

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Session annuelle  
du Conseil d'administration**

**Rome, 24-26 mai 2004**

## **RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES**

**Point 6 de l'ordre du  
jour**

*Pour information\**



Distribution: GÉNÉRALE  
**WFP/EB.A/2004/6-A/1**  
29 avril 2004  
ORIGINAL: ANGLAIS

## **RAPPORT DE SYNTHÈSE SUR LES FINANCES**



\* En application des décisions du Conseil d'administration sur la gouvernance, approuvées à la session annuelle et à la troisième session ordinaire de 2000, les points soumis pour information ne doivent pas être discutés, sauf si un membre du Conseil en fait la demande spécifique avant la réunion et que la présidence accepte la requête au motif qu'il s'agit là d'une utilisation efficace du temps dont dispose le Conseil.

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 soumis au Conseil d'administration pour information.**

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

Directeur du Bureau du budget (OEDB):                      M. A. Abdulla                                      tél.: 066513-2605

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).



## RESUME

Le présent Rapport de synthèse sur les finances est un récapitulatif des questions financières dont il est rendu compte au Conseil pour information.

Il contient des renseignements sur l'utilisation des ressources en espèces sans restriction pour acheter des produits et des détails sur les contributions en nature et les dérogations au recouvrement des coûts d'appui indirects (CAI), en application des articles XII.4 et XIII.4 (e) et (f) du Règlement général .

Il présente également, dans sa section sur la gestion des liquidités et des placements, des renseignements et analyses concernant l'exécution du budget de l'exercice biennal 2002–2003.

## PROJET DE DECISION\*

Le Conseil prend note des renseignements figurant dans le Rapport de synthèse sur les finances (WFP/EB.A/2004/6-A/1).

---

\* Ceci est un projet de décision. Pour la décision finale adoptée par le Conseil, voir le document intitulé "Décisions et recommandations" publié à la fin de la session du Conseil.



## INTRODUCTION

1. Le présent rapport présente l'ensemble des questions financières dans un document unique. À l'exception du Rapport du Commissaire aux comptes et des comptes vérifiés de l'exercice biennal, qui sont présentés au titre de points distincts de l'ordre du jour, les questions financières ci-après y sont abordées:
  - a) rapport sur l'utilisation des ressources et les dérogations;
  - b) gestion des liquidités et des placements;
  - c) rapport sur l'exécution du budget 2002–2003.

## SECTION A: RAPPORT SUR L'UTILISATION DES RESSOURCES ET LES DEROGATIONS

2. Dans la présente section, des renseignements sont communiqués au Conseil en application des articles XII.4 et XIII.4 du Règlement général sur: i) l'utilisation des ressources en espèces sans restriction pour acheter des produits (article XII.4 du Règlement général); ii) les contributions en produits ou en services uniquement des gouvernements des pays en développement, des pays en transition et d'autres donateurs non habituels (article XIII.4 (e) du Règlement général); et iii) les dérogations à l'application des CAI pour les contributions en nature destinées à financer des coûts d'appui directs (CAD) (article XIII.4 (f) du Règlement général).

### Utilisation des ressources en espèces sans restriction pour acheter des produits (article XII.4 du Règlement général)

3. Aux fins du présent rapport, on entend par contributions multilatérales en espèces pour la catégorie des activités de développement les ressources en espèces sans restriction, même si ces ressources peuvent être utilisées, dans certains cas, pour acheter des produits dans le pays donateur. Ces ressources ont été utilisées pour financer les engagements annuels demandés/affectés au titre de projets de développement.
4. En 2003, le montant disponible au titre des ressources en espèces sans restriction s'est établi à 91,3 millions de dollars E.-U., dont 37,1 millions de dollars, soit 40,6 pour cent, ont servi à acheter des produits dans des pays en développement et 54,2 millions de dollars, ou 59,4 pour cent, dans des pays développés. Le détail est présenté au tableau A1.
5. On trouvera dans le Rapport annuel sur les résultats du Directeur exécutif de plus amples renseignements sur les achats de produits dans les pays en développement, toutes ressources en espèces et toutes catégories d'activité confondues.



**TABLEAU A1: RESSOURCES EN ESPÈCES SANS RESTRICTION UTILISÉES EN 2003 POUR ACHETER DES PRODUITS CONFORMÉMENT À L'ARTICLE XII.4 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL (en dollars)**

Pays d'achat	Pays en développement	Pays développés
Afrique du Sud	1 175 109	
Argentine	234 916	
Bangladesh	606 018	
Belgique		1 719 635
Bénin	493 958	
Bhoutan	467 831	
Brésil	89 240	
Burkina Faso	2 607 503	
Cameroun	1 084 964	
Canada		18 736 126
Chine	1 384 625	
Côte d'Ivoire	133 867	
Cuba	678 653	
Danemark		21 241 070
États-Unis d'Amérique		273 000
Éthiopie	3 000 916	
France		271 250
Ghana	46 406	
Honduras	139 740	
Inde	10 689 490	
Italie		922 491
Japon		10 140 705
Kenya	777 056	
Laos	45 960	
Lesotho	511 048	
Madagascar	200 984	
Malaisie	329 405	
Malawi	572 017	
Mauritanie	2 483	
Mozambique	1 157 386	
Namibie	882	
Népal	1 929 903	
Niger	1 920 888	
Ouganda	2 306 477	
Pakistan	278 023	
Pays-Bas		851 596
Rwanda	198 615	
Sénégal	810 607	
Singapour	46 074	
Soudan	1 176 184	
Syrie	103 058	
Tanzanie	496 796	
Tchad	165 790	
Thaïlande	430 080	
Zambie	782 200	
<b>Total</b>	<b>37 075 150</b>	<b>54 155 873</b>
<b>Pourcentage</b>	<b>40,6%</b>	<b>59,4%</b>



## Contributions en produits ou en services (article XIII.4 e) du Règlement général)

6. En 2003, la valeur des contributions en produits ou en services uniquement reçues de gouvernements de pays en développement, de pays en transition et d'autres pays donateurs non habituels conformément à l'article XIII.4 (e) du Règlement général s'est établi à 19 073 244 dollars. Des contributions en espèces de 3 059 209 dollars d'autres donateurs et 11 866 596 dollars d'autres ressources du PAM ont été utilisées à l'appui des contributions. Il a été dérogé au recouvrement des CAI pour un montant de 1 372 439 dollars sur des contributions de produits de pays en développement, comme cela est indiqué au tableau A2 ci-après.

