

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Troisième session ordinaire
du Conseil d'administration**

Rome, 21 - 24 octobre 1996

RESSOURCES ET FINANCES

Point 4 b) de l'ordre du
jour

COMPTES VÉRIFIÉS DE L'EXERCICE BIENNAL (1994-95)

Rapport et états financiers



Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.3/96/4-B
22 janvier 2002
ORIGINAL: ANGLAIS

Le tirage du présent document a été restreint. MM. les délégués et observateurs sont donc invités à apporter leur exemplaire personnel en séance et à ne pas demander d'exemplaires supplémentaires.

NOTE À L'INTENTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le présent document contient des recommandations présentées au Conseil d'administration pour examen et approbation.

Conformément aux décisions prises par le Conseil d'administration à sa première session ordinaire sur les méthodes de travail, les documents établis par le Secrétariat à l'intention du Conseil ont été rédigés dans un souci de concision et axés sur la prise de décisions. Les réunions du Conseil d'administration doivent prendre un tour pragmatique et favoriser le dialogue et les échanges entre les délégations et le Secrétariat. Celui-ci poursuivra les efforts déployés pour faciliter la mise en oeuvre de ces principes directeurs.

Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui souhaitent poser des questions d'ordre technique sur ce document à contacter directement les fonctionnaires mentionnés ci-après, de préférence quelque temps avant la session du Conseil. Cette procédure vise à faciliter l'examen du document en session plénière.

Les fonctionnaires du PAM responsables de ce document sont les suivants:

Directeur adjoint, Division des finances et des systèmes d'information (FS): O. Tayar tel.: 5228-2701

Directeur, Bureau de la vérification interne des comptes (OEDA): J. Mabutas tel.: 5228-2469

Pour toute question concernant la distribution des documents présentés au Conseil d'administration, veuillez contacter l'employé chargé de la documentation (tél.: 5228-2641).

PRESENTATION DU DIRECTEUR EXECUTIF

1. Conformément à l'article 10.1 du Règlement financier du PAM, le Directeur exécutif soumet ci-joint les comptes de l'exercice biennal 1994-95.
2. Aux termes de l'article 30 des Règles générales et de l'article 11.9 du Règlement financier, le Directeur exécutif joint le rapport établi par le Commissaire aux comptes, qui est communiqué simultanément au Comité consultatif sur les questions administratives et budgétaires (CCQAB) et au Comité financier de la FAO pour examen. Les observations de ces deux comités seront présentées sous forme d'additifs au présent document.
3. En application de l'article 11.10 du Règlement financier, après examen du Conseil d'administration, le rapport du Commissaire aux comptes et les états financiers vérifiés ainsi que les observations qu'auront pu formuler le CCQAB, le Comité financier et le Conseil lui-même seront communiqués à l'Assemblée générale des Nations Unies et à la Conférence de la FAO.

TABLE DES MATIERES

	Page
	3
	7
	36
	37
ÉTAT I	39
ÉTAT II	40
ÉTAT III	41
TABLEAU/NOTE 1	42
TABLEAU/NOTE 2	43
TABLEAU/NOTE 3	47
TABLEAU/NOTE 4	49
TABLEAU/NOTE 5	50
TABLEAU/NOTE 6	51
TABLEAU/NOTE 7	52
TABLEAU/NOTE 8	53
TABLEAU/NOTE 8.1	54
TABLEAU/NOTE 9	55
TABLEAU/NOTE 9.1	56
TABLEAU/NOTE 9.2	57
TABLEAU/NOTE 10	58
TABLEAU/NOTE 11	59
TABLEAU/NOTE 12	60
TABLEAU/NOTE 13	61
TABLEAU/NOTE 14	62
TABLEAU/NOTE 15	63
TABLEAU/NOTE 16	64
TABLEAU/NOTE 17	65
TABLEAU/NOTE 18	66
TABLEAU/NOTE 19	67

DECLARATION DU DIRECTEUR EXECUTIF

Introduction

1. Aux termes de l'article 29 c) des Règles générales du Programme et de l'article 10.1 du Règlement financier, le Directeur exécutif est responsable du fonctionnement et de l'administration du Programme, y compris des comptes vérifiés, et est tenu d'en rendre compte au Conseil d'administration.
2. Les comptes du Programme pour l'exercice biennal 1994-95, qui comprennent les états financiers et les tableaux/notes correspondants, sont donc présentés ci-après au Conseil.
3. Ils manifestent une situation financière saine.
4. Les efforts et le dévouement du personnel, qui ont une fois encore permis, dans des conditions difficiles, de saisir le Conseil de comptes fiables, doivent être reconnus ici.

Présentation

5. Les comptes de l'exercice sont désormais présentés de manière à donner suite aux recommandations du Commissaire aux comptes et aux observations formulées par les utilisateurs. Ils comprennent des explications sur les comptes et sur les politiques correspondantes, qui figuraient jusqu'alors dans la Déclaration du Directeur exécutif; ils ne donnent en revanche plus le détail des contributions à recevoir, des opérations bilatérales, du Programme des administrateurs auxiliaires, des dépenses de projets, des opérations d'urgence spéciales, des articles non alimentaires, des opérations spéciales ni du programme d'atténuation des conséquences des catastrophes; les informations correspondantes figurent dans une annexe.

Auto-assurance

6. Le Programme applique depuis le 1er mai 1994 une nouvelle politique qui consiste à auto-assurer ses expéditions. Cette politique est présentée au paragraphe 8 de la note relative aux principes comptables.

Activités sur lesquelles portent les comptes

7. Au cours de l'exercice 1994-95, le PAM a géré environ 2,7 milliards de dollars de ressources en produits alimentaires et en espèces, pour aider 107 millions de personnes parmi les plus pauvres du monde. Par comparaison avec l'exercice précédent, les ressources reçues en nature ont baissé, en valeur, d'environ 300 millions de dollars; les autres ressources ont accusé une baisse voisine de 100 millions de dollars.
8. En 1995, près de la moitié des 50 millions de personnes aidées par le PAM ont été des victimes de situations d'urgence. Au nombre des bénéficiaires de l'aide du PAM, on a compté sept millions de réfugiés, 14 millions de personnes déplacées, et près de quatre millions de victimes de sécheresses et autres catastrophes naturelles. Le PAM a aidé ces victimes de situations d'urgence en leur apportant plus de 1,6 million de tonnes de vivres dans le cadre de 89 opérations de secours. Les victimes de catastrophes ont aussi reçu une aide dans le cadre d'opérations bilatérales pour lesquelles le PAM a été prestataire de services: quelque 250 000 tonnes d'aide alimentaire ont été acheminées par le PAM pour le compte de donateurs bilatéraux.

9. En 1995, les activités de développement du PAM ont touché quelque 25 millions de pauvres et d'affamés, 950 000 tonnes d'aide alimentaire ayant été acheminées dans le cadre de projets de développement. Fin 1995, le portefeuille des activités de développement en cours du PAM comptait 204 projets de développement répartis entre 83 pays, d'une valeur de 2,28 milliards de dollars.
10. La tendance générale au déclin des ressources dirigées vers le portefeuille de développement s'est poursuivie, assortie d'un accroissement du portefeuille d'opérations d'urgence.
11. En 1995, le PAM a consacré 250 millions de dollars à l'achat de produits alimentaires dans 70 pays différents. Plus de la moitié de ces achats se sont faits dans des pays en développement.
12. Pour mener à bien ses activités, le PAM s'appuie sur les services de près de 4 000 agents; sur cet effectif total, 75 pour cent sont sur le terrain, et travaillent en étroite collaboration avec d'autres organismes des Nations Unies, avec les gouvernements et plus d'un millier d'ONG, nationales ou internationales.

Financement à long terme et dotation en ressources

13. La mise en œuvre de la décision prise à la quarantième session du Comité des politiques et programmes d'aide alimentaire (CPA) et réitérée à la première session ordinaire du Conseil d'administration aura des conséquences d'une grande portée pour l'avenir. On peut voir dans la nouvelle présentation des comptes de l'exercice une première étape en direction du type d'activité redditionnelle qui est attendue. Comme une grande part des activités de l'exercice en cours auront été dotées en ressources avant 1996, les comptes du prochain exercice ne seront vraisemblablement qu'une deuxième étape en direction de la présentation finale.

Suites données aux recommandations du Commissaire aux comptes et amélioration de la gestion financière

14. Plusieurs facteurs ont une incidence sur le rythme des améliorations, et il convient sans doute d'en rappeler certains. De par le volume de ses dépenses, le PAM est parmi les premiers, sinon le plus grand, des organismes du système des Nations Unies. Ses activités se sont rapidement développées sous la pression des opérations d'urgence, qui absorbent actuellement environ les deux tiers des dépenses, contre moins d'un tiers il y a cinq ans. Le Programme a dû livrer des secours alimentaires dans des situations catastrophiques, et s'est acquitté de sa tâche, avant de pouvoir songer à la manière dont il en rendrait compte. La dotation en personnel, les procédures et les systèmes d'information étaient inadéquats, et des retards se sont accumulés, sans que cela soit toujours visible. Des procédures ont dû être improvisées pour pouvoir fonctionner dans des situations imprévues, et pour parer des difficultés imprévisibles. Des changements et le renforcement des capacités ont dû être opérés, à tous les échelons de responsabilité, pour constituer en hâte des équipes et faire front devant de nouveaux défis. Ces efforts se poursuivent. Les administrateurs et les experts financiers, au fait des opérations du PAM, sont une des denrées les plus rares que puisse avoir, et trouver, le Programme. Leurs efforts ont dû se partager entre l'apurement des travaux en souffrance et les activités en cours, le fonctionnement souvent précaire de systèmes improvisés et fragiles, et dans le temps qui restait, la préparation des systèmes futurs.

15. Les procédures fondamentales nécessaires pour améliorer la qualité de l'administration financière et lancer les nouveaux systèmes d'information devraient être en place avant la fin de l'exercice en cours. L'architecture des systèmes futurs sera elle aussi alors connue. Mais les systèmes actuels d'information demeureront le principal outil pour l'établissement des comptes de l'exercice en cours.

