAM a élaboré et mis en oeuvre une stratégie qui a permis de passer méthodiquement à l'euro le 1er janvier 2002.

⇒ *Placements et prêts à long terme*

36. Comme indiqué en détail dans la Note 25 des états financiers, le Directeur exécutif a créé un compte spécial pour gérer un prêt à long terme accordé par un organisme gouvernemental d'un pays donateur pour l'achat de produits. Afin de garantir le remboursement du principal et le paiement des intérêts sur les 30 ans du prêt, 66,3 millions de dollars du produit du prêt étaient placés dans des titres à longue échéance et le reste, c'est-à-dire 39,9 millions de dollars, dans des titres à court terme. Les intérêts produits par les placements à court terme ont été portés au crédit du compte spécial et pourraient être une source de financement pour les activités futures du PAM.

⇒ *Fonds concernant le personnel — Régime de l'assurance-maladie après la cessation de service, Régime des indemnités pour la cessation de service et Fonds de réserve du Plan d'indemnisation*

37. À l'heure actuelle, la FAO gère deux des fonds concernant le personnel, c'est-à-dire le Régime des indemnités pour la cessation de service et le Fonds de réserve du Plan d'indemnisation. Le montant total des engagements cumulés au titre de ces deux fonds au 31 décembre 2001 était de 10,3 millions de dollars et leur valeur comptable au total était de 19,1 millions de dollars. C'est le PAM qui gère les fonds afférents au Régime de l'assurance-maladie après la cessation de service.
38. Au début de 2002, le Secrétariat a décidé de faire procéder à une évaluation actuarielle indépendante de ses fonds concernant le personnel plutôt que de s'en remettre à l'évaluation usuelle réalisée conjointement avec les autres organisations des Nations Unies participantes ayant un siège à Rome en raison d'une divergence d'opinion concernant la méthode à appliquer pour déterminer les montants des engagements du PAM. Cette évaluation actuarielle indépendante a été suivie d'une étude des éléments d'actif et de passif pour déterminer la stratégie à suivre pour le placement de ces fonds concernant le personnel dont le PAM a l'intention de reprendre la gestion à la FAO.

² Voir WFP/EB.3/2002/5-A/1/3 (section III), Rapport détaillé du Commissaire aux comptes, paragraphe 164.



39. L'évaluation indépendante est parvenue à la conclusion qu'au 31 décembre 2001, la valeur des engagements du PAM au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service était de 41,2 millions de dollars. Comme le Conseil d'administration en a été informé, ces engagements ont été intégralement couverts à concurrence de 44,8 millions de dollars en 1999, montant actuellement placé dans des instruments à court terme dont la valeur comptable est de 47,0 millions de dollars.
40. Aux fins de la présentation des états financiers de l'exercice biennal 2000–2001, l'excédent relatif sur le passif estimé est reflété en tant que tel sous la rubrique du passif dans les états financiers. Il doit néanmoins être mis en oeuvre au cours des prochains mois une stratégie complète de comptabilisation et d'administration de ces fonds, dont la gestion sera reprise à la FAO. Le Commissaire aux comptes a souscrit à cette approche. Le Directeur exécutif demande au Conseil d'administration d'approuver le maintien de la procédure actuelle consistant à conserver l'excédent de l'actif sur le passif dans les fonds pour les prestations au personnel.

⇒ **Matériel et services informatiques et de télécommunications pour les interventions en cas d'urgence**

41. En janvier 2000, le Directeur exécutif a créé un Compte spécial pour le matériel et les services informatiques et de télécommunications afin de financer les activités de préparation et d'intervention immédiate dans des situations d'urgence et de renforcer les services d'appui informatiques et de télécommunications en pareille situation. Ce compte spécial, destiné à financer l'acquisition et l'utilisation de matériel et de services dans ce domaine, a été initialement doté d'un montant de 2,0 millions de dollars prélevé sur le surcroît de recettes AAP générées pendant l'exercice biennal, le coût de ce matériel devant être ultérieurement recouvert des projets correspondants. Ce mécanisme, qui permet au PAM d'intervenir immédiatement en cas d'urgence, constitue un moyen transparent de déterminer les dépenses afférentes aux services de télécommunications et d'informatique qui doivent être engagées aux premiers stades d'un projet.

⇒ **Dépôt destiné aux interventions humanitaires des Nations Unies**

42. L'Assemblée générale des Nations Unies ayant, dans sa résolution 46/182, désigné le PAM comme gestionnaire et coordonnateur du Dépôt destiné aux interventions humanitaires des Nations Unies à Brindisi (Italie), un compte spécial a été ouvert pour comptabiliser les opérations du Dépôt. Cette procédure permet de déterminer séparément et de façon transparente la situation financière de cette opération et comprend un système de gestion individualisée des stocks.

⇒ **Compte d'auto-assurance**

43. Le Compte d'auto-assurance, qui a été ouvert en 1995 pour comptabiliser séparément les opérations financières liées à l'assurance des expéditions internationales du PAM, s'est soldé au cours des trois derniers exercices biennaux par un solde net, comme indiqué au tableau 2.