<b>TABLEAU A2: CONTRIBUTIONS FAITES EN 2003 CONFORMÉMENT À L'ARTICLE XIII.4 (e) DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL (en dollars)</b>				
Donateur	Valeur	Autres coûts		
		Financé par d'autres donateurs	Financé par le PAM	Montant des CAI visé par la dérogation
Algérie	10 215 000		11 504 920	715 050
Comité international de la Croix-Rouge	2 785 809	352 279		219 712
Cuba	470 391	446 625		33 000
Donateurs privés--Thaïlande	5 700	6 985		1 029
Égypte	20 408	500		
Érythrée	47 250	54 552		3 308
Kenya	2 700 000	1 068 255		189 000
Kenya	957 980	1 130 013		67 059
Malawi	1 454 716		361 676	101 830
PNUD--Bolivie	40 000			2 800
République dominicaine	46 626			3 637
UNICEF--Afghanistan	329 364			36 014
<b>Total</b>	<b>19 073 244</b>	<b>3 059 209</b>	<b>11 866 596</b>	<b>1 372 439</b>

## Dérogations à l'application des CAI pour les contributions en nature destinées à financer des CAD (article XIII.4 f) du Règlement général)

7. La valeur totale des dérogations au recouvrement des CAI accordées pour des contributions en nature au titre des CAD d'un montant de 6 740 982 dollars s'est établie à 471 869 dollars en 2003. Le tableau A3 en donne le détail par donateur, catégorie d'activité, pays bénéficiaire, contribution, valeur et montant des CAI visé par la dérogation.



**TABLEAU A3: DÉROGATIONS AU RECOUVREMENT DES COÛTS D'APPUI INDIRECTS EN 2003  
POUR LES CONTRIBUTIONS EN NATURE VISANT À COUVRIR LES CAD CONFORMÉMENT  
À L'ARTICLE XIII.4(f) DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL (en dollars)**

Donateur	Pays bénéficiaire	Contribution	Valeur	Montant des CAI visé par la dérogation
Danemark	Népal	En nature/personnel	39 373	2 756
Danemark	Cameroun	En nature/personnel	44 352	3 105
Danemark	Territoire palestinien	En nature/personnel	96 348	6 744
Danemark	Région Afrique australe	En nature/personnel	317 925	22 255
Danemark	Ghana	En nature/personnel	43 377	3 036
Danemark	Côte d'Ivoire	En nature/personnel	8 511	596
Danemark	Région Iraq	En nature/personnel	182 768	12 794
Danemark	Angola	En nature/personnel	102 239	7 157
Danemark	Ouganda	En nature/personnel	92 354	6 465
Danemark	Région Iraq	En nature/personnel	289 974	20 298
Danemark	Libéria	En nature/personnel	74 008	5 181
Danemark	Tchad	En nature/personnel	41 023	2 872
Japon	Iraq—opérations aériennes	En nature/services	655 000	45 850
Norvège	Région Afrique australe	En nature/personnel	91 439	6 401
Norvège	Côte d'Ivoire	En nature/personnel	210 548	14 738
Norvège	Région Afrique de l'Ouest	En nature/personnel	234 665	16 427
Norvège	Région Iraq	En nature/personnel	552 224	38 656
Norvège	Érythrée	En nature/personnel	142 272	9 959
Norvège	Angola	En nature/personnel	288 450	20 192
Norvège	Népal	En nature/personnel	83 798	5 866
Norvège	Cambodge	En nature/personnel	58 648	4 105
Norvège	Région Iraq	En nature/personnel	160 818	11 257
Norvège	Région Iraq	En nature/personnel	182 817	12 797
Norvège	Iraq—UNJLC	En nature/personnel	251 314	17 592
Donateurs privés—RedR Australie	Région Iraq	En nature/personnel	232 528	16 277
Donateurs privés—Ericsson	Libéria	En nature/personnel	38 203	2 674
Suède	Angola	En nature/personnel	168 847	11 819
Suède	Région Iraq	En nature/personnel	231 347	16 194
Suisse	Afrique australe	En nature/personnel	419 827	29 388
Suisse	Côte d'Ivoire	En nature/personnel	47 967	3 358
Suisse	Afrique australe	En nature/personnel	124 206	8 694
Suisse	Érythrée	En nature/personnel	180 956	12 667
Suisse	Angola	En nature/personnel	270 386	18 927
Suisse	Région Afrique de l'Ouest	En nature/personnel	111 037	7 773
Suisse	Rép. dém. du Congo	En nature/personnel	97 698	6 839
Suisse	Région Afghanistan	En nature/personnel	28 760	2 013
Royaume-Uni	Afrique australe	En nature/personnel	136 934	9 585
Royaume-Uni	Région Afrique de l'Ouest	En nature/personnel	56 129	3 929
Royaume-Uni	Iraq—opérations aériennes	En nature/personnel	170 654	11 946
Royaume-Uni	Iraq—UNJLC	En nature/personnel	181 258	12 688
<b>Total</b>			<b>6 740 982</b>	<b>471 869</b>



## SECTION B: GESTION DES LIQUIDITES ET DES PLACEMENTS

8. La présente section du rapport examine les flux de trésorerie en 2003, la composition des liquidités et des placements à court terme du PAM, analyse des soldes de trésorerie du point de vue de leur utilisation et présente les principales initiatives prises en matière de gestion en 2003.