Excédent des recettes sur les dépenses

16. Les recettes ont dépassé les dépenses de 153,3 millions de dollars en 1994-95, contre un déficit de 46,1 millions de dollars pour l'exercice précédent. Au 31 décembre 1995, les réserves et soldes des fonds se montaient à 284,7 millions de dollars. Ces chiffres regroupent toutes les opérations du Programme, mais les soldes des fonds ne sont pas pleinement à la disposition du Programme, car la majeure partie des ressources sont dirigées par les donateurs vers des opérations spécifiques.

Recommandation visant un éclaircissement sur la décision de la trente-huitième session du CPA en ce qui concerne la Réserve opérationnelle

17. À sa trente-huitième session, le CPA était convenu de créer une Réserve opérationnelle d'un montant pouvant atteindre 57 millions de dollars, à constituer à partir du report de 6,9 millions de dollars de l'exercice 1992-93, du transfert de un million de dollars du Fonds de roulement, de recouvrements opérés sur le sous-ensemble des IPR et, jusqu'à ce que le niveau autorisé soit atteint, de tous excédents des recettes sur les dépenses.
18. Le Commissaire aux comptes recommande qu'un document d'orientation soit approuvé par le Conseil d'administration, dans lequel serait précisé le mode de détermination de l'excédent transférable, le financement de la Réserve et les modalités de sa reconstitution.
19. Le Conseil d'administration pourrait donc souhaiter déclarer expressément que l'excédent des fonds dirigés par les donateurs vers des opérations spécifiques ne doit pas être affecté à la Réserve opérationnelle, et que l'approvisionnement de celle-ci doit se faire après approbation des comptes. À cet effet, le Conseil pourrait décider ce qui suit:
20. L'excédent des recettes sur les dépenses à verser à la Réserve opérationnelle est:
 - limité à la partie de l'excédent qui est à l'entière disposition du Programme;
 - diminué des transferts opérés en application des autorisations décidées par le Conseil d'administration;
 - transféré à la Réserve opérationnelle après que le Conseil a approuvé les comptes.

Recommandations relatives aux comptes vérifiés, à la création d'une Provision spéciale et à l'accroissement de la Réserve opérationnelle

21. L'excédent à l'entière disposition du Programme se monte à 50,9 millions de dollars, comme il apparaît au Tableau/Note 9. Le Programme a suivi l'exemple de la FAO et n'a pas constitué jusqu'ici de provision pour certaines obligations liées au personnel (voir Tableau/Note 19). Toutefois, s'inspirant de certaines normes récentes de l'ONU, la FAO a décidé de rendre compte des obligations relatives à l'assurance médicale après cessation de service. Fin 1993, le PAM avait des obligations à ce titre qui se montaient à 41,6 millions de dollars. Leur montant à la fin de 1995 devrait être plus élevé; il sera indiqué par une étude actuarielle avant la fin août, et un plan sera soumis au Conseil d'administration à la session qui suivra l'approbation des comptes. L'affectation de 20 millions de dollars, pris sur l'excédent 1994-95, à la constitution d'une provision au titre de l'obligation relative à

l'assurance médicale après cessation de service constituerait un premier pas significatif en direction de la comptabilisation de celle-ci.

22. Nous recommandons donc au Conseil d'administration:

- de prendre note du rapport du Commissaire aux comptes;
- d'approuver les comptes du Programme pour l'exercice 1994-95, conformément à l'article 30 des Règles générales;
- de créer une provision spéciale de 20 millions de dollars pour la couverture médicale après cessation de services;
- de porter le montant de la Réserve opérationnelle à 40 203 000 dollars en y versant le solde de l'excédent (30 935 000 dollars).

**RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LES ETATS FINANCIERS
DU PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL POUR L'EXERCICE ALLANT
DU 1^{er} JANVIER 1994 AU 31 DECEMBRE 1995**

SOMMAIRE

	<u>Paragraphes</u>
Introduction	1
Objet de la vérification des comptes	2 - 5
Examen des questions de gestion	6 - 7
Recommandations antérieures	8
<u>RÉSUMÉ</u>	
Questions financières	9 - 23
Questions de gestion	24 - 30
<u>RAPPORT DÉTAILLÉ</u>	
Questions financières	
<i>Présentation des états financiers</i>	31 - 33
<i>Excédent et réserve opérationnelle</i>	34 - 39
Dépenses non réglées	40 - 44
Dépenses des bureaux extérieurs	45 - 50
Soutien aux programmes et autres dépenses d'administration	51 - 58
Liquidités et investissements	59
Sommes à recevoir et sommes à payer	60 - 64
Assurance	65 - 67
Monétisation de produits	68 - 70
Évaluation des opérations en nature	71 - 74
Clôture des projets achevés	75
Opérations bilatérales	76 - 80
Obligations liées au personnel	81 - 82
Suites données aux rapports antérieurs	83 - 86
Questions de gestion	
Systèmes d'information financière et comptable	87 - 99
Remerciements	100

RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LES ÉTATS FINANCIERS DU PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL POUR L'EXERCICE ALLANT DU 1er JANVIER 1994 AU 31 DÉCEMBRE 1995

INTRODUCTION

1. Mes collaborateurs ont vérifié les états financiers du Programme alimentaire mondial (PAM) pour l'exercice allant du 1er janvier 1994 au 31 décembre 1995 qui m'ont été soumis par le Directeur exécutif conformément aux articles 9.4 et 10.3 du Règlement financier du PAM.

OBJET DE LA VERIFICATION DES COMPTES

2. L'objet et la portée de la vérification des comptes ont été déterminés en application de l'article XI du Règlement financier du PAM, ainsi que du mandat additionnel pour la vérification des comptes qui y est joint.
3. La vérification des comptes s'est faite conformément aux normes communes du Groupe des vérificateurs extérieurs des comptes de l'Organisation des Nations Unies, de ses institutions spécialisées et de l'Agence internationale de l'énergie atomique. Selon ces normes, la vérification des comptes est planifiée et conduite de manière à donner des assurances raisonnables que les états financiers sont exempts d'erreurs matérielles. Le Directeur exécutif est responsable de l'établissement de ces états financiers, et il m'appartient de formuler une opinion sur leur teneur.
4. La vérification s'est fondée sur l'examen par sondages des pièces justificatives correspondant aux montants indiqués dans les états financiers. Elle a aussi consisté à évaluer les principes comptables appliqués et la conformité aux autorisations des organes délibérants, ainsi que la présentation globale des états financiers.
5. Cette vérification m'a permis de formuler sur les états financiers l'opinion qui est reproduite à la page 36.

EXAMEN DES QUESTIONS DE GESTION

6. Outre la vérification des comptes, mes collaborateurs ont procédé à des examens au titre de l'article 11.4 du Règlement financier du Programme. Pour l'exercice 1994-95, l'examen des questions de gestion a principalement porté sur l'efficacité et sur l'efficacité des systèmes d'information de gestion financière et des systèmes comptables utilisés par le PAM, et notamment sur les procédures de contrôle interne. Les conclusions de cet examen sont incorporées dans le présent rapport.
7. En 1995 et 1996, mes collaborateurs se sont rendus dans neuf pays d'Amérique latine, d'Afrique et d'Asie, où ils ont effectué des vérifications comptables et des examens de gestion des bureaux extérieurs du PAM, et ont aussi examiné un choix de projets en cours d'exécution. Les observations et les recommandations correspondantes ont été communiquées séparément au Directeur exécutif, à la suite des visites. Elles ont par ailleurs été incorporées, chaque fois que nécessaire et comme de besoin, dans le présent rapport.

RECOMMANDATIONS ANTERIEURES

8. Le présent rapport contient aussi des observations sur les mesures prises pour donner suite aux recommandations qui étaient faites dans les rapports antérieurs lorsque les questions traitées conservaient assez d'actualité pour être portées à l'attention des États Membres. Ces observations sont soit incorporées dans la section pertinente, soit regroupées en fin de rapport dans une section spécifique où l'action consécutive est analysée et évaluée.

RESUME

QUESTIONS FINANCIÈRES

Présentation des états financiers

9. Le PAM a établi ses états financiers pour 1994-95 conformément aux normes de présentation comptable, de parution récente, de l'Organisation des Nations Unies. Selon cette nouvelle présentation, les états financiers présentent, sous une forme synthétique, toutes les recettes et dépenses, ainsi que tous les avoirs et engagements financiers du PAM. Cette présentation pourrait, au demeurant, être encore améliorée, et je recommande que dans l'avenir elle soit fondée sur le modèle de financement à long terme adopté en 1995 [par. 31 à 33].

Réserve opérationnelle

10. L'excédent 1994-95 transférable à la réserve opérationnelle s'est monté à 50,1 millions de dollars. Je recommande qu'un document d'orientation indiquant en détail comment est déterminé le montant de l'excédent transférable, le financement de la réserve et les modalités de sa reconstitution soit approuvé par le Conseil d'administration [par. 34 à 39].

Dépenses engagées non décaissées

11. Les dépenses engagées mais non décaissées (323 millions de dollars) se ventilent entre des obligations non liquidées (175 millions de dollars) et une provision (148 millions de dollars) constituée pour couvrir les coûts de transport intérieur, d'entreposage et de manutention (TIEM) correspondant aux produits expédiés au cours de l'exercice. Je recommande que, conformément à la politique esquissée par le Directeur exécutif, soient substituées à la provision correspondant aux coûts de TIEM des obligations ordinaires non liquidées, définies et comptabilisées en application des dispositions pertinentes des normes comptables de l'ONU [par. 40 à 44].

Dépenses des bureaux de pays

12. À la suite des recommandations faites par mon prédécesseur, j'ai noté une amélioration du contrôle financier des opérations de terrain. Toutefois, mes collaborateurs ont constaté qu'il était encore possible d'obtenir de nouvelles améliorations de la comptabilisation des dépenses des bureaux de pays, du contrôle des soldes bancaires et de l'ouverture de comptes bancaires sur le terrain. Je recommande en particulier à cet égard que les soldes des comptes d'avances temporaires soient plus étroitement suivis, et que le contrôle des remboursements d'avances effectués avant que les opérations correspondantes ne soient enregistrées dans le système comptable central soit renforcé [par. 45 à 50].