**TABLEAU 2: RECETTES, DÉPENSES ET SOLDE DES FONDS DU
COMPTE D'AUTO-ASSURANCE
(en millions de dollars)**

Exercice biennal	Recettes	Dépenses	Solde des fonds
Avant 1996			9,5
1996–1997	7,8	8,7	8,6
1998–1999	16,0	5,0	19,6
2000–2001	18,6	7,5	30,7
Total	42,4	21,2	

44. Cet excédent a été imputable aux effets conjugués d'une diminution des sinistres et des indemnités plus élevées que prévu qui ont été reçues de la compagnie d'assurances, éléments qui, l'un et l'autre, ont permis à cette dernière de percevoir pour ses opérations des primes inférieures à celles qui sont pratiquées sur le marché international. Sur l'excédent total, un montant de 20,7 millions de dollars est affecté à la couverture des indemnités à verser à l'avenir au titre du compte d'auto-assurance et les autres dépenses afférentes à ce compte.
45. L'exercice biennal étant terminé, le Secrétariat pense que le moment est venu d'envisager d'utiliser pour la première fois le solde du compte d'auto-assurance, et il propose que:
- le PAM conserve un montant de 20,7 millions de dollars comme réserve prudente pour couvrir les indemnités à verser à l'avenir et les autres dépenses afférentes à ce compte; et
 - le solde de 10 millions de dollars soit considéré comme un excédent ou "dividende" qui puisse être reprogrammé, comme indiqué aux paragraphes 80–82 du présent rapport.

⇒ **Compte spécial pour l'accident d'avion au Kosovo**

46. Les questions juridiques liées à l'accident d'avion au Kosovo ont été réglées pendant l'exercice biennal, et un montant de 3,0 millions de dollars a été prélevé sur l'excédent non affecté du Fonds général et versé au compte spécial pour l'accident d'avion au Kosovo afin de couvrir les dépenses liées au règlement juridique des questions liées à cet accident. Selon les prévisions, il ne devrait pas être encouru de dépenses supplémentaires à ce titre en 2002 et le Compte spécial sera clos pendant l'exercice biennal à venir, dès que certains engagements en suspens auront été intégralement réglés. Le Directeur exécutif recommande que le Conseil d'administration confère le virement à ce compte spécial d'un montant de 3,0 millions de dollars prélevé sur le Fonds général.

⇒ **Compte spécial du FMIP**

47. La mise en oeuvre du FMIP, en tant que programme spécial, étant achevée, le compte spécial du FMIP devra être clos. Le solde du compte sera viré à un fonds d'équipement qui sera utilisé pour comptabiliser séparément les dépenses d'équipement liées au développement des systèmes et à la modernisation de l'infrastructure. Les modalités budgétaires et comptables applicables à ce fonds d'équipement seront définies lors de la présentation du projet de budget pour l'exercice biennal 2004–2005. Le Directeur exécutif recommande au Conseil d'administration d'approuver le virement à un fonds d'équipement du solde de ce compte spécial au 31 décembre 2001.



⇒ **Gestion des contributions**

48. La gestion des contributions a été considérablement améliorée pendant l'exercice biennal. Une nouvelle Sous-Division de la comptabilité des contributions et des projets (FSC) a été créée au moyen du redéploiement de postes existants d'autres sous-divisions de la Division des finances. La nouvelle Sous-Division sera principalement chargée de gérer les contributions et d'élaborer les rapports financiers aux donateurs, d'une manière plus efficace que précédemment. Pendant l'exercice biennal, il a été organisé périodiquement des réunions avec les services qui participent à la gestion des contributions (RE, FS et ODP) afin de passer en revue et de régler régulièrement les questions soulevées par la gestion des contributions.

⇒ **Évaluation des contributions en produits sur la base des coûts effectifs**

49. Des améliorations ont également été apportées aux méthodes de comptabilisation des contributions en produits. La valeur des produits comptabilisés lors de l'annonce d'une contribution par un donateur est ajustée pour refléter le coût effectif sur la base du coût d'achat lorsque les produits sont effectivement livrés au PAM. On peut ainsi comptabiliser de manière plus exacte la valeur des contributions en produits indiquée dans les états financiers du PAM sous la rubrique des recettes et dépenses afférentes aux contributions en nature sous forme de produits.

⇒ **Gestion de la clôture des projets**

50. Pendant l'exercice biennal, la clôture des projets a été gérée de plus près, de sorte qu'il a été clos 120 projets. Il a été entrepris un examen d'ensemble des soldes de ces projets et des autres projets clos avant 2000 et les données correspondantes ont été transférées au système WINGS afin d'identifier les fonds pouvant être reprogrammés ou remboursés aux donateurs. On trouvera de plus amples détails sur cette opération dans un document distinct (WFP/EB.3/2002/5-E/1), et l'utilisation qu'il est envisagé de faire des excédents identifiés à la suite de la clôture de ces projets est indiquée dans la proposition figurant aux paragraphes 80–82 du présent rapport.

⇒ **Directives de gestion financière**

51. Pendant l'exercice biennal, différentes directives ont été publiées pour donner des indications sur l'application des changements apportés aux procédures et politiques de gestion financière par rapport à l'exercice biennal antérieur. En particulier, le Bulletin WINGS 47 —Guide pour la clôture des comptes et la préparation des états financiers de l'exercice biennal 2000–2001— a été publié pour indiquer les procédures détaillées à suivre pour la clôture des comptes de l'Organisation pour l'exercice biennal. Ce document, qui a été extrêmement utile pour la préparation des états financiers de l'exercice biennal, a permis de les soumettre au Commissaire aux comptes dans les délais fixés par le Règlement financier.

52. Du fait de la mise en place du système WINGS et de l'introduction de plusieurs nouvelles méthodes de gestion, le PAM devra s'employer activement à fournir l'encadrement et les indications nécessaires, comme indiqué dans le Rapport intérimaire sur l'application des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans son rapport pour 2000–2001 (WFP/EB.3/2002/5-A/1/5).