### Flux de trésorerie en 2003

9. Au 1er janvier 2003, le PAM avait 968 millions de dollars de liquidités et de placements à court terme. En 2003, les entrées de fonds provenant des contributions, du produit des intérêts et des recettes diverses se sont établies à 2 085,9 millions de dollars. Les sorties de fonds au titre des dépenses opérationnelles, de l'appui aux programmes et de l'administration, des remboursements aux donateurs et des placements à long terme des fonds des prestations dues au personnel se sont chiffrées à 2 146,3 millions de dollars. Cette situation a entraîné une réduction des soldes de trésorerie de 60,6 millions de dollars en 2003.

10. Au 31 décembre 2003, le PAM disposait de 907,4 millions de dollars en liquidités et placements à court terme. Un montant supplémentaire de 59,2 millions de dollars était détenu en fiducie par les bureaux de pays. En outre, 64,0 millions de dollars ont été placés à long terme et 62,2 millions de dollars en bons STRIPS du Trésor américain pour le remboursement d'un prêt à long terme.

### Composition des liquidités et des placements à court terme

11. Sur les 907,4 millions de dollars de liquidités et de placements à court terme, 26,9 millions de dollars, soit approximativement 3 pour cent, étaient détenus dans les comptes des bureaux de pays; le reste, soit 880,5 millions de dollars, ou 97 pour cent, était détenu dans les comptes administrés par le siège.

<b>TABLEAU B1: VENTILATION DES LIQUIDITÉS ET DES PLACEMENTS</b> (en millions de dollars)				
	Année prenant fin au 31 décembre 2003	Année prenant fin au 31 décembre 2002	Augmentation/ (diminution)	
			Montant	%
<b>Bureaux de pays</b>	<b>26,9</b>	<b>17,8</b>	<b>9,1</b>	<b>51,1</b>
Siège				
– Comptes bancaires du siège	55,3	66,2	(10,9)	-16,5
– Comptes du marché monétaire et de placements à court terme	825,2	884,0	(58,8)	-6,7
<b>Total</b>	<b>880,5</b>	<b>950,2</b>	<b>(69,7)</b>	<b>-7,3</b>
<b>Total des liquidités et des placements à court terme</b>	<b>907,4</b>	<b>968,0</b>	<b>(60,6)</b>	<b>-6,3</b>





12. Au total, 26,9 millions de dollars étaient détenus dans 237 comptes bancaires de bureaux de pays. L'accroissement de l'encaisse des bureaux de pays traduit l'augmentation du volume des opérations en 2003. En dépit de cet accroissement de l'activité, les soldes de trésorerie ont été maintenus à un niveau maximal équivalant à environ une semaine de besoins de fonctionnement. Cela a été possible grâce à un suivi étroit des soldes bancaires et à l'introduction des comptes à solde nul dans les pays où le volume des décaissements était important, par exemple en Iraq, Jordanie, Syrie, Éthiopie, Afrique du Sud et au Soudan.
13. Au siège, 19,5 millions de dollars étaient détenus dans cinq comptes bancaires d'exploitation, 28,2 millions de dollars dans six autres comptes bancaires et 7,6 millions de dollars dans les comptes centraux à solde nul. Le Secrétariat a continué d'ajuster les soldes de trésorerie pour s'assurer que des montants minimes soient maintenus dans les comptes d'exploitation les moins rémunérateurs.

⇒ *Compte du marché monétaire et comptes de placements à court terme*

14. À la fin de 2003, le PAM avait au total 825,2 millions de dollars dans le compte du marché monétaire (45 millions de dollars) et les comptes de placements à court terme (780,2 million de dollars). Le solde du compte des placements du marché monétaire représentait environ une semaine et demie des besoins de liquidités pour l'exploitation. Le compte du marché monétaire est un portefeuille d'actifs diversifiés qui sont exclusivement des instruments de grande qualité mobilisables à tout moment tels que des obligations d'État, de banque ou de sociétés. Ce portefeuille permet les retraits à très brève échéance et même à la valeur du jour. En 2003, le compte du marché monétaire avait un rendement annuel moyen de 1,13 pour cent, contre des taux d'intérêt moyens de 0,90 pour cent pour les comptes bancaires libellés en dollars.
15. Au 31 décembre 2003, les placements à court terme administrés par les gestionnaires extérieurs avaient une valeur réalisable de 783,4 millions de dollars (valeur comptable de 780,3 millions de dollars), après déduction des frais et des plus-values réalisées. Tout au long de l'année, la valeur du portefeuille a tourné autour de 750 millions de dollars, 6 dépôts et 21 retraits ayant été effectués en 2003, contre 6 dépôts et 5 retraits en 2002. Le tableau B2 illustre les mouvements des placements à court terme en 2003.

<b>TABLEAU B2: MOUVEMENTS DES PLACEMENTS À COURT TERME EN 2003 (en millions de dollars)</b>		
<b>Solde d'ouverture, 1er janvier 2003</b>		<b>787,4</b>
Dépôts	638,0	
Produit net des plus-values et moins values réalisées	21,2	
<b>Total entrées</b>		<b>659,2</b>
Placements à long terme (fonds des prestations dues au personnel)	(65,0)	
Retraits	(600,3)	
Frais et dépenses	(1,0)	
<b>Total sorties</b>		<b>(666,3)</b>
<b>Solde de clôture, 31 décembre 2003</b>		<b>780,3</b>



16. Tout au long de 2003, la gestion du portefeuille de placements à court terme à revenu fixe a été assurée par quatre gestionnaires extérieurs. Le contrat de l'un des gestionnaires a pris fin en décembre 2003 et n'a pas été renouvelé, sa performance ayant été régulièrement inférieure au niveau de référence (voir A au tableau B3 ci-après) au cours des deux années précédentes. Un nouveau gestionnaire a alors été recruté par voie d'appel à la concurrence. Un contrat de service a été conclu en janvier 2004 avec ce nouveau gestionnaire dont les activités de placement ont commencé le mois suivant. Le tableau B3 ci-dessous montre la valeur boursière des placements sous gestion extérieure, ainsi que leur performance annuelle, après déduction des dépenses et frais. Deux des gestionnaires de placements ont dépassé le niveau de performance de référence.