Coûts administratifs

13. Les coûts administratifs se sont montés à 196,2 millions de dollars au cours de l'exercice. Ce montant inclut 700 000 dollars au titre du Programme d'amélioration de la gestion financière (FMIP). Les autres coûts au titre du FMIP ont été imputés sur une opération spéciale spécifique, à raison de 600 000 dollars. Le solde reporté au titre de cette opération spéciale s'élève à 7,9 millions de dollars [par. 51 et 58].
14. Je recommande que le statut juridique des contributions de contrepartie en espèces des gouvernements (GCCC) aux coûts des bureaux extérieurs soit éclairci de sorte à déterminer dans quelles conditions ces contributions constituent une obligation ferme pour lesdits gouvernements [par. 52 à 55].
15. Les coûts effectifs des services fournis par la FAO au cours de l'exercice ont été inférieurs pour près de moitié au montant prévu au budget pour le soutien aux programmes et l'administration (PSAB). Je recommande que les estimations budgétaires soient plus étroitement ajustées aux besoins et que la documentation justifiant les coûts supportés soit plus complète [par. 56 et 57].

Avoirs en espèces et investissements

16. Vu le volume des liquidités que détient le PAM, il paraît souhaitable que celui-ci prenne davantage d'initiatives et assume davantage de responsabilités dans la gestion de ses liquidités et de ses investissements. Pour donner corps à cet objectif, je recommande que le Programme et la FAO concluent un accord officiel qui dessine leurs attributions respectives et institue des mécanismes décisionnels [par. 59].

Sommes à recevoir et sommes à payer

17. L'examen des sommes à recevoir et des sommes à payer a révélé qu'il était nécessaire de suivre ces comptes de façon plus stricte et régulière pendant toute la durée de l'exercice, en veillant en particulier aux opérations en attente [par. 60 à 64].

Assurance

18. En septembre 1994, le Secrétariat a décidé d'appliquer une nouvelle politique d'auto-assurance et de couvrir lui-même les risques auto-assurés. La provision indiquée au 31 décembre 1995 paraît satisfaisante. Je recommande toutefois que le Programme élabore des directives en vue de l'imputation régulière des primes et des demandes de remboursement tout au long de l'exercice, et y donne suite [par. 65 à 67].

Monétisation de produits

19. À toutes fins pratiques, il apparaît que les recommandations de mon prédécesseur en ce qui concerne la monétisation n'ont pas été suivies d'effet. Vu l'importance de ces opérations et le flou de la distribution des attributions entre le Programme et les gouvernements bénéficiaires, il est devenu urgent de déterminer en quelle manière le Programme pourrait exercer des fonctions générales de supervision et de reddition des comptes. Je recommande que le Programme publie des directives détaillées en la matière, après avoir dûment pris en considération la spécificité des situations locales, et que les accords de projet, individuellement, précisent la portée et les limites des responsabilités confiées au Programme pour la monétisation des produits, et la sauvegarde et la gestion des fonds ainsi générés [par. 68 à 70].

Évaluation des opérations en nature

20. En 1994-95, les contributions en produits ont compté pour 55 pour cent des contributions totales. L'évaluation de ces contributions dans les comptes du PAM est complexe, et manque de cohérence. Je recommande que les systèmes d'évaluation appliqués aux opérations en nature soient examinés dans la perspective d'une justification, d'une simplification et d'une harmonisation de l'enregistrement de ces opérations [par. 71 à 74].

Clôture des projets achevés

21. De nombreux projets demeurent, sans être dûment clos, pendant plusieurs années après leur achèvement. Je recommande que les procédures relatives à la clôture des projets et des comptes correspondants soient publiées et appliquées de sorte à réduire le délai entre l'achèvement des opérations et la clôture finale des projets [par.75].

Opérations bilatérales

22. Les dépenses engagées au regard de contributions bilatérales ne devraient pas venir en excès des fonds reçus par le Programme. Pourtant, des dépassements se sont produits, leur solde s'élevant à 6,6 millions de dollars au 31 décembre 1995. Les faiblesses de la gestion financière des opérations bilatérales résultent, pour partie du moins, d'une insuffisance des voies officielles de communication et de l'absence d'une ventilation claire des attributions entre les services administratifs concernés, carences qui devront être corrigées [par. 76 à 80].

Obligations après cessation de service

23. En application des normes comptables de l'ONU, un nouveau Tableau/Note 19 a été joint aux états financiers 1994-95 pour faire apparaître les dispositions prises par le Programme en ce qui concerne les prestations après cessation de service. Cette note ne donne toutefois pas d'estimation des obligations du Programme en ce qui concerne les indemnités de cessation de service des personnels de la catégorie des administrateurs [par. 81 et 82].

QUESTIONS DE GESTION

Systèmes d'information financière et comptable

24. Les systèmes actuels d'information financière et de comptabilité se sont mis en place progressivement, de façon parcellaire, pour répondre à l'évolution des besoins au fur et à mesure que ceux-ci apparaissent, et sans recherche d'une cohérence d'ensemble [par. 87].
25. Les systèmes de traitement électronique des données présentent deux faiblesses principales: les fonctions des sous-systèmes ne sont pas à la mesure des tâches qui leur sont assignées, et des défauts dans les interfaces entre les sous-systèmes et le système comptable central induisent des failles dans les possibilités de contrôle [par. 88 à 91].
26. En outre, l'examen a fait apparaître un manque alarmant de discipline dans l'observation des procédures en ce qui concerne la documentation et la sécurité des systèmes, et les opérations financières [par. 92 à 94].
27. Il apparaît notamment que l'environnement peu propice à la validation des données comptables n'est pas compensé par une application rigoureuse de procédures financières et comptables clairement définies. Les dispositions du Règlement financier et des Règles de gestion financière du Programme ne sont pas complétées, comme il serait souhaitable qu'elles le soient, par des instructions de caractère opérationnel exhaustives, écrites et applicables dans toute l'organisation. Cette observation vaut aussi bien au siège que sur le

terrain. Les visites sur le terrain ont confirmé la médiocrité de la fonction financière et comptable dans les bureaux extérieurs [par. 95 et 96].

28. Il résulte de la mise en place fragmentaire des systèmes appliqués par le PAM que les rapports financiers à l'intention des donateurs ne peuvent être générés automatiquement, mais doivent être établis manuellement, à grands frais et moyennant de longues heures de labeur pour extraire du système comptable central et des divers sous-systèmes les éléments d'information utiles [par. 97].
29. Compte tenu des profondes faiblesses identifiées, le Programme a décidé en 1995 d'adopter une démarche globale qui est exposée en détail dans le FMIP. Je souscris à cette démarche globale, mais sa mise en œuvre prendra du temps. C'est pourquoi, je recommande que des améliorations immédiates, compatibles avec la stratégie à long terme, soient opérées, sans attendre que soient prises les décisions finales concernant le projet FMIP [par. 98].
30. Ces améliorations devront notamment consister en la publication d'instructions opérationnelles écrites, applicables à l'échelle de l'organisation tout entière, définissant la terminologie et les procédures internes de contrôle et établissant les attributions en ce qui concerne leur application, la publication et l'application d'instructions comptables opérationnelles (y compris un nouveau plan comptable compatible avec le nouveau modèle de financement adopté par le PAM) et la communication des données comptables des bureaux extérieurs au siège sous forme électronique et selon une présentation compatible avec les programmes du système comptable central [para. 99].

RAPPORT DETAILLE

QUESTIONS FINANCIÈRES

Présentation des états financiers

31. La présentation des états financiers 1994-95 s'écarte appréciablement de celle qui avait été adoptée pour 1992-93. Cette nouvelle présentation a été adoptée par le PAM après que les normes comptables communes interorganisations des Nations Unies aient été reconnues, en 1993, par l'Assemblée générale, laquelle avait prié "les chefs de secrétariat des organismes et des programmes des Nations Unies de prendre note de ces normes dans l'établissement de leurs états financiers". Ainsi, donnant suite à la recommandation de l'Assemblée générale d'élaborer plus avant ces normes, le Comité administratif de coordination (CAC) avait recommandé de soumettre les états financiers selon une nouvelle présentation, que le PAM a décidé de prendre pour référence aux fins de l'établissement de ses états financiers 1994-95.
32. Cette nouvelle présentation, qui reflète plusieurs changements dans les principes comptables, comme il est expliqué au Tableau/Note 2 joint aux états financiers, marque une amélioration notable de la reddition des comptes financiers du Programme.

En particulier:

- pour la première fois, l'état des recettes et des dépenses (État I) donne une image synthétique de toutes les recettes et de toutes les dépenses du Programme, y compris celles qui correspondent aux opérations bilatérales, au Programme des administrateurs

auxiliaires (JPO) et aux dépenses de soutien, et indique l'excédent (déficit) cumulatif des recettes sur les dépenses;

- de ce fait, l'état des recettes et des dépenses, d'une part, et l'état des avoirs et des engagements (État II), d'autre part, sont désormais compatibles l'un avec l'autre;
- les diverses catégories de recettes (et notamment la distinction entre recettes en nature et en espèces) sont maintenant clairement visibles à la lecture de l'État I;
- enfin, la présentation des obligations relatives aux prestations après cessation de service est éclairée par le Tableau/Note 19 joint aux états financiers, ainsi qu'aux paragraphes 81 et 82 du présent rapport.

33. Néanmoins, la présentation des états financiers adoptée pour l'exercice 1994-95 pourrait être encore améliorée.

Les activités du PAM sont regroupées et présentées sur deux colonnes, à savoir "Opérations multilatérales" et "Opérations bilatérales", la position cumulative figurant sous une troisième colonne ("Le Fonds"). Ce groupement des activités a été retenu pour des raisons pratiques, mais il ne rend pas compte des différences de propriété des fonds ou de statut juridique des activités. Par exemple, la rubrique "Opérations multilatérales" inclut aussi bien des opérations dont les fonds appartiennent au Programme (contributions au Programme ordinaire et autres contributions "non liées") que des opérations pour lesquelles l'utilisation des fonds est dirigée par le donateur et n'appartient donc pas au Programme (opérations multilatérales "dirigées"). De manière analogue, les activités dont il est rendu compte peuvent aussi bien être des activités expressément prévues par les Règles générales ou par des décisions du Comité des politiques et programmes d'aide alimentaire (CPA) que des opérations dont le CPA n'a pas statué qu'elles devaient faire l'objet de rapports distincts (par exemple Programme d'atténuation des conséquences des catastrophes ou Opérations d'urgence spéciales).