⇒ **Renforcement de l'administration financière**

53. À la suite des préoccupations manifestées aussi bien par les vérificateurs internes des comptes que par le Commissaire aux comptes du PAM, plusieurs initiatives ont été prises pour améliorer la qualité de la gestion financière du PAM et renforcer les ressources en personnel nécessaires. Les principales initiatives prises dans ce domaine sont les suivantes:
- Conformément à la stratégie adoptée pour renforcer les capacités de gestion du PAM, il a été créé un poste de Sous-Directeur exécutif chargé de l'administration afin de coordonner plus étroitement les activités concernant la gestion financière, l'administration des ressources humaines, les technologies de l'information et de la communication et les services de gestion. L'ancienne Division des finances et des systèmes d'information a été scindée en deux nouvelles divisions, celle des technologies de l'information et de la communication (ICT) et celle des finances. Le changement a permis de nommer des directeurs de division ayant les compétences requises pour gérer ces deux aspects différents de l'administration.
 - En prévision de la reprise par le PAM de la gestion des états de paie, jusqu'alors assurée par la FAO, il a été créé et organisé au début de 2000 un service des états de paie relevant de la Sous-Division des paiements et des états de paie (FSP) pour s'occuper de ce très difficile travail.
 - Afin d'améliorer la qualité des services financiers, il a été recruté au siège et dans les bureaux de pays 17 fonctionnaires du cadre organique ayant acquis une longue expérience dans ce domaine dans les secteurs privé et public.
 - Une formation complète aux systèmes WINGS et COAG-SAPInt et des services d'appui ont été fournis au personnel du siège et des bureaux de pays, dans les limites des ressources et du temps disponibles.
 - Les structures de supervision de la gestion financière sur le terrain ont été modifiées et renforcées conformément aux recommandations formulées par le Commissaire aux comptes, la gestion devant être axée non plus tant sur les tâches traditionnelles de traitement et de comptabilisation des états fournis par les bureaux de pays mais plutôt sur la fourniture de services d'appui et d'indication et une formation technique et méthodologique. L'on s'est également attaché à renforcer la participation aux opérations d'intervention rapide en cas d'urgence du PAM ainsi qu'à assurer la continuité des services d'appui à la gestion financière dans les bureaux de pays.
 - Conformément à la politique de décentralisation et de délégation de pouvoir au profit du terrain, les bureaux régionaux ont été dotés d'un certain nombre d'administrateurs du cadre organique recrutés sur le plan international pour s'occuper des finances et de l'administration. Ce processus devra se poursuivre car il reste encore beaucoup à faire pour améliorer la gestion, d'autant que les fonctionnaires en question ont des attributions très larges, devant s'occuper de la gestion à la fois financière et administrative de leurs bureaux.



APPLICATION DES RECOMMANDATIONS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

54. L'établissement, en vue de leur vérification, des états financiers du PAM, et la réalisation des activités d'audit ont exigé une très étroite coordination entre le Secrétariat et le Commissaire aux comptes, en particulier pendant la période de clôture des comptes durant laquelle aussi bien le Commissaire aux comptes que le Bureau des services de vérification interne des comptes (OEDA) ont fourni une assistance au Secrétariat pour régler un certain nombre de questions.
55. Grâce également aux efforts et au dévouement du personnel du PAM, cette coordination a permis de présenter une série d'états financiers que le Commissaire aux comptes a pu vérifier et sur la base desquels il a pu dans des délais acceptables formuler une opinion sans réserve.
56. Produire une série d'états financiers en regroupant les données conservées sur les anciens systèmes et sur le système WINGS, système intégré totalement nouveau, en une période de profonde restructuration (par suite, par exemple, de la décentralisation) a été une tâche complexe. Le fait que le Commissaire aux comptes ait pu exprimer une opinion sans réserve témoigne du fait que les efforts déployés par le PAM dans ce domaine ont été couronnés de succès.
57. Les recommandations du Commissaire aux comptes sont exposées en détail dans une matrice figurant dans le document WFP/EB.3/2002/5-A/1/5. Le PAM a amélioré sa capacité de gérer les mesures adoptées pour appliquer les recommandations formulées en ajoutant des délais spécifiques à la matrice, comme suggéré par le Comité financier de la FAO.

TRAITS SAILLANTS DE LA GESTION FINANCIERE

58. Une analyse détaillée des résultats des opérations financières du PAM pendant l'exercice biennal est présentée à la fois dans les états financiers vérifiés et les notes y afférentes (WFP/EB.3/2002/5-A/1/2) et dans le Rapport sur l'exécution du budget (2000–2001) (WFP/EB.3/2002/5-B/1). Au niveau du Fonds du PAM, c'est-à-dire au niveau de l'ensemble de l'Organisation, les résultats financiers les plus marquants des opérations réalisées pendant l'exercice biennal sont résumés ci-dessous:



A. Résultats des opérations

TABLEAU 3: RÉSUMÉ DU TOTAL DES RECETTES ET DES DÉPENSES DU FONDS DU PAM

	2000–2001	1998–1999	Augmentation en % (en millions de dollars)
Recettes du Fonds du PAM			
Produits	907,8	898,9	1,0
Contributions en espèces	2 289,3	1 883,4	21,6
Recettes diverses (intérêts, etc.)	104,5	99,4	5,1
Recettes totales du Fonds du PAM	3 301,6	2 881,7	14,5
Produits reçus	907,8	898,9	1,0
Produits achetés	605,3	458,3	32,1
Coûts opérationnels directs	1 076,3	1 042,9	3,2
Coûts d'appui directs	370,6	269,5	37,5
Coûts d'appui indirects	229,6	247,9	(7,4)
Total des dépenses	3 189,6	2 917,5	9,3
Excédent/(déficit) des contributions sur les dépenses	112,0	(35,8)	

B. Recettes du Fonds du PAM

59. Les ressources du PAM ont consisté en produits et services en nature, contributions en espèces et recettes diverses provenant des opérations, comme revenu des placements. Les recettes totales du Fonds du PAM indiquées ci-dessus ont été mises à la disposition du Programme par l'entremise de différents guichets de financement, comme indiqué en détail au tableau 4.