<b>TABLEAU B3: VALEUR BOURSIÈRE ET PERFORMANCE ANNUELLE DU PORTEFEUILLE DE PLACEMENTS À COURT TERME DU PAM</b>					
<b>Gestionnaire</b>	<b>Valeur boursière au 31 décembre 2003 (en millions de dollars)</b>	<b>Rendement annuel (%)</b>	<b>Indice (J.P. Morgan à 3 mois) (%)</b>	<b>Objectif visé au-dessus de l'indice (%)</b>	<b>Excédent/ (déficit) par rapport à l'indice (%)</b>
<b>A*</b>		0,74	1,32	0,50	-0,58
<b>B</b>	281,13	1,88	1,32	0,50	0,56
<b>C</b>	179,97	1,77	1,32	0,50	0,45
<b>D</b>	280,40	1,77	1,32	0,50	0,45
<b>C (fonds des nouveaux donateurs)</b>	41,86	1,84	1,32	0,50	0,52
<b>Total</b>	<b>783,36</b>	<b>1,76</b>	<b>1,32</b>	<b>0,50</b>	<b>0,44</b>

\* Total liquidé au 31 décembre 2003.

17. La performance annuelle de l'ensemble du portefeuille de placements à court terme, après déduction des frais d'investissement, s'établissait à 1,76 pour cent, soit 44 points de base au-dessus de l'indice de référence qui était de 1,32 pour cent (indice J.P. Morgan à trois mois). C'est là un résultat très positif compte tenu de l'environnement actuel caractérisé par la faiblesse des taux d'intérêt.
18. L'objectif était une performance de 50 points de base au-dessus de l'indice (contre 44 points de base effectivement atteints), ce qui aurait donné 38 pour cent de plus que l'indice. La performance effective de 44 points de base représentait 33 pour cent de plus que l'indice, ce qui est un très bon résultat.

## **Autres liquidités et placements**

⇒ *Fonds détenus à titre fiduciaire par les bureaux de pays*

19. Au 31 décembre 2003, les fonds détenus à titre fiduciaire par 16 bureaux de pays se chiffraient à 59,2 millions de dollars, soit 25 pour cent de plus que leur niveau de 2002, qui s'établissait à 47,4 millions de dollars. L'accroissement est essentiellement imputable au montant de 12,0 millions de dollars reçu par le bureau de pays de l'Équateur à la fin de 2003. Environ 61 pour cent de l'ensemble des fonds détenus à titre fiduciaire sont libellés en dollars des États-Unis, le reste, soit 39 pour cent, étant en monnaies locales.



20. En 2003, le Secrétariat a organisé pour le compte des bureaux de pays de l'Équateur et de la Colombie le placement des fonds qui n'étaient pas immédiatement requis pour l'exécution des projets. À la fin de 2003, ces placements représentaient 6,0 millions de dollars, soit 10 pour cent de l'ensemble des fonds fiduciaires, sous forme d'instruments de grande qualité aisément mobilisables, dans des comptes sous gestion distincte hors de ces pays. Au début de 2004, 12,0 millions de dollars ont été placés par le Secrétariat pour le compte d'un bureau de pays, ce qui a fait passer la proportion des fonds détenus dans les pays de 90 à 70 pour cent.

⇒ *Fonds de remboursement de prêt*

21. En 2001, le PAM a placé 66,3 millions de dollars en bons STRIPS du Trésor des États-Unis, dont les échéances et les valeurs correspondent au paiement des intérêts et du principal du prêt à long terme. Le deuxième paiement d'intérêts d'un montant de 2,1 millions de dollars a été effectué en mai 2003, laissant un solde STRIPS de 62,2 millions de dollars à la fin de 2003.

⇒ *Fonds de prestations dues au personnel*

22. En juillet 2003, deux nouveaux gestionnaires de placements ont été sélectionnés par voie d'appel à la concurrence pour gérer le fonds de prestations dues au personnel conformément aux conclusions de l'étude actif/passif, soit 40 pour cent sous forme d'actions mondiales et 60 pour cent sous forme d'obligations mondiales. Au 31 décembre 2003, le fonds de prestations dues au personnel enregistrait un excédent de 2,5 millions de dollars; la valeur comptable de ses avoirs était de 64,0 millions de dollars (68,6 millions de dollars de valeur boursière), et la valeur actuarielle des engagements au titre de ce fonds était de 61,5 millions de dollars.

### Répartition des soldes de trésorerie et des placements à court terme

23. Le montant total des liquidités et des placements à court terme disponibles était au 31 décembre 2003 de 481,7 millions de dollars pour les activités d'exploitation et de 425,7 millions de dollars pour les réserves et autres comptes.

<b>TABLEAU B4: LIQUIDITÉS ET PLACEMENTS À COURT TERME AU 31 DÉCEMBRE 2003</b> (en millions de dollars)	
<b>Liquidités résultant des activités d'exploitation</b>	
Montants engagés et non réglés	224,0
Engagements en cours	257,7
<b>Total liquidités résultant des activités d'exploitation</b>	<b>481,7</b>
<b>Liquidités résultant des réserves et autres comptes</b>	
Réserves	199,5
Fonds bilatéraux et fonds fiduciaires	96,9
Fonds général et comptes spéciaux	129,3
<b>Total liquidités résultant des réserves et autres comptes</b>	<b>425,7</b>
<b>Total liquidités et placements à court terme</b>	<b>907,4</b>



⇒ *Liquidités résultant des activités d'exploitation*

24. Il s'agit des liquidités mises de côté pour financer les dépenses engagées ou déjà encourues pour des projets et des contributions en espèces reçues vers la fin de l'année et qui sont sur le point d'être engagées. Le solde des liquidités résultant des activités d'exploitation, soit 481,7 millions de dollars, représente 53,0 pour cent du total des liquidités et des placements à court terme, ce qui équivaut à trois mois de dépenses sur la base des chiffres de 2003. Le niveau des liquidités résultant des activités d'exploitation n'a que légèrement diminué en 2003, mais leur ratio par rapport aux contributions en espèces a enregistré une baisse significative.