À sa quarantième session, en novembre 1995, le CPA avait adopté un modèle de financement qui établissait les différentes catégories d'activités que le Programme devrait entreprendre et leur statut juridique spécifique. Selon ce modèle, les activités se répartissent entre i) le développement (y compris relèvement et préparation aux catastrophes); ii) interventions prolongées en faveur de réfugiés; iii) opérations d'urgence, et iv) opérations spéciales. Ces activités sont financées par des contributions qui peuvent être soit "multilatérales", soit "multilatérales dirigées", soit enfin "bilatérales". Ce modèle devrait permettre de déterminer le degré de "propriété" qu'exerce le PAM sur les fonds correspondants.

Je recommande donc que, dans l'avenir, le groupement des activités dans les états financiers soit fondé sur les démarcations reconnues dans le modèle de financement à long terme.

Excédent et réserve opérationnelle

34. L'État I fait apparaître un excédent cumulé des recettes sur les dépenses qui reflète le bilan des opérations du PAM au cours de l'exercice. Cet excédent se monte à 153,3 millions de dollars pour 1994-95, contre un déficit de 46,1 millions de dollars pour l'exercice précédent (recalculé pour être comparable au résultat 1994-95).

Mais la présentation sur deux colonnes qui a été adoptée ne permet pas de distinguer quelle fraction de cet excédent appartient au Programme et quelle autre fraction reste à la disposition des donateurs.

Ces informations sont détaillées au Tableau/Note 3: l'excédent des recettes du Programme ordinaire sur ses dépenses (62,3 millions de dollars) appartient au PAM, l'excédent qui résulte des opérations multilatérales autres que celles du Programme ordinaire (63,2 millions de dollars) est réservé à des fins spécifiques et se trouve pour partie à la disposition du PAM, et pour l'autre partie destiné à des usages spécifiés par les donateurs, tandis qu'enfin l'excédent résultant des opérations bilatérales (27,8 millions de dollars) est tenu en dépôt pour le compte de donateurs.

35. Selon la nouvelle présentation, le bas de l'État I fait apparaître en quoi l'excédent (ou le déficit) des recettes sur les dépenses qui résulte des opérations de l'exercice a contribué au renforcement des réserves et des soldes des fonds, tandis que le bas de l'État II expose la ventilation de ces réserves et soldes des fonds entre les divers usages prescrits.
36. Une de ces prescriptions résulte de la décision du CPA, à sa trente-huitième session, en décembre 1994, d'établir une réserve opérationnelle, en application de l'article 7.4 du Règlement financier. Le CPA avait prévu la dotation initiale de la réserve opérationnelle au montant de 9,3 millions de dollars, y compris un million de dollars transféré du fonds de roulement. Quoique cela ne soit pas expressément stipulé dans la décision du CPA, mes collaborateurs ont reçu du Secrétariat des assurances que le fonds de roulement serait aboli. Cela est nécessaire puisque, à toutes fins utiles, la réserve opérationnelle vient remplacer le fonds de roulement.
37. Le niveau de la réserve opérationnelle a été établi à 57 millions de dollars, à financer à partir "de tout excédent futur des recettes sur les dépenses". Ce point mérite éclaircissement. La notion d'excédent" n'équivaut pas ici à un excédent au sens propre des recettes sur les dépenses, mais à l'excédent cumulé du Programme qui est indiqué au bas de l'État II après que les différents transferts financiers entre programmes aient été opérés. De surcroît, l'excédent disponible pour financer la réserve opérationnelle ne saurait être "tout excédent" puisque, comme indiqué ci-dessus, seul l'excédent du Programme ordinaire demeure à la disposition du PAM. Ce dernier est indiqué au Tableau/Note 9 joint aux états financiers, et se montait à 50,1 millions de dollars au 31 décembre 1995.
38. Pourtant, le transfert de cet excédent à la réserve opérationnelle n'est pas traduit dans les états financiers (dans lesquels celle-ci continue de figurer au montant de 9,3 millions de dollars au 31 décembre 1995) car le Secrétariat a estimé que ce transfert ne pourrait être effectué avant que le Conseil d'administration n'ait approuvé les états financiers, et donc l'excédent disponible, quand bien même la résolution portant création de la réserve ne prévoyait pas une approbation préalable de cette nature.
39. Compte tenu de ce qui précède, je recommande qu'un document d'orientation, détaillant les modalités de financement et de reconstitution de la réserve opérationnelle (détermination des sources de financement, autorisations de prélever, mécanisme de reconstitution, responsabilité des opérations de suivi) soit soumis au Conseil d'administration.

Dépenses non réglées

40. Comme il est expliqué dans le récapitulatif des principes comptables (Tableau/Note 2, par. 5.2), les dépenses non réglées comprennent les obligations non liquidées (ONL) et une provision qui représente la meilleure estimation des coûts restant à régler se rapportant au transport intérieur, à l'entreposage et à la manutention des produits expédiés au cours de l'exercice. Le total des dépenses non réglées s'élevait à 322,9 millions de dollars au 31 décembre 1995. Ce montant était inférieur de 47,6 millions de dollars au montant

correspondant en clôture de l'exercice 1992-93, mais comptait pour la même proportion (18 pour cent) des dépenses en espèces.

41. Mes collaborateurs n'ont pu convenir des soldes des dépenses non réglées indiqués dans l'état qu'après que le secrétariat eut entrepris un examen approfondi de ces soldes à la fin de l'exercice, lequel a principalement porté sur les provisions pour TIEM, et s'est conclu par la révision à la baisse du montant global des dépenses non réglées de 193,7 millions de dollars entre novembre 1995 et la clôture des comptes. Au demeurant, le montant des dépenses non réglées indiqué dans les états financiers montre bien qu'il est nécessaire de suivre et de contrôler plus étroitement le flux des nouveaux soldes, journalièrement. Il est hautement souhaitable que des mesures supplémentaires soient prises pour éviter que des soldes restant dus non valables ne continuent de s'amonceler dans l'avenir.
42. Sur un solde cumulatif de 322,9 millions de dollars, 41,9 millions (13 pour cent) sont restés en souffrance pendant plus de deux ans. Quoique pour le PAM les obligations non liquidées ne s'éteignent pas, il n'est que de bonne pratique qu'elles soient réglées dans un laps de temps raisonnable, qui ne devrait pas dépasser deux ans. Cela est encore plus vrai du montant des obligations (trois millions de dollars) accumulées entre 1986 et 1991, lesquelles, bien qu'elles soient dans certains cas liées à des procédures internes en instance qui rendent la direction réticente à décider de rétroversions, devraient néanmoins être compensées ou annulées dès que possible.
43. Dans le montant total des dépenses non réglées, les ONL comptaient pour 175 millions de dollars au 31 décembre 1995, soit un accroissement de 25 millions de dollars par rapport au 31 décembre 1993. Cela tient, en partie du moins, à l'accroissement du volume des opérations d'urgence.
44. Près de la moitié du total des dépenses non réglées (161,1 millions de dollars) représentent des coûts de TIEM. Sur ce montant, seulement 13,1 millions de dollars correspondent à des ONL justifiées par des contrats signés par le PAM. La différence (148 millions de dollars) est le produit du tonnage par les taux locaux de TIEM, et représente une provision constituée pour couvrir des coûts futurs. Le Programme est convenu de rendre compte séparément de cette provision à l'État II.

En juillet 1994, la déclaration par laquelle le Directeur exécutif présentait les comptes 1992-93 au CPA mentionnait que le Secrétariat *“élabore une nouvelle méthodologie d'administration et d'enregistrement des engagements TIEM. Il prévoit la comptabilisation de l'engagement au titre du TIEM au moment où le Programme conclut le contrat de transport intérieur et au tarif stipulé dans le contrat. Cette disposition, accompagnée d'un suivi rigoureux des mouvements de denrées alimentaires, devrait permettre d'évaluer avec plus de précision les dépenses de TIEM restant à couvrir à tout moment donné”*. Ce changement de méthodologie, qui aurait mis la comptabilité des coûts de TIEM en conformité avec les normes comptables de l'ONU, n'avait pas encore été mis en œuvre à la clôture de l'exercice 1994-95. Reconnaisant les difficultés pratiques que comporte l'application de ce changement, je recommande néanmoins que, dans l'avenir, les estimations des coûts de TIEM soient remplacées par des obligations ordinaires définies et comptabilisées en application des dispositions pertinentes des normes comptables de l'ONU.

Dépenses des bureaux extérieurs

45. Une part appréciable des dépenses en espèces du PAM est engagée par les bureaux extérieurs. Au cours de l'exercice, ces dépenses se sont montées à 512,1 millions de dollars. Les paiements locaux sont faits par le biais de comptes d'avances temporaires

gérés par les directeurs de pays (297,5 millions de dollars) et par la représentation locale du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), qui imputent ces paiements au PAM en utilisant le système des bordereaux interservices (IOV) (214,6 millions de dollars). Mon prédécesseur avait effectué un examen approfondi du contrôle financier des opérations faites par les bureaux extérieurs, et recommandé un certain nombre d'améliorations dans ce domaine. Dans la foulée de ces recommandations, mes collaborateurs ont examiné les dispositions comptables et bancaires, et les modalités de réapprovisionnement.

Comptabilité des dépenses des bureaux extérieurs

46. Les dépenses locales sont communiquées avec justificatifs au Siège pour être imputées aux comptes. Les états d'avances temporaires et les IOV sont traités par un service spécialisé qui examine et saisit manuellement les transactions dans le système comptable. Ces opérations absorbent beaucoup de temps. Le service des comptes des bureaux extérieurs a traité environ 1 500 dossiers d'avances temporaires et 2 200 IOV au cours de l'exercice. Mon prédécesseur avait relevé le retard important pris dans le traitement comptable de ces pièces à la clôture de l'exercice en 1993.

La situation en la matière s'est améliorée: le renforcement de l'effectif du service concerné, de 14 personnes en décembre 1993 à 17 fin 1995, l'exercice de contrôles plus stricts de l'observation des délais de communication des pièces comptables par les bureaux extérieurs, et la publication de procédures révisées de traitement comptable ont permis de résorber le retard. Fin 1995, tous les dossiers d'avances temporaires et IOV avaient été traités.