TABLEAU 4: DÉCOMPOSITION DES RECETTES TOTALES DU FONDS DU PAM, PAR GUICHET DE FINANCEMENT

Guichet de financement	2000–2001		1998–1999		Augmentation/ (diminution)	
	Millions de dollars	%	Millions de dollars	%	Millions de dollars	%
Catégories d'activités						
Contributions multilatérales	730,9	22,1	643,3	22,3	87,6	13,6
Contributions multilatérales à emploi spécifique	2 171,2	65,8	1 831,6	63,6	339,6	18,6
Autres contributions						
Contributions bilatérales et autres fonds fiduciaires	97,2	2,9	65,7	2,3	31,5	47,9
Excédent avant 1996	2,2	0,1	24,2	0,8	(22,0)	(90,9)
Fonds général	300,1	9,1	316,9	11,0	(16,8)	(5,3)
Total	3 301,6		2 881,7		419,9	



60. Le tableau 4 montre que les contributions ont nettement augmenté pendant l'exercice biennal, en particulier en 2001, année pendant laquelle le PAM a reçu pour 1,9 milliard de dollars de contributions, soit le chiffre le plus élevé depuis sa création. Il convient de noter en outre que les contributions multilatérales à emploi spécifique ont poursuivi leur tendance à la hausse de 1998–1999 à 2000–2001. Cependant, la diminution continue des contributions multilatérales enregistrée depuis 1996 a été compensée pendant l'exercice biennal 2000–2001 par l'importance des dons reçus et par la reprogrammation de certains fonds provenant de l'excédent de l'exercice biennal 1998–1999. L'augmentation de la proportion représentée par les contributions multilatérales à emploi spécifique a d'importantes incidences en ce sens qu'elle limite la flexibilité avec laquelle le PAM peut programmer les ressources et par conséquent cibler son assistance sur les régions où les besoins alimentaires sont les plus urgents. Cela exige également un très rigoureux travail de gestion des fonds et de présentation de rapports aux donateurs, c'est-à-dire à un système essentiellement individualisé de rapports.
61. Les contributions reçues, c'est-à-dire 3,3 milliards de dollars, sont décomposées par catégorie d'activité au tableau 5.

TABLEAU 5: DÉCOMPOSITION DES CONTRIBUTIONS

Catégorie d'activité	2000–2001		1998–1999	
	Millions de dollars	%	Millions de dollars	%
Activités de développement	454,2	13,8	540,8	18,8
Opérations d'urgence	1632,7	49,4	1413,0	49,0
Interventions prolongées de secours et de redressement	750,1	22,7	476,4	16,5
Opérations spéciales	67,3	2,0	68,9	2,4
Autres activités				
Fonds fiduciaires	97,2	3,0	65,7	2,3
Fonds général	300,1	9,1	316,9	11,0
Total	3 301,6		2 881,7	

62. Les contributions pour les activités de développement continuent de baisser, tant en proportion des contributions totales reçues pendant l'exercice biennal (13,8 pour cent en 2000–2001 contre 18,8 pour cent en 1998–1999) qu'en chiffres absolus (454,2 millions de dollars en 2000–2001 contre 540,8 millions de dollars en 1998–1999).
63. D'un autre côté, les contributions aux IPSR ont continué d'augmenter, aussi bien en proportion des contributions totales reçues pour l'exercice (22,7 pour cent en 2000–2001 contre 16,5 pour cent en 1998–1999) qu'en chiffres absolus (750,1 millions de dollars en 2000–2001 contre 476,4 millions de dollars en 1998–1999).
64. Les contributions aux opérations d'urgence ont augmenté en chiffres absolus (passant de 1 413,0 millions de dollars en 1998–1999 à 1 632,7 millions de dollars en 2000–2001). En proportion du total, elles n'ont augmenté que de 0,5 pour cent, tout en représentant près de la moitié du total des contributions reçues pendant l'exercice.
65. Le Fonds général est alimenté au moyen des recettes provenant du recouvrement des coûts d'appui indirects (188,5 millions de dollars), au revenu des placements (81,6 millions de dollars), des CCEG (3,0 millions de dollars) et d'autres recettes accessoires (27,0 millions de dollars).



⇒ Contributions à recevoir

66. En principe, lorsque les donateurs confirment le versement d'une contribution au PAM, il est créé pour un montant correspondant un compte débiteur. L'augmentation des contributions à recevoir, qui sont passées de 1 032,9 millions de dollars en 1999 à 1 644,9 millions de dollars en 2001, est due principalement à l'accroissement du niveau des contributions et aux modalités selon lesquelles certaines d'entre elles sont recouvrées sous forme de remboursements. À la fin de l'exercice biennal, alors que les dépenses avaient déjà été encourues, les contributions correspondantes à recevoir demeuraient inscrites au bilan, les contributions en espèces n'ayant pas encore été reçues. C'est pourquoi, dans le tableau 6 ci-dessous, le montant des contributions à recevoir au 31 décembre 2001 est plus élevé que la normale.