	2003	2002
Contributions	2 319,8	1 557,2
Solde de trésorerie des activités d'exploitation	481,7	508,5
Pourcentage du solde de trésorerie par rapport aux contributions	20,8%	32,7%

⇒ *Liquidités résultant des réserves et autres comptes*

25. Cette partie des liquidités représente les réserves autorisées par le Conseil à des fins spécifiques pour assurer la continuité des opérations. Il s'agit de 57 millions de dollars pour la Réserve opérationnelle, de 32,7 millions de dollars pour le Compte d'intervention immédiate, de 15,9 millions de dollars pour le Mécanisme d'avances au titre des CAD, de 0,2 million de dollars pour d'autres réserves, de 26,6 millions de dollars pour le Fonds d'auto-assurance, de 46,3 millions de dollars pour le Fonds de complément des contributions des nouveaux donateurs, et de 150,1 millions de dollars pour le Compte de péréquation des dépenses administratives et d'appui aux programmes (AAP) et du Fonds général. Un montant de 96,9 millions de dollars de fonds bilatéraux et fiduciaires est également inclus dans cette partie des liquidités. Le montant de 425,7 millions de dollars des réserves et autres comptes représente 47 pour cent du montant total des liquidités et des placements à court terme.

## Principales initiatives de gestion en 2003

⇒ *Comptes à solde nul et services bancaires électroniques*

26. Tirant parti des liens existant entre les bureaux de pays et deux grandes banques en 2003, le PAM a développé les comptes à solde nul qu'il a complété par les services bancaires électroniques ("*e-banking*") dans 12 bureaux de pays: Afrique du Sud, Dubaï, Éthiopie, Iraq, Jordanie, Kenya, Pakistan, Somalie, Soudan, Syrie, Tanzanie et Zimbabwe. Les décaissements des comptes auxiliaires à solde nul sont financés quotidiennement par le compte principal, ce qui aboutit à des soldes nuls des comptes auxiliaires des bureaux de pays à la fin de chaque journée. C'est là un moyen de gestion des liquidités plus efficace que le maintien de soldes dans chaque compte bancaire.
27. Les comptes à solde nul libellés en dollars des États-Unis sont domiciliés à l'étranger et servent à alimenter les comptes bancaires locaux aussi fréquemment que cela est nécessaire pour effectuer des paiements en monnaies autres que celle du pays d'accueil. Étant donné que les comptes à solde nul et les services bancaires électroniques permettent aux bureaux de pays d'avoir accès aux liquidités sur-le-champ, il n'est plus nécessaire de détenir un volume important de liquidités dans les bureaux de pays ou d'effectuer des virements à



partir des comptes bancaires du siège. Au total, les besoins mensuels moyens de trésorerie pour les 12 bureaux de pays susmentionnés s'élevaient à plus de 42 millions de dollars.

28. Outre qu'il a réduit au minimum les soldes de trésorerie dans les bureaux de pays, cet arrangement bancaire a permis d'économiser 680 000 dollars de frais et commissions bancaires pour une partie de l'année, de renforcer les moyens dont disposent les bureaux de pays pour faire face à l'accroissement du volume des opérations, de protéger la valeur des fonds du PAM compte tenu des régimes de contrôle des changes fort onéreux qui existent dans certains pays et de raccourcir les délais de transfert des fonds vers les comptes bancaires locaux.
29. Dans les 12 pays où les comptes à solde nul ont été mis en oeuvre en 2003, on estime pouvoir économiser plus de 1,0 million de dollars au titre des frais et commissions bancaires uniquement. Étant donné que le Secrétariat envisage en 2004 de mettre en oeuvre des comptes à solde nul dans 25 pays, ces économies devraient encore augmenter.

⇒ *Gestion des liquidités dans les bureaux de pays*

30. La Sous-Division de la trésorerie du siège a continué de fournir des services aux bureaux de pays pour obtenir les taux les plus favorables pour les monnaies locales, en particulier dans les pays n'ayant guère accès aux marchés des devises. Durant la mise en oeuvre des comptes à solde nul et des services bancaires électroniques dans les 12 bureaux de pays, la Sous-Division a également dispensé une formation portant sur les relations avec les banques et la gestion des liquidités, sensibilisant davantage les bureaux de pays à la valeur actualisée de l'argent, aux risques liés aux paiements et aux fraudes concernant les chèques, à la valeur des services et à la recherche des taux de change les plus concurrentiels.

⇒ *Examen des services bancaires*

31. Un examen des services bancaires au siège et dans les bureaux de pays a été réalisé par un consultant indépendant. Ce dernier a indiqué que les arrangements bancaires actuels au siège étaient suffisants et que les politiques et procédures étaient conformes aux bonnes pratiques de gestion des liquidités observées dans d'autres organisations.

⇒ *Gestion des placements*

32. Le Secrétariat a continué de renforcer sa capacité de suivi des placements en adoptant un système d'alerte et de notification qui surveille les activités des gestionnaires extérieurs de placements sur une base quotidienne et repère tout écart par rapport aux directives approuvées en matière de placements. Le comité des placements a dispensé des conseils sur la gestion des placements et en a assuré la supervision par le biais de ses quatre réunions trimestrielles ordinaires et de quatre réunions extraordinaires en 2003. Outre ces réunions, le Secrétariat a également rencontré le Comité consultatif des placements de la FAO pour lui demander conseil sur toute une gamme de questions se rapportant aux placements et à la garde des fonds.
33. En 2003, les quatre gestionnaires de placements ont présenté au Secrétariat des données sur la performance de leur portefeuille et les perspectives économiques s'y rapportant —une visite et un exposé annuels sont obligatoires devant le Comité des placements du PAM. Le Secrétariat rend par ailleurs visite chaque année aux gestionnaires de placements.