47. Il faut pourtant noter que des faiblesses subsistent dans la qualité de la vérification des opérations.

Premièrement, le retard dans le traitement des pièces comptables des bureaux extérieurs s'est maintenu pendant la plus grande partie de l'exercice, ce qui a eu pour conséquence que les paiements enregistrés étaient en deçà de la réalité, et que le Secrétariat n'avait pas les moyens de suivre avec exactitude l'état des paiements en regard des engagements. Au 30 septembre 1995, le retard était encore de deux mois. C'est ainsi qu'au dernier trimestre 1995 et dans les premières semaines de 1996 le service des comptes des bureaux extérieurs a dû non seulement traiter les dossiers entrants pour la fin de l'exercice, mais a aussi dû résorber les retards accumulés. Ainsi, l'examen attentif des dépenses rapportées a dû se faire sous la pression du calendrier.

Deuxièmement, la documentation justificative n'est pas toujours suffisante pour autoriser un examen adéquat. Mes collaborateurs ont identifié trois bureaux extérieurs qui ne communiquent pas au siège la documentation justificative de leurs comptes d'avances temporaires, sans en avoir été officiellement dispensés.

Enfin, les contrôles prescrits ont été quelque peu relâchés vers la fin de l'exercice, et des montants substantiels de dépenses non engagées encourues par les bureaux extérieurs ont été imputés aux comptes. Le montant total concerné n'a pu être identifié par le Secrétariat. Sur la base d'une analyse par sondages effectuée par les services du vérificateur intérieur des comptes et examinée par mes collaborateurs, les dépenses non engagées se montaient à 14 pour cent (soit huit millions de dollars sur un échantillon de 58 millions de dollars) des dépenses des bureaux extérieurs avant la clôture finale des comptes. Des efforts ont été entrepris début 1996 pour affecter ces dépenses à des engagements correspondants. Néanmoins, à la clôture, mes collaborateurs ont identifié cinq bureaux extérieurs dans lesquels, cumulativement, les dépenses non engagées se montaient encore à 3,2 millions de

dollars. Les dépenses non engagées révèlent à la fois une faiblesse des contrôles budgétaires, puisque ces dépenses n'auraient jamais dû être faites en l'absence de l'autorisation appropriée, et un problème comptable, puisque cette procédure entraîne un risque de double comptabilité des dépenses.

Du fait des examens effectués à la clôture, les montants restants ne sont pas estimés avoir une incidence matérielle sur les comptes. Il conviendra, toutefois, de régler la question de fond du contrôle des dépenses.

48. Je recommande ce qui suit:

- que les opérations de comptes d'avances temporaires soient communiquées au siège sous forme électronique et dans un format compatible avec les programmes du système comptable central, afin d'éviter la double saisie manuelle des données et les risques d'entrées erronées; c'est là un point prioritaire qui peut être réglé promptement, de manière compatible avec la stratégie à long terme élaborée dans le cadre du FMIP [prière de se reporter aux par. 89, 91 et 99 ci-après];
- que, vu le fort volume des opérations concernées, leur régularité soit systématiquement vérifiée en regard des documents justificatifs, sur une base statistique, et que des échantillons soient sélectionnés compte dûment tenu des zones à risque;
- que la documentation justificative soit rendue disponible au siège pour examen; enfin,
- dans tous les cas, que l'impératif de faire correspondre les dépenses aux engagements soit rappelé aux directeurs de pays, et soit strictement appliqué.

Gestion des comptes d'avances temporaires

49. Globalement, le montant total des avoirs en espèces (y compris fonds en transit) détenus par les bureaux extérieurs est resté élevé au cours de l'exercice, avec 35 millions de dollars au 31 décembre 1993 et 33,8 millions de dollars au 31 décembre 1995. Les rapports provenant du terrain montraient que la situation s'était améliorée en fin d'exercice, et que cette tendance s'était poursuivie en 1996. Néanmoins, huit comptes d'avances temporaires présentaient encore un solde supérieur à un million de dollars (et deux d'entre eux atteignaient six millions de dollars) à la fin de 1995. De même nos visites de terrain ont révélé que les soldes d'avances en espèces dépassaient souvent le niveau mensuel moyen des dépenses. Cette situation tient, pour partie au moins, au fait que le siège n'a pas établi de niveau déterminé des avances ou conclu d'accords de reconstitution. De ce fait, la gestion de ces comptes s'apparente plus à celle de comptes courants à la disposition des directeurs de pays qu'à celle de comptes d'avances temporaires. Fin 1995, le Programme a introduit, à titre expérimental, de nouvelles procédures de reconstitution des comptes d'avances sur la base des besoins en espèces estimés par les directeurs de pays. Il est encore trop tôt pour évaluer les résultats de ces changements, mais comme les situations dans lesquelles les dépenses fluctuent fortement d'un mois à l'autre sont l'exception plutôt que la règle, et comme des dispositifs permettant des transferts bancaires extrêmement rapides sont désormais en place, je continue d'estimer que, de manière générale, la gestion des comptes d'avances temporaires devrait être fondée sur des niveaux d'avances déterminés, et que leur reconstitution devrait être subordonnée à la présentation d'un état des dépenses déjà réglées et dûment justifiées.

Ouverture de comptes bancaires et autorisation de constituer une petite caisse

50. Fin 1995, le Programme utilisait 15 comptes bancaires pour le siège et 117 comptes bancaires pour ses bureaux extérieurs. Les comptes bancaires du siège sont ouverts et gérés par le Trésorier de la FAO. Les comptes bancaires des bureaux extérieurs sont ouverts et

gérés par le Directeur de la Division des Finances, le chef de la sous-division des finances de terrain, ou le chef du service de la comptabilité. Néanmoins, mes collaborateurs ont trouvé trois comptes non autorisés dans trois des neufs pays dans lesquels ils se sont rendus au cours de l'exercice. En ce qui concerne les petites caisses, les visites de terrain ont révélé diverses occurrences d'avances sur petite caisse non autorisées par le chef de la sous-division des finances de terrain ou le chef du service de la comptabilité, ou dépassant le niveau autorisé. Je recommande que les règles établies en ce qui concerne l'ouverture et la gestion de petites caisses et de comptes d'avances temporaires par les agents des bureaux extérieurs soient plus strictement appliquées.

Soutien aux programmes et autres coûts d'administration

Financement des coûts

51. Les coûts de soutien aux programmes et d'administration (ASP) sont financés par des engagements de contributions fermes et d'autres sources confirmées de recettes. Ces sources sont les suivantes:

- “contributions pour le soutien administratif” (dépenses d'appui) prélevées sur les contributions à la plupart des activités autres que celles du Programme ordinaire;
- contributions de contrepartie, en espèces, des gouvernements (GCCC); et
- annonces de contributions explicitement dirigées vers la couverture des coûts administratifs.

Le solde des coûts d'administration est couvert par l'excédent des recettes en espèces du Programme ordinaire sur les dépenses en espèces des projets.

Dans l'exercice précédent, les coûts de soutien n'étaient pas considérés comme recettes du Programme dans leur intégralité, mais en partie portés à un “compte des coûts de soutien”, sans que cette différence de traitement soit justifiée. Ce fonds de soutien a été aboli au cours de l'exercice 1994-95. Je souscris aux changements opérés.

52. Globalement, en 1994-95, les coûts d'administration ont été financés comme suit:

(en milliers de dollars)	Recettes	Dépenses	%
	(dollars des États-Unis)		
Dépenses d'administration		196 159	
Contributions au soutien administratif	62 155		31,7
Contributions de contrepartie, en espèces	3 498		1,8
des gouvernements			
Contributions dirigées	7 838		4,0
Contributions ordinaires	122 668		62,5
TOTAL	196 159	196 159	100,0

Contributions de contrepartie, en espèces, des gouvernements

53. L'article 4.9 du Règlement financier prescrit que les pays bénéficiaires apportent "*une contribution couvrant une part significative des coûts de bureaux extérieurs du Programme*". L'application de cette prescription a été prévue en détail dans les décisions adoptées aux quatrième et huitième sessions du CPA, et les représentants du PAM ont été chargés de négocier des accords de contributions à cet effet avec les gouvernements bénéficiaires. Toutefois l'examen de ces contributions a révélé que les accords de base avec les gouvernements des pays bénéficiaires ne prévoyaient pas de dispositions relatives au paiement desdites contributions, soit parce que les accords les plus anciens n'avaient pas été révisés, soit que les accords plus récents aient omis d'y faire référence. Aucune information additionnelle n'était disponible au siège en ce qui concerne les échanges de lettres entre les représentants du PAM et les gouvernements bénéficiaires qui eussent pu servir de référence en remplacement des accords de base. Néanmoins, chaque année il est rappelé aux représentants du PAM de solliciter le paiement de ces contributions, dont le montant (estimé à la moitié des coûts opérationnels locaux) est spécifié.
54. Au 31 décembre 1995, 24,3 millions de dollars restaient impayés sur un total de 34,2 millions de dollars demandés entre 1988 et 1995. On ne dispose pas d'informations sur la période antérieure à 1988. En 1994-95, 11,3 millions de dollars ont été mis en recouvrement, et les paiements se sont élevés à 2,5 millions de dollars. En outre, un montant de un million de dollars, correspondant à des exercices antérieurs, a été reçu au cours de l'exercice.
55. Quoiqu'il demande chaque année le paiement de ces contributions, le Secrétariat ne traite pas les montants correspondants comme sommes à recevoir, vu que les accords de base ne contiennent pas de dispositions relatives au paiement de ces contributions, et que l'existence même de lettres échangées en remplacement de telles dispositions est douteuse. Dans le souci de renforcer le financement des coûts d'administration, je recommande que le statut juridique des contributions de contrepartie en espèces des gouvernements soit éclairci pour déterminer dans quelles conditions les gouvernements bénéficiaires sont requis de les acquitter. En conséquence de quoi, elles devront être comptabilisées comme sommes à recevoir lorsqu'elles résultent d'une obligation juridique de payer.