TABLEAU 6: VIEILLISSEMENT DES CONTRIBUTIONS AU FONDS DU PAM À RECEVOIR

Année de confirmation des contributions	2000–2001		1998–1999	
	Millions de dollars	%	Millions de dollars	%
2001	1 052,8	64,0	-	-
2000	293,4	17,8	-	-
1999	100,9	6,1	725,3	70,2
1998	114,8	7,0	244,3	23,7
1997	37,4	2,3	44,6	4,3
1996	45,6	2,8	13,9	1,3
Avant 1996		0,0	4,8	0,5
Total	1 644,9³		1 032,9	

67. Comme le montre le tableau 6, les contributions à recevoir confirmées en 1996 ont augmenté par rapport au solde enregistré à la fin de l'exercice biennal 1998–1999 en raison des ajustements apportés à l'issue de l'analyse et du nettoyage de données se rapportant aux projets clos, comme indiqué ci-dessus. Le montant des contributions à recevoir confirmées avant 1996 (période couverte par la politique de dotation en ressources et de financement à long terme) fait nettement apparaître un solde nul du fait de l'opération de nettoyage des données.

C. Dépenses du Fonds du PAM

68. Le montant total des dépenses encourues au cours des deux derniers exercices biennaux est exposé en détail au tableau 7.

³ Ce montant comprend les contributions à recevoir sous forme de produits (262,3 millions de dollars) et d'autres contributions en espèces (1 382,6 millions de dollars), voir Comptes vérifiés de l'exercice biennal, Note 5 (WFP/EB.3/2002/5-A/1/2).



TABLEAU 7: DÉPENSES DU FONDS DU PAM

Dépenses	2000–2001		1998–1999		Augmentation/ (diminution)	
	Millions de dollars	%	Millions de dollars	%	Millions de dollars	%
COD						
Contributions en nature sous forme de produits	907,8	28,5	898,9	30,8	8,9	1,0
Produits achetés	605,3	19,0	458,3	15,7	147,0	32,1
Transport maritime et dépenses connexes	442,2	13,9	395,0	13,6	47,2	11,9
Transport terrestre, entreposage et manutention	515,4	16,1	522,9	17,9	(7,5)	(1,4)
Autres coûts opérationnels directs	118,7	3,7	125,0	4,3	(6,3)	5,0
CAD						
Coûts d'appui directs	370,6	11,6	269,5	9,2	101,1	37,5
CAI						
Dépenses AAP	229,6 ⁴	7,2	247,9	8,5	(18,3)	(7,4)
Total des dépenses	3 189,6		2 917,5		272,1	9,3

69. L'augmentation des dépenses totales, c'est-à-dire 272,1 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent, est due principalement à l'accroissement du niveau des opérations intervenu pendant l'exercice. Le volume des produits livrés a atteint 7,0 millions de tonnes en 2000–2001, contre 6,2 millions de tonnes en 1998–1999. Des explications détaillées de ces écarts se trouvent dans le Rapport sur l'exécution du budget (WFP/EB.3/2002/5-B/1).

D. Recettes et dépenses AAP

70. Le total des recettes AAP, c'est-à-dire 195,2 millions de dollars (2,4 millions de dollars de CCEG, 4,3 millions de dollars d'économies découlant de l'annulation d'engagements d'exercices précédentes et 188,5 millions de dollars de recouvrement au titre des CAI) ont été utilisés pour les dépenses AAP effectives, de 235,9 millions de dollars. La différence, c'est-à-dire 40,7 millions de dollars, a été couverte au moyen du revenu des placements porté au crédit du Fonds général. Par conséquent, le Directeur exécutif recommande au Conseil d'administration de confirmer l'utilisation de l'excédent du Fonds général pour couvrir l'excédent des dépenses sur les recettes AAP de l'exercice biennal 2000–2001.

E. Encaisse et solde des placements

71. L'encaisse et le solde des placements du PAM se composent des liquidités reçues, qu'elles soient ou non directement liées à des projets. Pendant l'exercice biennal, le Secrétariat a informé le Conseil d'administration des liquidités actuellement détenues par le PAM et de la façon dont ces soldes étaient gérés et placés, ce qui a débouché sur une analyse plus approfondie du niveau des liquidités du Programme. Un document exposant le niveau des placements du PAM et ses politiques à cet égard a été soumis au Conseil

⁴ Le montant de 229,6 millions de dollars ne comprend pas un virement de 6,3 millions de dollars au Compte spécial du FMIP, ce qui porterait le total des dépenses AAP à 235,9 millions de dollars.



d'administration en février 2002, et un document contenant une analyse approfondie de la composition de ces liquidités et le niveau que celles-ci devraient représenter est soumis au Conseil à sa troisième session ordinaire de 2002 (WFP/EB.3/2002/5-D/1). Ces soldes sont résumés au tableau 8.

**TABLEAU 8: SOLDES DES LIQUIDITÉS ET DES PLACEMENTS DU PAM
(en millions de dollars)**

	2000–2001	1998–1999
Encaisse et placements liés aux projets		
Contributions en espèces non décaissées	391,1	506,2
Fonds fiduciaires	80,8	87,2
Réserves	107,4	72,0
Total partiel	579,3	665,4
Encaisse et placements non liés aux projets		
Placements à long terme	85,4	19,3
Placements à court terme	176,5	112,1
Fonds général (comptes spéciaux et solde non affecté)	63,8	51,3
Total partiel	325,7	182,7
Total	905,0	848,1

72. Sur le total de 905,0 millions de dollars, un montant de 325,7 millions de dollars est lié à des fins spécifiques et non à des projets. Le solde total des liquidités et des placements (905,0 millions de dollars) est affecté pour la couverture du montant total net des engagements, c'est-à-dire 487,9 millions de dollars (tableau 10) et à la réserve et aux soldes des fonds, de 417,1 millions de dollars (tableau 11).