## SECTION C: RAPPORT SUR L'EXECUTION DU BUDGET 2002–2003

34. Au cours de l'exercice biennal, le PAM a relevé le défi qui consistait à fournir une aide alimentaire pour faire face à un nombre croissant de crises humanitaires dans le monde entier. L'urgence des besoins était évidente partout, de la sécheresse en Afrique jusqu'aux crises humanitaires vécues en Afghanistan et au Libéria, pour en arriver à l'intervention humanitaire la plus vaste jamais organisée par le PAM —celle de l'Iraq.
35. Les donateurs ont fourni une aide généreuse tout au long de l'exercice biennal, ce qui a permis au PAM de faire face aux besoins accrus résultant des situations d'urgence mentionnées ci-dessus.
36. La présente section entend donner au lecteur une vue d'ensemble sur l'exécution par le PAM de son budget pour 2002–2003. Ce budget, comme ceux des exercices biennaux précédents, reposait sur les prévisions des ressources.

## COMMENT MESURE-T-ON LES OPERATIONS DU PAM?

37. Les opérations du PAM, depuis les annonces de contributions faites par les donateurs jusqu'à la distribution de l'aide aux bénéficiaires, sont un processus de longue haleine et peuvent être considérées sous des angles divers. Il existe au moins quatre façons d'en mesurer l'ampleur: i) sur la base des ressources; ii) sur la base des expéditions; iii) sur la base des livraisons; et iv) sur la base des distributions.
- La **base ressources** mesure le volume des ressources disponibles au cours de l'exercice biennal. Elle inclut les soldes des contributions confirmées de l'exercice précédent qui n'ont pas encore été reçus et les contributions confirmées pour l'exercice considéré. Les contributions reçues par anticipation sont soustraites de ce total, ce qui donne des ressources disponibles pour faire face aux demandes.
  - La **base expéditions** mesure le volume des produits expédiés ou achetés à leur point d'origine. Ce volume inclut les produits dont l'expédition a été demandée —pour lesquels l'ordre d'expédition a été émis— mais qui n'ont pas été expédiés au cours de l'exercice précédent, et les produits dont l'expédition a été demandée au cours de l'exercice considéré, après déduction de toute expédition ou achat en instance de cet exercice.
  - La **base livraison** permet de mesurer le volume des produits ayant atteint les pays bénéficiaires. Il inclut l'arrivée des cargaisons et/ou la réception des produits effectués au cours de l'exercice précédent, ainsi que l'arrivée des cargaisons et/ou la réception des produits achetés localement au cours de l'exercice considéré.
  - La **base distribution** mesure le volume total livré, plus le reste des stocks dans le pays, pour obtenir le niveau total des disponibilités prêtes à être distribuées aux bénéficiaires. Ce niveau est corrigé compte tenu de toutes pertes éventuelles après c.a.f. (coût, assurance, fret).
38. En 2002–2003, le PAM s'est principalement fondé sur la disponibilité des ressources pour calculer le niveau des opérations. Avec la mise en oeuvre du Plan de gestion pour l'exercice biennal 2004–2005, le PAM adopte une approche de la budgétisation fondée sur les besoins qui permettra de mesurer l'exécution du budget d'une manière plus transparente et plus valable.



## LE BUDGET D'ORIGINE DU PAM APPROUVE POUR 2002–2003

39. Le montant du budget approuvé pour l'exercice biennal était de 2,931 milliards de dollars, pour financer 5,471 millions de tonnes de produits alimentaires et les coûts d'appui s'y rapportant. Ce budget était ventilé comme suit: 2,416 milliards de dollars pour les produits alimentaires et leur expédition; 248 millions de dollars pour les coûts d'appui directs; et 210 millions de dollars pour le budget AAP.

## CONTRIBUTIONS — NIVEAU PROJETÉ CONTRE NIVEAU EFFECTIF

40. On verra au tableau C1 ci-dessous les contributions reçues au cours de l'exercice biennal, par rapport aux estimations budgétaires initiales. On note un accroissement global de 85,4 pour cent des contributions effectivement reçues par rapport aux projections faites au départ. L'augmentation la plus forte a été enregistrée pour la catégorie des opérations d'urgence (148,7 pour cent), une progression de 45,3 pour cent ayant également été relevée pour celle des interventions prolongées de secours et de redressement (IPSR). Par contre, les contributions destinées à la catégorie des activités de développement ont été de 20,9 pour cent inférieures aux projections budgétaires établies au départ.

**TABLEAU C1: CONTRIBUTIONS EFFECTIVEMENT REÇUES PAR RAPPORT AUX NIVEAUX PROJETÉS, 2002–2003**  
(en millions de dollars)

	2000–2001	2002–2003		
	Niveau effectif	Budget d'origine	Budget révisé	Niveau effectif
Développement	481	599	461	464
IPSR	797	864	933	1 441
Opérations d'urgence	1 737	1 297	2 650	3 391
Opérations spéciales	71	51	81	130
Fonds général/comptes spéciaux/ bilatéraux/fonds fiduciaires	111	63	319	226
<b>Total</b>	<b>3 197</b>	<b>2 874</b>	<b>4 444</b>	<b>5 652</b>

## VOLUME DES OPERATIONS — NIVEAU PROJETÉ CONTRE NIVEAU EFFECTIF

41. Le niveau projeté des opérations pour l'exercice biennal 2002–2003 a été révisé, passant de 5,471 millions de tonnes à 8,716 millions de tonnes, soit une augmentation de 59,3 pour cent par rapport au niveau estimé à l'origine. La raison principale en a été la mise en oeuvre d'opérations de grande envergure en Afrique australe, en Afghanistan et en Iraq.

42. À la fin de l'exercice, le PAM avait effectivement expédié 9,929 millions de tonnes, soit une augmentation de 4,458 millions de tonnes, ou 81,5 pour cent, par rapport au budget arrêté au départ. Cette quantité de produits représentait également un accroissement de 28,3 pour cent par rapport à celle de l'exercice 2000–2001.