Services rendus par d'autres organisations internationales

56. Les chapitres II et III du budget ASP représentent des estimations des coûts des services assurés par divers organismes des Nations Unies et d'autres organisations internationales. Tandis que les dépenses portées au Chapitre III sont justifiées par des pièces adéquates, tel n'est pas le cas des services fournis par la FAO (Chapitre II). Cette situation s'explique par les relations que le PAM a entretenues dans le passé avec la FAO. La détermination du coût des services assurés par la FAO pour le compte du PAM est fondée sur des "clefs" qui permettent de ventiler les dépenses des diverses catégories entre les deux organisations. Or, ces "clefs" datent de 1972 et n'ont pas été revues depuis 1986. Sur cette base, une estimation du coût des services à assurer est convenue entre les deux organisations, et elle est portée au chapitre II de la proposition de budget. Le montant des fonds ensuite mis en recouvrement par le CPA au titre du chapitre II du budget ASP sert de justificatif au paiement des coûts correspondants. Or, si l'approbation du budget ASP vaut autorisation des paiements jusqu'à concurrence des montants mis en recouvrement, elle ne porte pas obligation de décaisser les montants visés si les services ne sont pas rendus. Cela est d'autant plus important que la prestation effective de services est pilotée par la demande (à savoir qu'elle intervient à la demande du PAM). La combinaison de paiements fondés sur des estimations budgétaires et de services fournis à la demande est pour le moins contradictoire.

57. En fait, en raison des changements opérationnels profonds qui ont marqué les relations entre la FAO et le PAM, il apparaît que les estimations budgétaires sont de plus en plus éloignées des dépenses effectives, comme on le constate au Tableau/Note 8.1 (provision budgétaire approuvée au Chapitre II pour 1994-95: 13,9 millions de dollars; coût effectif des services rémunérés: 6,9 millions de dollars).

À ce motif donc je recommande que, dans l'avenir:

- le Programme révisé ses estimations budgétaires des coûts des services qu'il entend demander à la FAO afin de les aligner au plus juste sur les besoins effectifs de l'exercice suivant;
- le Programme demande des pièces justificatives des coûts des services qui peuvent être individualisés (par exemple soutien technique);
- les "clefs" utilisées pour affecter les coûts qui ne peuvent être individualisés soient examinées et ajustées, à la lumière de l'expérience (comme il était prévu dans l'accord de 1986 susmentionné).

Programme d'amélioration de la gestion financière

58. Le FMIP a été lancé en 1995. Il est rendu compte de ce programme dans l'état financier 1994-95 comme d'une "opération spéciale" (Tableau 7.4 annexé aux états financiers). La comptabilisation du FMIP au titre d'opération spéciale a été autorisée rétroactivement par le Conseil d'administration à sa session annuelle de mai 1996. À cette même session, le Conseil d'administration a régularisé rétroactivement le transfert de 5,5 millions de dollars des ressources du Programme ordinaire pour 1994-95 à l'opération spéciale FMIP. Des donateurs y ont en outre apporté 3,044 millions de dollars. De surcroît, les coûts récurrents du FMIP, au montant de 672 355 dollars, ont été imputés au budget ASP (chapitre 1). Au total, la situation financière du FMIP s'établissait au 31 décembre 1995 comme suit (en millions de dollars):

• ressources dirigées	9,2
• dépenses	1,3
• solde non engagé	7,9

Le solde non engagé a été reporté en tant que réserve financière affectée au financement de la poursuite du FMIP.

Liquidités et investissements

59. Les liquidités du PAM en fin d'exercice étaient extrêmement favorables.

(en millions de dollars)	31 décembre 1995	31 décembre 1993
Avoirs liquides et dépôts	617	499
dont: fonds détenus pour le compte de donateurs bilatéraux	146	128

Les avoirs liquides et les dépôts en fin d'exercice peuvent aussi être comparés aux décaissements: en 1995, les décaissements se sont montés à 777 millions de dollars, les liquidités représentant donc l'équivalent de plus de neuf mois de dépenses courantes en espèces.

Comme il est indiqué en détail au Tableau/Note 10, la majeure partie de ces avoirs liquides (566 millions de dollars) est déposée sur des comptes bancaires gérés par le Trésorier de la FAO, conformément aux Règles générales du PAM. Vu que les avoirs liquides du PAM représentent près de trois fois le volume de ceux de la FAO, il paraît souhaitable que le PAM prenne davantage d'initiatives et de responsabilités dans la gestion de ses liquidités et de ses investissements à court terme. Mes collaborateurs ont noté que le PAM avait établi un mécanisme de transfert rapide pour reconstituer les comptes d'avances provisoires, entrepris de suivre de plus près les conditions faites par les banques pour les comptes bancaires du siège, et recruté un directeur financier en mars 1996 (le poste avait été créé au budget 1994-95). Par ailleurs, la teneur et la quantité des informations communiquées au PAM par la FAO pourraient être améliorées, et que le PAM pourrait certainement chercher à se doter de sources propres d'informations financières. Dans cette perspective et compte tenu de ces objectifs, mes collaborateurs ont recommandé dès le début que le PAM et la FAO établissent une démarcation claire entre leurs attributions respectives et établissent des mécanismes décisionnels dans un accord écrit conclu entre les deux organisations. Des conversations poussées ont eu lieu à ce propos, et des progrès ont été accomplis, mais aucun accord n'était encore en vigueur au moment de la rédaction du présent rapport. Je recommande que la conclusion d'un accord entre la FAO et le PAM soit traitée comme une question prioritaire, et qu'il y soit donné suite dès que possible.

Sommes à recevoir et sommes à payer

60. Les sommes à recevoir et à payer se montaient, respectivement, à 27,5 millions et 24,8 millions de dollars au 31 décembre 1995. L'examen de ces comptes a fait apparaître qu'il était nécessaire d'appliquer des procédures comptables plus strictes, systématiquement et pendant toute la durée de l'exercice, comme il est indiqué en détail ci-après.

Avances sur salaire

61. Les avances sur salaires à recouvrer auprès du personnel se montaient à un million de dollars en clôture d'exercice. Pour la première fois, le Secrétariat a procédé à un examen exhaustif des avances de plus de trois mois. Cet examen a révélé que les avances consenties à des agents ne figurant plus au tableau des effectifs ou décédés, ainsi que les avances à des personnes ne comptant pas parmi le personnel du PAM et autres cas douteux se montaient à 200 000 dollars, soit 20 pour cent du total. Je recommande, par conséquent, que le Programme, en collaboration avec la FAO, suive de plus près les montants à recevoir du personnel.

Coûts d'élaboration des projets

62. Les coûts d'élaboration des projets soumis au Conseil d'administration sont imputés à un compte de sommes à recevoir, qui doit être compensé quand le projet est approuvé ou rejeté. Les coûts d'élaboration sont alors imputés aux dépenses. Or, ce compte n'est pas régulièrement apuré, et le solde au 31 décembre 1995 en était de 228 916 dollars. Cela s'est traduit par une surévaluation des avoirs et par une sous-évaluation des dépenses. Je recommande que ce compte soit régulièrement suivi et apuré.

Surestaries

63. L'examen d'un échantillon des indemnités de surestaries à recevoir des fournisseurs a révélé qu'un montant de 230 574 dollars (soit 34 pour cent du montant de l'échantillon) avait été incorrectement comptabilisé, ce qui avait pour effet de surévaluer les sommes à recevoir. Je recommande, donc, que le Secrétariat distribue clairement les responsabilités de suivi et de comptabilisation des redevances pour surestaries, et examine les soldes restant dus.

Comptes d'attente

64. Mon prédécesseur avait recommandé que le Programme établisse, d'urgence, des procédures efficaces pour assurer que les montants imputés aux comptes d'attente soient promptement compensés. Cette recommandation n'a pas été suivie d'effet pendant l'exercice. À la demande de mes collaborateurs, le Secrétariat a procédé à une clarification et à un reclassement massif de montants recouvrables localement, qui a conduit à réduire appréciablement le solde des comptes d'attente des bureaux extérieurs. Du fait de cette opération, et d'autres mesures prises en fin d'exercice, les montants nets inscrits aux comptes d'attente, tant pour le siège que pour les bureaux extérieurs, ont été ramenés de 22,6 millions de dollars au 31 décembre 1994 à 3,3 millions de dollars (solde débiteur) au 31 décembre 1995. Ce dernier montant inclut un montant net de 1,1 million de dollars payé sur la base d'engagements provisoires et encore comptabilisé comme somme à recevoir bien que, pour environ sa moitié, il aurait dû être imputé aux dépenses. Un autre montant net à recevoir de 1,2 million de dollars est comptabilisé comme dû aux bureaux extérieurs alors qu'il paraît ne plus être recouvrable, et devrait donc être imputé sur les dépenses. Compte tenu de ce qui précède, j'estime que les recommandations de mon prédécesseur gardent leur actualité.

Assurance

65. En septembre 1994, le Secrétariat a décidé d'appliquer une nouvelle politique d'auto-assurance et de couvrir lui-même les risques correspondants au moyen d'un mécanisme de provision. Cette décision a été rendue applicable rétroactivement à compter du 1er mai 1994. Au titre de cette nouvelle politique, le Programme devait faire des versements trimestriels d'un montant équivalant à celui des primes qu'il aurait dû payer s'il avait souscrit une police d'assurance aux conditions du commerce. Les dédommagements devaient être débités du compte d'assurance et crédités aux projets, ou retournés aux donateurs. Toutefois, les procédures comptables qui devaient être définies pour appliquer cette politique n'étaient pas arrêtées, et les comptes correspondants, nécessaires à l'enregistrement comptable des opérations, ont fini par être ouverts à la clôture de l'exercice. De ce fait, les primes et les indemnités n'ont pu être régulièrement comptabilisées dans le courant de l'exercice, et le mécanisme de provision n'a pu être appliqué comme il aurait dû l'être.
66. À la clôture des comptes, les primes qui en fait constituent la provision biennale d'auto-assurance ont été régularisées. Les demandes d'indemnisation correspondant à la période comprise entre le 1er mai 1994 et le 31 décembre 1995 ont été comptabilisées pour autant qu'elles aient été faites avant le 31 décembre 1995. Enfin, des recouvrements obtenus auprès de transporteurs, d'un montant de 167 000 dollars, n'ont pas été portés à l'état du fonds d'assurance. Dans l'ensemble pourtant, la provision au 31 décembre 1995 qui est portée au bilan sous le titre "Fonds d'assurance" paraît satisfaisante.
67. Je recommande que des directives précises permettant de tenir à jour les écritures relatives aux primes et aux indemnités pendant toute la durée de l'exercice soient publiées sans attendre pour que soit appliquée la politique définie en septembre 1994.