F. Virements entre fonds et comptes

73. Lors du processus d'analyse et de nettoyage des données et de transfert des anciens aux nouveaux systèmes des soldes des fonds correspondant aux quatre catégories d'activités, il est apparu entre ces dernières une différence nette de 63 841 dollars (voir la Note 14 des états financiers pour plus amples détails) qui a été portée au crédit du solde non affecté du Fonds général.

G. Reprogrammation et remboursement des soldes inutilisés des fonds

74. Pendant l'exercice biennal, un montant total de 4,2 millions de dollars provenant de soldes non dépensés de projets clos a été remboursé aux donateurs. En outre, il a été reprogrammé 102,2 millions de dollars, dont 86,8 millions de dollars provenant d'excédents antérieurs à 1996 pour lesquels des donateurs n'avaient pas pu être identifiés (conformément à l'approbation du Conseil, en octobre 2000) et 7,9 millions de dollars d'excédents pour lesquels des donateurs ont été identifiés. Ces fonds ont été programmés comme indiqué au tableau 9.



**TABLEAU 9: RÉSUMÉ DE LA REPROGRAMMATION DES EXCÉDENTS
AVANT 1996 PENDANT L'EXERCICE BIENNAL
(en millions de dollars)**

Catégorie d'activité	Donateurs non identifiés	Donateurs identifiés	Total
Partie activités de développement 1999	12,7	0,0	12,7
Partie activités de développement 2000	16,1	0,0	16,1
Opérations d'urgence	34,0	2,7	36,7
IPSR	24,0	5,2	29,2
Total	86,8	7,9	94,7⁵

75. Au 31 décembre 2001, le solde des fonds correspondant à des projets avant 1996 est tombé à 30,8 millions de dollars, dont 17,3 millions de dollars seront reprogrammés ou remboursés aux donateurs intéressés après les consultations requises. Le reste, c'est-à-dire 13,5 millions de dollars, représente des excédents pour lesquels les donateurs n'ont pas pu être identifiés. L'utilisation qu'il est envisagé de faire de cet excédent est indiquée dans le plan de dépenses du Directeur exécutif figurant aux paragraphes 80-82 du présent rapport. Après approbation, l'excédent avant 1996, c'est-à-dire l'excédent cumulé généré avant l'entrée en vigueur des nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme, se trouvera clos.

H. Autres éléments d'actif et de passif

76. Le solde des autres éléments d'actif et de passif du PAM est exposé en détail au tableau 10.

**TABLEAU 10: AUTRES ÉLÉMENTS D'ACTIF ET DE PASSIF DU PROGRAMME
(en millions de dollars)**

	2000-2001	1998-1999
Autres éléments d'actif		
Contributions à recevoir	1 644,9	1 032,9
Autres comptes débiteurs non liés aux projets	91,4	47,1
Total partiel	1 736,3	1 080,0
Autres éléments de passif		
Recettes non réalisées	1 644,9	1 032,9
Fonds monétisés détenus à titre fiduciaire	57,3	10,4
Engagements non réglés liés aux projets	200,9	185,0
Engagements non réglés non liés aux projets	29,8	27,1
Comptes créanciers liés aux projets	31,6	0,0
Comptes créanciers non liés aux projets	87,7	76,9

⁵ Sur ce total de 94,7 millions de dollars, un montant de 7,7 millions de dollars n'a pas encore été alloué.



**TABLEAU 10: AUTRES ÉLÉMENTS D'ACTIF ET DE PASSIF DU PROGRAMME
(en millions de dollars)**

	2000–2001	1998–1999
Provisions	0,0	140,2
Fonds de prestations dues au personnel	66,0	64,1
Prêts à rembourser	106,0	0,0
Total partiel	2 224,2	1 536,6
Total	(487,9)	(456,6)

I. Réserves et excédents

77. Au 31 décembre 2001, le montant total des réserves et des soldes du Fonds du PAM atteignait 417,1 millions de dollars, comme indiqué en détail au tableau 11. Les réserves, c'est-à-dire 113,9 millions de dollars, doivent être conservées car elles sont affectées à des fins et des utilisations spécifiques, le reste devant être reprogrammé ou remboursé.

**TABLEAU 11: TOTAL DES RÉSERVES ET DES SOLDES DES FONDS
(en millions de dollars)**

Total des réserves et des soldes des fonds	2000–2001	
Réserves		
CII	37,0	
Réserve opérationnelle	57,0	
Mécanisme d'avances au titre des CAD	13,4	
Compte pour la sécurité et la sûreté du personnel	6,5	113,9
Total partiel, réserves		113,9
Soldes des fonds des projets		
Contributions multilatérales	201,3	
Contributions multilatérales à emploi spécifique	(67,2)	
Avant 1996 (a)	30,8	164,9
Fonds fiduciaires		
Comptes généraux des fonds fiduciaires	40,9	
Autres fonds fiduciaires	33,6	74,5
Fonds général		
Comptes spéciaux		
Compte d'auto-assurance	30,7	
Autres comptes spéciaux	10,4	
Excédent non alloué du Fonds général	22,7	63,8
Total partiel, soldes des fonds		303,2
Total des réserves et des soldes des fonds		417,1⁶

⁶ Pour le total des réserves et des soldes des fonds en fin d'exercice (417,1 millions de dollars), voir l'état II des comptes vérifiés de l'exercice biennal, état de l'actif, du passif et des réserves et soldes des fonds (WFP/EB.3/2002/5-A/1/2, Section II).