43. Le tableau C2 montre le volume des opérations par catégorie d'activité sous forme de comparaisons et indique ce qui suit:

- les expéditions destinées aux activités de développement ont été de 24,2 pour cent inférieures à la projection budgétisée à l'origine;
- les expéditions destinées aux IPSR ont été de 43,3 pour cent supérieures à la projection budgétisée à l'origine;
- les expéditions destinées aux opérations d'urgence ont été de 171 pour cent supérieures à la projection budgétisée à l'origine.

<b>TABLEAU C2: VOLUME EFFECTIF DES OPÉRATIONS PAR RAPPORT AUX NIVEAUX PROJÉTÉS, 2002–2003 (en milliers de tonnes)</b>				
	<b>2000–2001</b>	<b>2002–2003</b>		
	<b>Envoi effectif</b>	<b>Disponibilités estimées à l'origine</b>	<b>Disponibilités estimées après révision</b>	<b>Envoi effectif</b>
Développement	1 310	1 462	1 148	1 108
IPSR	1 755	1 601	1 760	2 295
Opérations d'urgence*	4 671	2 408	5 808	6 526
<b>Total</b>	<b>7 736</b>	<b>5 471</b>	<b>8 716</b>	<b>9 929</b>

\* La catégorie des opérations d'urgence pour 2002–2003 inclut 1,48 million de tonnes d'aide bilatérale (dont 1,44 million de tonnes attribuable à l'Iraq).

## **VALEUR DES OPERATIONS — NIVEAU PROJETE CONTRE NIVEAU EFFECTIF**

44. Compte tenu de l'accroissement du volume mentionné plus haut, les dépenses effectives pour l'exercice biennal 2002–2003 ont dépassé de 73,9 pour cent les estimations budgétisées au départ, et de 59,9 pour cent le niveau effectif des dépenses enregistré pour 2000–2001.

45. Le tableau C3 compare les valeurs projetées des opérations du PAM par catégorie d'activité pour 2002–2003 aux valeurs effectives enregistrées pour 2000–2001.





<b>TABLEAU C3: VALEUR EFFECTIVE DES OPÉRATIONS PAR RAPPORT À LEUR VALEUR PROJETÉE, 2002–2003 (en millions de dollars)</b>				
	2000–2001	2002–2003		
	Dépenses effectives	Budget d'origine	Budget révisé	Dépenses effectives
Développement	446	600	461	423
IPSR	810	864	932	1 149
Opérations d'urgence	1 696	1 297	2 650	2 940
Opérations spéciales	69	51	81	119
Fonds général/comptes spéciaux/ bilatéraux/fonds fiduciaires*	169	120	280	469
<b>Total</b>	<b>3 190</b>	<b>2 932</b>	<b>4 404</b>	<b>5 100</b>

\* Dont 232 millions de dollars de dépenses AAP.

46. Ce tableau 3 montre ce qui suit:

- Les dépenses au titre des activités de développement ont été de 29,5 pour cent inférieures aux estimations budgétaires faites au départ pour 2002–2003 et de 5,2 pour cent inférieures au niveau effectif des dépenses de 2000–2001.
- Les dépenses au titre des IPSR ont dépassé de 33 pour cent les estimations budgétaires faites au départ et de 41,9 pour cent le niveau effectif des dépenses de 2000–2001.
- Les dépenses au titre des opérations d'urgence ont dépassé de 126,7 pour cent les estimations budgétaires faites au départ et de 73,3 pour cent le niveau effectif des dépenses de 2000–2001.
- Les dépenses au titre des opérations spéciales ont dépassé de 133,3 pour cent les estimations budgétaires faites au départ, en raison d'une augmentation de l'aide aux activités de secours, et de 72,5 pour cent le niveau effectif des dépenses de 2000–2001.

47. Le tableau C4 compare les dépenses par catégorie d'activité pour 2002–2003 au niveau effectif des dépenses enregistré pour 2000–2001.



<b>TABLEAU C4: BUDGET 2002–2003 RÉVISÉ PAR RAPPORT AUX DÉPENSES EFFECTIVES (en millions de dollars)</b>					
	<b>2000–2001</b>	<b>2002–2003</b>			
	<b>Dépenses effectives</b>	<b>Budget d'origine</b>	<b>Budget révisé</b>	<b>Dépenses effectives</b>	<b>Budget effectif par rapport au budget d'origine (% augmentation/ diminution)</b>
<b>COD</b>					
Produits en nature	908	753	1 142	1 708	127
Achats de produits	605	528	735	1 012	92
<b>Total partiel produits</b>	<b>1 513</b>	<b>1 281</b>	<b>1 877</b>	<b>2 720</b>	<b>112</b>
Transport maritime	442	370	477	438	18
TTEM	515	640	982	947	48
Autres COD	119	125	294	235	88
<b>Total partiel COD</b>	<b>2 589</b>	<b>2 416</b>	<b>3 630</b>	<b>4 340</b>	<b>80</b>
Coûts d'appui directs	371	248	443	507	104
Coûts d'appui indirects/AAP*	230	210	231	232	10
Comptes spéciaux/Fonds général	0	57	99**	0	N/D
<b>Total***</b>	<b>3 190</b>	<b>2 931</b>	<b>4 403</b>	<b>5 079</b>	<b>73</b>

\* Les dépenses AAP effectives pour 2000–2001 se chiffraient à 235,9 millions de dollars, dont 6,3 millions de dollars transférés au compte spécial du FMIP.

\*\* Dont 5,6 millions de dollars au titre de l'évaluation de la sécurité pour l'UNSECOORD et 20 millions de dollars au titre des fonds spéciaux

\*\*\* Le montant total des dépenses de 5 079 millions de dollars par poste de coût est de 21 millions de dollars inférieur à celui par catégorie d'activité en raison de la compensation des frais effectuée entre programmes.

48. Les dépenses totales de l'exercice biennal 2002–2003 se sont établies à 5,1 milliards de dollars, contre un montant estimé dans le budget de départ à 2,9 milliards de dollars et dans le budget révisé à 4,4 milliards de dollars.