Monétisation de produits

68. Mon prédécesseur avait noté l'importance prise par la vente de produits ("monétisation"), soit pour générer des fonds dans le cadre même d'activités de développement, soit pour couvrir des coûts de transport ou des dépenses non alimentaires. On estime que, pour les projets approuvés entre 1989 et 1994, le produit des ventes de denrées s'est monté à 362 millions de dollars. Des soldes non réglés importants subsistent sur les comptes bancaires ouverts à cet effet au nom des gouvernements bénéficiaires. On estime par exemple que dans la région de l'Amérique latine et des Caraïbes, les soldes non réglés des comptes bancaires de "monétisation" dépassaient 35 millions de dollars à la fin de 1995.

69. Dans son rapport sur les comptes de l'exercice 1990-91, mon prédécesseur avait recommandé diverses améliorations à apporter au suivi et à la comptabilité des fonds générés par la vente de produits. Les visites de terrain faites par mes collaborateurs, notamment en Amérique latine et en Afrique, ont révélé que ces recommandations n'avaient pas été suivies d'effet, que les personnels des bureaux extérieurs étaient incertains de leurs attributions en matière de conservation et de gestion des fonds, et qu'aucune orientation de fond ou directive de procédure n'avait été donnée en la matière.

Juridiquement, la propriété des produits et des fonds générés revient au gouvernement bénéficiaire, et par conséquent le Programme ne rend pas compte des avoirs correspondants dans ses états financiers, et ne tient pas la comptabilité d'ensemble des fonds générés et utilisés. Toutefois, l'article 24-c des Règles générales prévoit que le Directeur exécutif conserve la responsabilité de caractère général de veiller à ce que le produit de ces ventes soit utilisé aux fins spécifiques et pour les activités spécifiées à l'accord de projet.

À toutes fins pratiques, pourtant, il apparaît que le personnel du Programme, et en particulier les directeurs de pays, participent activement aux opérations de monétisation et à la gestion des fonds générés, quand bien même les situations varient d'un projet à l'autre, selon les circonstances locales. Une enquête a révélé que les agents du PAM étaient cosignataires pour au moins 100 comptes bancaires de projets, ouverts pour déposer les "fonds de monétisation". Il est par ailleurs révélateur de noter que 4,7 millions de "fonds monétisés" déposés aux comptes bancaires du PAM étaient reconnus comme montants à payer aux gouvernements bénéficiaires dans les états financiers du Programme au 31 décembre 1995.

70. En 1995, le Secrétariat a pris des mesures tendant à ce que les recettes et les dépenses correspondant à la monétisation de produits soient vérifiées annuellement par des vérificateurs locaux. Mais il est maintenant devenu nécessaire de traiter des questions plus fondamentales que posent les opérations de monétisation et, en particulier, de déterminer en quelle manière le Programme pourrait exercer sa responsabilité générale de supervision, et rendre compte aux donateurs de la conformité des utilisations faites des "fonds de monétisation" avec les objectifs des projets. À cet égard, et à la suite de mon prédécesseur, je recommande que:

- compte tenu de la diversité des situations locales, chaque accord de projet énonce en détail l'étendue et les limites des responsabilités confiées au PAM pour la monétisation de produits et la gestion des fonds générés;
- les accords de projet précisent aussi les voies et moyens à la disposition du PAM pour réunir des informations sur les opérations financées par la monétisation de produits;

- pour atteindre ces objectifs, un document relatif à la “politique de monétisation” soit établi et des directives complètes soient publiées, pour formuler les divers scénarios dans lesquels le PAM pourrait prendre part aux étapes successives des opérations de monétisation et exercer les responsabilités correspondantes.

Évaluation des opérations en nature

71. Le Programme reçoit des contributions tant en produits qu'en espèces. L'objectif énoncé à l'article 4.2 du Règlement financier veut que l'élément “espèces et services” se monte, cumulativement, à au moins un tiers du total des contributions. En 1994-95, les contributions multilatérales en espèces ont représenté 45 pour cent du total des contributions (à l'exclusion des contributions destinées aux coûts de soutien). Si l'on inclut les contributions bilatérales (toutes versées en espèces) cette proportion passe à 49 pour cent. Si l'on tient compte des contributions “en espèces en remplacement de produits” (dont il est rendu compte sous le titre “contributions en produits” à l'État I, pour un montant de 465,6 millions de dollars), la proportion atteint 66 pour cent.
72. L'évaluation des contributions en nature dans les comptes du PAM est complexe, et manque de cohérence. Cela n'influe pas sur l'excédent ou le déficit des recettes sur les dépenses dans les états financiers, puisque les dépenses en produits sont comptabilisées à la même valeur que les recettes en produits. Mais les méthodes complexes d'évaluation utilisées en pratique (mais point énoncées dans des directives officielles de procédure) ont pour effet de priver de cohérence les chiffres portés aux états financiers sous les rubriques engagements à recevoir, recettes et dépenses en nature.
73. Ces discordances tiennent aux facteurs ci-après:

Premièrement, des systèmes différents d'évaluation sont en usage. Les produits peuvent être évalués au prix indiqué par le donateur ou à un prix antérieurement indiqué par celui-ci pour le même type de produit, ou encore à un prix estimé par le PAM. En outre, le prix indiqué par le donateur peut changer entre le moment de l'engagement et celui de l'expédition. L'évaluation dépend donc des informations disponibles et des différents systèmes d'évaluation qui sont appliqués non seulement au même produit apporté par différents donateurs, mais aussi aux différentes expéditions d'un même produit comprises dans une même contribution d'un donateur particulier.

Deuxièmement, les opérations faites au titre du Programme ordinaire sont traitées différemment des opérations faites au titre de la RAIU et des IPR. Les opérations en produits du Programme ordinaire sont d'abord comptabilisées comme “estimatives” puis, ensuite, comme “effectives” à réception de l'état final du donateur. Comme les états finals communiqués par les donateurs lui parviennent dans le meilleur des cas avec retard, s'ils lui parviennent jamais, le Secrétariat est souvent conduit à décider de changer la valeur “estimative” en valeur “effective”. Cette procédure informelle montre bien que la pertinence de la distinction entre les valeurs “estimatives” et “effectives” est bien mince. En outre, cette distinction ne s'applique pas aux opérations relatives à la RAIU et aux IPR, pour lesquelles la valeur retenue au moment de l'engagement reste appliquée tout au long, y compris pour la comptabilisation des dépenses correspondantes.

74. Je recommande que les systèmes d'évaluation appliqués aux opérations en nature soient examinés dans le souci de justifier, de simplifier et d'unifier la comptabilisation des opérations correspondantes.

Clôture de projets achevés

75. Le rapport d'avancement le plus récent, distribué en mai 1996, indiquait que 1 330 projets achevés (dont 600 avaient été lancés avant 1985) n'avaient pas encore été clos. Il n'existe pas d'instructions précisant quelles sont les procédures à suivre pour clore un projet. Concrètement, comme l'opération requiert l'intervention coordonnée de plusieurs services du PAM et parce que les responsabilités de suivi de la clôture des projets ne sont pas clairement établies, le délai qui s'écoule entre l'achèvement et la clôture peut être de plusieurs années. De ce fait des soldes importants, en produits et en espèces, restent affectés dans les budgets des projets qui n'ont pas été clos, quoique les opérations soient venues à leur terme. Lorsque des fonds ont été transférés au bureau extérieur concerné, il peut arriver que les ressources affectées en excès des dépenses au titre d'un projet achevé mais non clos soient mises à contribution, à l'échelon du pays, pour d'autres opérations. L'une de nos visites sur le terrain a révélé un exemple de cet ordre. Lorsqu'il n'a pas été transféré de fonds sur le terrain en excès des dépenses, ce qui est normalement le cas, l'absence de clôture ne modifie en rien la disponibilité de ressources. Néanmoins, je recommande que des procédures de clôture des projets et de remise des reliquats budgétaires soient publiées et appliquées de sorte à raccourcir le délai entre l'achèvement des opérations et la clôture finale des projets.

Opérations bilatérales

76. Les contributions bilatérales (à l'exclusion du Programme des administrateurs auxiliaires) se sont montées à 220,5 millions de dollars en 1994-95. Ces contributions sont dirigées vers des projets au titre desquels le PAM assure des services pour le compte des donateurs, sous forme d'achat de produits alimentaires ou d'articles non alimentaires, et de leur livraison à des destinations spécifiées. Ces opérations sont décrites au Tableau 5.1 joint aux états financiers. À la clôture de l'exercice précédent, 38 soldes négatifs (11 millions de dollars) représentant un excédent des dépenses (y compris les obligations non réglées) sur les fonds disponibles étaient signalés.

77. Le PAM, lorsqu'il agit en prestataire de services, ne devrait pas être mis en situation d'avoir à avancer des fonds sur ses ressources ordinaires aux donateurs pour couvrir les insuffisances de leurs contributions. Afin d'éviter de telles situations, mon Obligations liées au personnel prédécesseur avait recommandé "*que le Programme examine mensuellement les dépenses et la situation financière pour chacune des opérations bilatérales*". Néanmoins, à la fin septembre 1995, les soldes négatifs s'élevaient à 21,5 millions de dollars. Du fait des efforts consentis en fin d'exercice pour obtenir des donateurs des subsides et redresser cette situation, les soldes négatifs des opérations bilatérales ont été ramenés au 31 décembre 1995 à 6,6 millions de dollars, se répartissant entre 20 opérations.

78. Fin 1993, mon prédécesseur avait relevé une opération bilatérale pour laquelle le solde négatif se montait à 6,8 millions de dollars, et avait obtenu des assurances que l'affaire serait résolue en 1994. Toutefois, le solde de cette même opération est resté négatif de 4,99 millions de dollars au 31 décembre 1995. Si ce solde était compensé sur les fonds disponibles au compte général de ce même donateur, le solde résultant resterait négatif de 1,6 million de dollars. Mais en l'espèce, l'accord du donateur pour que soit opérée cette compensation n'a pu être obtenu. En réalité, il apparaît que la situation en cause résulte essentiellement de la médiocre gestion financière de cette opération.

79. Mes collaborateurs ont noté d'autres exemples de soldes négatifs restés au même montant de la fin de 1993 à la fin de 1995, sans que l'on puisse guère espérer d'encaisser un jour les sommes restant dues.