78. Sur un solde total des fonds de 303,2 millions de dollars, le Directeur exécutif a identifié 46,2 millions de dollars qui pourraient être disponibles pour reprogrammation, ainsi que l'excédent de 39,9 millions de dollars du produit du prêt à long terme, sous réserve de l'approbation du Conseil d'administration, comme suit:

- 13,5 millions des 30,8 millions de dollars d'excédents avant 1996 pour lesquels des donateurs n'ont pas pu être identifiés;
- 10 millions de dollars du solde de 30,7 millions de dollars du Compte spécial d'auto-assurance, représentant des dividendes pour les donateurs participants;
- 22,7 millions de dollars de l'excédent non alloué du Fonds général provenant, pour l'essentiel, du produit des placements; et
- 39,9 millions de dollars représentant l'excédent du produit d'un prêt à long terme par rapport aux fonds requis pour les paiements d'intérêts et le remboursement du principal sur une période de 30 ans.

Le Directeur exécutif demande au Conseil d'administration d'approuver l'utilisation de ces excédents de liquidités.

79. Outre les excédents susmentionnés, il a été identifié 119,4 millions de dollars de solde de fonds qui pourraient être disponibles pour reprogrammation sous réserve de l'assentiment des donateurs ou qui seraient remboursés. Ce montant se décompose comme suit:

- 10,2 millions de dollars d'indemnités d'assurance dues aux donateurs;
- 29,2 millions de dollars des comptes généraux des fonds fiduciaires des donateurs;
- 2,5 millions de dollars des excédents avant 1996;
- 46,6 millions de dollars de fonds non dépensés pour des projets clos transférés sous WINGS (WFP/EB.3/2002/5-E/1);
- 30,9 millions de dollars de soldes non dépensés pour des projets achevés devant être clos en 2002 (WFP/EB.3/2002/5-E/1).

Le Directeur exécutif a l'intention de demander aux donateurs intéressés d'approuver l'utilisation de ces soldes non dépensés.

80. Le tableau 12 résume les excédents de liquidités susmentionnés et les soldes non dépensés et indique les approbations nécessaires pour qu'ils puissent être utilisés.



**TABLEAU 12: EXCÉDENTS ET SOLDES DES FONDS IDENTIFIÉS
EN VUE D'UNE REPROGRAMMATION
(en millions de dollars)**

	2000–2001	
Utilisation des excédents sous réserve de l'approbation du Conseil d'administration		
Avant 1996 —donateurs non identifiés	13,5	
Dividende du Compte d'auto-assurance	10,0	
Excédent non alloué du Fonds général —intérêts	22,7	
Excédent du produit du prêt	39,9	86,1
Utilisation d'autres excédents sous réserve de l'approbation des donateurs		
Indemnités d'assurance ⁷	10,2	
Comptes généraux des fonds fiduciaires ⁸	29,2	
Avant 1996 —donateurs identifiables	2,5	41,9
Utilisation des soldes non dépensés sous réserve de l'approbation des donateurs		
Projets clos transférés sous WINGS	46,6	
Projets achevés devant être clos en 2002	30,9	77,5
Total		205,5

PLAN DE DÉPENSES DU DIRECTEUR EXÉCUTIF CONCERNANT LES EXCÉDENTS ET LES SOLDES NON DÉPENSÉS DE PROJETS CLOS ET ACHEVÉS

81. Comme indiqué dans différentes sections du présent rapport, il a été élaboré un plan de dépenses pour que les excédents de liquidités à la fin de l'exercice biennal et des excédents nets de liquidités non dépensés au titre de projets clos et achevés puissent être utilisés stratégiquement. Ce plan est exposé en détail au tableau 13.

⁷ Le solde en suspens au 16 août 2002 était de 10,2 millions de dollars et, au 31 décembre 2001, de 11,7 millions de dollars; la différence, c'est-à-dire 1,5 million de dollars, a depuis lors été reprogrammée.

⁸ Le solde en suspens au 16 août 2002 était de 29,2 millions de dollars et, au 31 décembre 2001, de 40,9 millions de dollars; la différence, c'est-à-dire 11,7 millions de dollars, a été reprogrammée depuis lors.



**TABLEAU 13: PLAN DE DÉPENSES POUR L'UTILISATION DES
EXCÉDENTS ET DES SOLDES NON DÉPENSÉS
(en millions de dollars)**

Reconstitution des fonds		
Virement pour reconstitution complète du CII ⁹	6,50	
Remboursement du prêt du Fonds autorenewable central pour les interventions en cas d'urgence (CERF) (utilisé pour l'opération d'urgence en Afrique australe)	20,00	26,50
Catégories d'activité		
Développement	30,00	
Opérations d'urgence	90,00	
Interventions prolongées de secours et de redressement	40,00	160,00
Développement et modernisation des systèmes ¹⁰		
Achèvement des modules de gestion des ressources humaines et des états de paie du système WINGS	2,60	
Financement ponctuel des services d'appui à la gestion du TTEM	2,40	
Remplacement des serveurs du siège et modernisation du réseau local et du système ETNet	1,30	
Harmonisation des licences d'utilisation de logiciels dans les bureaux de pays	0,70	
Installation du système WINGS dans tous les bureaux de pays (y compris amélioration de l'interface COAG-SAPInt)	4,00	11,00
Dépenses récurrentes d'appui aux systèmes		
Appui et maintenance du système WINGS	0,80	
Appui initial aux activités continues de gestion du TTEM	0,30	
Mise en oeuvre des normes de sécurité minimum des télécommunications (MISTS)	1,65	2,75
Total		200,25¹¹

82. Le plan de dépenses susmentionné serait exécuté d'une façon échelonnée et selon l'ordre des priorités en raison des processus qui doivent être menés à bien avant que les liquidités requises deviennent disponibles et puissent être programmées et dépensées. Seuls les excédents dont l'utilisation doit être approuvée par le Conseil d'administration deviendront immédiatement disponibles et pourront être dépensés lorsque le Conseil approuvera leur utilisation. Le reste des fonds deviendra disponible sur approbation spécifique du donateur intéressé.