## BUDGET ADMINISTRATIF ET D'APPUI AUX PROGRAMMES

49. Pour l'exercice biennal 2002–2003, le budget AAP comprenait:

- une structure minimale de bureaux de pays, jugée essentielle pour assurer la présence du PAM;
- les coûts d'appui des bureaux régionaux;
- tous les coûts d'appui du siège.

50. Les recettes tirées des CAI financent l'essentiel du budget AAP du PAM.



## Budget AAP d'origine

51. Le Secrétariat a proposé et le Conseil d'administration a approuvé un budget AAP de 210 millions de dollars pour 2002–2003, sur la base d'un volume de 5,471 millions de tonnes.

## Budget AAP révisé

52. Le niveau estimé des opérations, après révision, est passé à 8,716 millions de tonnes, soit une augmentation de 59,3 pour cent. Pour compenser, le Directeur exécutif a ajusté le budget AAP de l'exercice biennal, le portant à 231 millions de dollars, soit une augmentation de 21 millions de dollars, ou de 10 pour cent par rapport au budget d'origine qui avait été établi à 210 millions de dollars. Le Directeur exécutif a procédé à cet ajustement sous sa propre autorité pour "ajuster l'élément AAP du budget en fonction des variations du volume des opérations, dès lors que lesdites variations s'écartent de plus de 10 pour cent du niveau prévu".
53. On trouvera au tableau C5 le montant total des dépenses AAP par ligne de crédit pour l'exercice 2002–2003 par rapport aux dépenses effectives de l'exercice 2000–2001.

	2000–2001	2002–2003		
	Dépenses effectives*	Budget d'origine	Estimations révisées	Niveau effectif
Appui aux programmes: bureaux régionaux et bureaux de pays	78 602	87 722	88 943	80 911
Appui aux programmes: siège	35 621	18 692	19 331	70 763
Gestion et administration	121 641	103 386	122 726	80 528
<b>Total</b>	<b>235 864</b>	<b>209 800</b>	<b>231 000</b>	<b>232 202</b>

\* Dont 6,3 millions de dollars transférés au compte spécial du FMIP.

54. En comparant les recettes AAP et les dépenses AAP effectives, on note un excédent pour l'exercice biennal 2002–2003, comme le montre le tableau C6. Cet excédent est porté au crédit du Compte de péréquation AAP.

Source	2002–2003
CAI	353,5
Contributions de contrepartie en espèces des gouvernements	2,6
<b>Total recettes AAP</b>	<b>356,1</b>
Moins: dépenses AAP	(232,2)
<b>Excédent AAP</b>	<b>23,9</b>



## INCIDENCE DES FLUCTUATIONS DU TAUX DE CHANGE EURO/DOLLAR DES ÉTATS-UNIS

55. Le budget 2002–2003 initial était calculé sur la base d'un taux de change de 1 euro = 0,88 dollar des États-Unis. À la fin de 2003, l'euro était passé à 1,25 dollar. Cette variation a eu des répercussions considérables sur les salaires au siège et dans les autres bureaux de l'Europe. L'incidence la plus forte a été ressentie par la catégorie des services généraux au siège, où les salaires sont payés en euros bien que budgétisés en dollars. L'impact du taux de change a représenté 5,1 millions de dollars, d'où des répercussions négatives sur le compte relatif à la variance de coûts afférents au personnel.

## UTILISATION DU MÉCANISME D'AVANCES AU TITRE DES CAD

56. Au cours de l'exercice biennal 2002–2003, le PAM a avancé un montant de 63,4 millions de dollars au titre des CAD au moyen de ce mécanisme pour 130 opérations différentes exécutées dans 65 pays. Sur ce total, 43 millions de dollars étaient destinés à des activités de développement et 42 millions de dollars à des opérations d'urgence et à des IPSR.

57. En 2002, le PAM avait avancé 12 millions de dollars, dont 5 millions de dollars pour des activités de développement et le reste, soit 7 millions de dollars, pour aider les bureaux de pays à assumer les coûts de démarrage des opérations d'urgence et des IPSR.

58. En 2003, le PAM a avancé 51,4 millions de dollars, dont 21,4 millions de dollars pour des activités de développement et 30 millions de dollars pour des opérations d'urgence et des IPSR.

59. Sur les 63,4 millions de dollars avancés en 2002–2003, environ 20 millions ont été affectés au financement de 180 consultants internationaux. Les fonds dégagés par le biais de ce mécanisme ont également permis de financer plus de 1 000 emplois locaux.

## RESUME

- Le montant global des contributions de l'exercice biennal s'est élevé à 5,327 milliards de dollars.
- On note une nette augmentation des contributions destinées aux opérations d'urgence et une diminution de celles destinées au développement.
- Au cours de l'exercice biennal, 9,929 millions de tonnes ont été expédiées, essentiellement dans la catégorie des opérations d'urgence.
- Le montant total des dépenses de l'exercice s'est établi à 5,1 milliards de dollars.
- Le Directeur exécutif a procédé à un ajustement de la composante AAP du budget au vu de la variation du volume des opérations de plus de 10 pour cent par rapport au niveau prévu. En 2002–2003, le volume effectif des opérations a dépassé de 81,5 pour cent le niveau projeté; le Directeur exécutif a augmenté le budget AAP de 210 à 231 millions de dollars, soit de 10 pour cent.
- L'utilisation du Mécanisme d'avances au titre des CAD a facilité le démarrage et l'exécution des projets ainsi que la fourniture des services du PAM et a réduit les perturbations en ce qui concerne les contrats du personnel.



---

## LISTE DES SIGLES UTILISES DANS LE PRESENT DOCUMENT

AAP	Administration et appui aux programmes
CAD	Coûts d'appui directs
CAI	Coûts d'appui indirects
COD	Coûts opérationnels directs
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FMIP	Programme pour l'amélioration de la gestion financière
IPSR	Intervention prolongée de secours et de redressement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
TTEM	Transport terrestre, entreposage et manutention
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UNJLC	Centre logistique commun des Nations Unies
UNSECOORD	Bureau du Coordonnateur des Nations Unies pour les mesures de sécurité