83. Des excédents et soldes des fonds de 205,5 millions de dollars identifiés comme pouvant être reprogrammés (tableau 12), 200,25 millions de dollars ont été inclus dans le plan de dépenses du Directeur exécutif (tableau 13). Au cas où le Conseil d'administration et les

⁹ Le solde de la réserve du CII au 16 août 2002 était de 28,5 millions de dollars; pour reconstituer intégralement le CII, il faudrait 6,5 millions de dollars.

¹⁰ Si toutes les dépenses envisagées sont approuvées, tous les soldes seront virés au fonds d'équipement à mesure que les ressources deviennent disponibles.

¹¹ Ce montant comprend une somme de 39,9 millions de dollars qui sera utilisée, selon le calendrier et les priorités établis, pour couvrir d'urgence les déficits de ressources pour l'exécution de projets spécifiques.



donateurs approuveraient l'utilisation intégrale de tous ces excédents et soldes des fonds, le reste, c'est-à-dire 5,25 millions de dollars, sera utilisé pour l'exécution de projets relevant des différentes catégories d'activité.

RECOMMANDATIONS

84. Le Directeur exécutif recommande que le Conseil d'administration:

- a) approuve l'établissement d'un Compte d'écart des dépenses opérationnelles pour comptabiliser les écarts entre les dépenses standard et les dépenses effectives de personnel pour les fonctionnaires dont les services sont financés au titre des budgets des projets;
- b) confirme la création d'un poste de spécialiste des placements pour la période 2002-2003 qui sera financé au moyen des recettes provenant des intérêts;
- c) approuve les modalités actuelles de rétention de l'excédent de l'actif sur le passif dans le cadre des fonds pour les indemnités dues au personnel et attend de recevoir une proposition plus complète lorsque l'étude des éléments d'actif et de passif desdits fonds sera achevée;
- d) confirme le virement au Compte spécial pour l'accident d'avion au Kosovo d'un montant de 3 millions de dollars prélevé sur l'excédent non affecté du Fonds général;
- e) approuve l'établissement d'un fonds d'équipement et le virement à ce compte du solde du Compte spécial du FMIP au 31 décembre 2001 ainsi que les mesures d'amélioration des systèmes exposées en détail dans le plan de dépenses;
- f) confirme le prélèvement d'un montant de 40,7 millions de dollars sur l'excédent non affecté du Fonds général pour couvrir le déficit des dépenses AAP;
- g) approuve l'utilisation des excédents et du produit des prêts ci-après pour financer en partie le plan de dépenses du Directeur exécutif et le virement des montants en question aux fonds correspondants pour reprogrammation:
 - ◇ solde des fonds avant 1996 sans donateurs identifiables, représentant au total 13,5 millions de dollars;
 - ◇ excédent de 10 millions de dollars du Compte spécial d'auto-assurance, à titre de dividendes;
 - ◇ solde non affecté du Fonds général en 2001, soit 22,7 millions de dollars; et
 - ◇ 39,9 millions de dollars représentant l'excédent du produit du prêt à long terme sur les remboursements escomptés;
- h) prend note du plan de dépenses du Directeur exécutif exposé aux paragraphes 80 à 82 de son rapport; et
- i) approuve les états financiers du PAM pour l'exercice biennal 2000–2001 ainsi que le rapport du Commissaire aux comptes, conformément à l'Article XIV.6 b) du Statut.



LISTE DES SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT

AAP	Coûts des services administratifs et d'appui aux programmes
CAA	Convention relative à l'aide alimentaire
CAD	Coûts d'appui directs
CAI	Coûts d'appui indirects
CCEG	Contribution de contrepartie en espèces des gouvernements
CCP	Comité consultation pour les placements (FAO)
CCQAB	Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires
CII	Compte d'intervention immédiate
COAG-SAPInt	Interface SAP du Guide comptable des bureaux de pays
COD	Coûts opérationnels directs
COMPAS	Système de suivi, de traitement et d'analyse des produits
CPA	Comité des politiques et programmes d'aide alimentaire
DAH-CERF	Département des affaires humanitaires – Fonds central autorenewable d'urgence
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	Fonds international de développement agricole
FMIP	Programme pour l'amélioration de la gestion financière
GL:M	Grand Livre
IPSR	Intervention prolongée de secours et de relèvement
ISP	Document de stratégie institutionnelle
OASIS	Système intégré d'opérations et stratégies
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
RAIU	Réserve alimentaire mondiale d'urgence
RMS	Système de mobilisation des ressources
SAP	Systèmes, applications et produits de traitement des données
SIMSS	Système d'appui stratégique intégré à la gestion
STRIPS	<i>Separate Trading of Registered Interest and Principal of Securities</i>
TTEM	Transport terrestre, entreposage et manutention
UNAS	Normes comptables du système des Nations Unies
UNHRD	Dépôt destiné aux interventions humanitaires des Nations Unies
UNSECOORD	Coordinateur des Nations Unies pour les mesures de sécurité
WINGS	Système mondial et réseau d'information du PAM
WIS	Système d'informatique de gestion du PAM