80. De façon plus générale, les faiblesses de la gestion financière des opérations bilatérales résultent du manque de voies de communication établies, et d'une définition nette des attributions des services administratifs concernés (Ressources, Opérations et Finances). Le Département de la vérification intérieure des comptes a recommandé dans un rapport récent que des "*responsabilités claires en matière de gestion de tous les aspects des fonds bilatéraux soient définies*". Je souscris à cette recommandation.

Obligations liées au personnel

Obligations après cessation de service

81. Les normes comptables de l'ONU stipulent que les obligations relatives aux prestations après cessation de service (et aux prestations après départ à la retraite) doivent figurer dans les comptes dans toute la mesure exigée par les politiques financières de l'Organisation. Dans la mesure où ces obligations ne sont pleinement couvertes, il conviendrait que des éléments appropriés soient donnés dans les notes jointes aux états financiers et que le montant total estimatif des obligations soit quantifié chaque fois que possible. Ainsi, un nouveau Tableau/Note 19 a été joint aux états financiers 1994-95 pour faire connaître la politique du Programme en la matière.

Au PAM,

- les droits aux prestations après cessation de service acquis par les personnels de la catégorie des administrateurs ne sont pas couverts, et leur montant au 31 décembre 1995 n'apparaît pas au Tableau/Note 19;
- le droit cumulé au congé annuel pour les personnels de toutes les catégories n'est pas couvert, mais une estimation du montant correspondant figure au Tableau/Note 19;
- les prestations après cessation de service acquises par les agents des services généraux sont couvertes par la participation du PAM au Plan de versements à la cessation de service (SPS) administré par la FAO, et dont il est rendu compte dans les états financiers de cette dernière;
- de façon analogue, l'indemnisation des personnels de toutes les catégories en cas de décès, d'incapacité ou de maladie imputable à l'exercice de fonctions officielles est couverte par la participation du PAM au Fonds de réserve pour indemnisations (CPRF) administré par la FAO, et dont celle-ci rend compte dans les états financiers;
- enfin, les prestations d'assurance maladie après cessation de service ne sont pas couvertes, ni par le PAM, ni par la FAO, mais le montant des obligations correspondantes est estimé sur la base de l'examen actuariel effectué par la FAO et couvrant aussi le personnel du PAM; ce montant, tel que communiqué par la FAO, apparaît au Tableau/Note 19.

Au moment de la rédaction du présent rapport, la quantification des obligations au regard du CPRF, du SPS et des prestations d'assurance maladie après cessation de service au 1er janvier 1996 était en cours d'estimation par un actuaire engagé par la FAO, mais les estimations actuarielles n'étaient pas disponibles.

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

82. Le PAM prévoit des prestations de pension pour son personnel en participant à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies. Cette caisse est supervisée par le Comité des pensions du personnel des Nations Unies. La suffisance actuarielle de la Caisse

avait été évaluée au 31 décembre 1993. Sur la base de cette évaluation, le Comité des pensions a déterminé qu'il n'était pas nécessaire de relever le barème des contributions appliqué aux organismes participants pour couvrir les coûts correspondant au service des pensions au titre du plan de prestations défini. Par conséquent, le PAM n'a pas estimé justifié de prévoir dans ses états financiers une provision à ce titre.

Suites données aux rapports antérieurs

83. Les suites données aux recommandations de mon prédécesseur ont été décrites là où il convenait dans le corps du présent rapport. Mes collaborateurs ont examiné, en outre, les points ci-après, qui avaient été relevés dans le rapport précédent.

Contrôle des biens matériels des bureaux extérieurs

84. Comme indiqué au Tableau/Note 18 joint aux états financiers, les avoirs totaux du Programme ont été ramenés de 95 millions de dollars au 31 décembre 1993 à 67,6 millions de dollars au 31 décembre 1995, essentiellement du fait de la clôture de l'Opération de transport en Éthiopie (WTOE) et du transfert des biens correspondants au gouvernement. Toutefois, des visites sur le terrain ont révélé qu'il était encore possible d'améliorer la tenue des inventaires des bureaux extérieurs et leur communication au siège. Les nouvelles politiques annoncées en mars 1995 prévoyant la décentralisation et la gestion informatisée des inventaires n'ont pas encore été publiées, et le progiciel qui devait être fourni pour permettre d'appliquer ces solutions n'est pas encore disponible. Je recommande que ces politiques soient publiées sous forme de directives, et soient appliquées dès que possible.

Formation financière du personnel des bureaux extérieurs

85. Mon prédécesseur avait recommandé que le PAM élabore un programme systématique de formation à la gestion financière à l'intention des personnels des bureaux extérieurs. Un cours a été élaboré à l'Université du Maryland. Treize gestionnaires du siège ont pris part à un atelier pilote de deux jours dans l'été 1995. Ce cours a par la suite été abandonné car il est apparu qu'il ne répondait pas aux impératifs du PAM. Quelques fonctionnaires exerçant des responsabilités financières et administratives sont aussi venus au siège pour y être formés. Un manuel de comptabilité pour les bureaux extérieurs a été distribué sous une version préliminaire en 1996, mais il devra recevoir de profondes modifications [voir par. 96]. Un chef du Service des finances a enfin été recruté en mars 1996. En fait, il apparaît que l'élaboration du programme de formation à la gestion financière, dont il est grand besoin, ne sera utilement engagée que lorsque le PAM se sera doté des procédures financières et comptables qui seront définies dans le cadre du FMIP.

Achats

86. Deux consultants ont été recrutés successivement pour produire un nouveau manuel d'achat, sur la base des orientations établies par le secrétariat, mais aucun manuel n'est encore paru. Les changements dans ce domaine se sont limités au relèvement des pouvoirs délégués aux directeurs de pays pour l'achat d'articles non alimentaires, jusqu'à concurrence de 100 000 dollars, et à la distribution d'un document qui incorpore les procédures actuelles régissant les achats locaux, intitulé "Guide des achats du Bureau du PAM".

QUESTIONS DE GESTION

Systèmes d'information financière et comptable

Généralités

87. Les systèmes actuels d'information financière et comptable se sont mis en place progressivement, de façon parcellaire, pour répondre à l'évolution des besoins au fur et à mesure que ceux-ci apparaissent, et sans recherche d'une cohérence d'ensemble.

Ils consistent en sous-systèmes, qui alimentent le système du registre central. Les mouvements de produits sont traités par le système d'information du PAM (WIS), tandis que les autres dépenses sont traitées par le système des paiements non opérationnels (NOP). Ces deux sous-systèmes ont été fusionnés en avril 1996. Le système de gestion des comptes d'avances des bureaux de terrain (FIS) enregistre les opérations bancaires locales et les opérations de petite caisse des bureaux extérieurs. Deux systèmes adducteurs additionnels sont exploités par la FAO: PERSYS pour les traitements et salaires du PAM, et FINSYS pour les autres opérations (trésorerie, services de soutien technique, etc.). Tous ces sous-systèmes alimentent à leur tour le système du registre général (ci-après appelé le Système comptable), qui est un logiciel intégré du commerce peu à peu modifié pour répondre aux exigences du PAM et, en particulier, pour pouvoir communiquer avec WIS, NOP, PERSYS, FINSYS et FIS.

Possibilités de contrôle

88. Globalement, le système présente deux faiblesses principales: les fonctions des sous-systèmes ne sont pas à la mesure des tâches qui leur sont assignées, et des défauts d'interface entre les sous-systèmes et le système comptable central engendrent des failles dans les possibilités de contrôle.
89. WIS et NOP ont été conçus pour être des systèmes d'archivage de l'information, mais la gamme de données qu'ils peuvent traiter ne couvre pas tous les besoins du Programme. En outre, les données WIS et NOP ne pouvaient être automatiquement fusionnées et intégrées car les engagements enregistrés dans NOP n'étaient pas automatiquement indexés à un projet donné. Cette dernière difficulté a conduit le Secrétariat, en 1994, à entreprendre de fusionner les deux sous-systèmes. Le système fusionné est devenu opérationnel au 1er avril 1996.
- En ce qui concerne FIS, ses capacités limitées n'en font pas un outil comptable pour les bureaux extérieurs. Par ailleurs, sur les 27 bureaux qui gèrent des comptes d'avances temporaires, 16 seulement sont équipés d'une quelconque version de FIS, la plupart de celles-ci étant différentes entre elles.
90. Outre qu'ils sont des systèmes d'archivage de l'information, WIS et NOP (maintenant WIS) génèrent des entrées comptables via un module comptable. Mais les éditeurs incorporés dans les sous-systèmes ne sont pas à la hauteur des normes du Système comptable. Il en résulte un manque d'assurance de la qualité des données produites par les sous-systèmes. Comme les commandes d'édition du système central sont plus strictes et plus complètes que celles des systèmes qui l'alimentent, le premier est utilisé pour compenser les faiblesses des systèmes amont (en pratique c'est souvent lui qui révèle ces faiblesses). Mais ce résultat est obtenu au prix de l'accumulation des opérations sur des comptes d'attente. Beaucoup de temps et de travail ont été nécessaires en clôture d'exercice pour tenter d'apurer ces comptes.
91. Chacune des applications adductrices possède son mode propre d'interfaçage avec le Système comptable.

L'interfaçage entre FIS et le Système comptable n'est pas automatique, ce qui fait que les données doivent être extraites et ressaisies manuellement. FINSYS et PERSYS ne sont pas adaptés à l'environnement PAM: les codages et les contrôles ne sont pas homogènes dans les deux systèmes, et les "traductions" indispensables ne sont pas convenablement

assurées par l'interface correspondant. Effet du manque d'homogénéité entre le Système comptable et les sous-systèmes WIS et NOP, des contrôles manuels nombreux doivent être faits. La nécessité de ressaisir les données multiplie les risques de perdre ou d'altérer les données originales, et cause des pertes de temps puisqu'il faut encore procéder à de nouveaux contrôles avant de traiter les transferts. Enfin, conséquence supplémentaire de l'inadéquation des interfaces, un très grand nombre d'opérations (plusieurs milliers) sont directement saisies dans le Système comptable au lieu d'être traitées dans les sous-systèmes, puis transférées.

Discipline en matière de procédures

92. L'examen a fait apparaître un manque alarmant de discipline dans l'observation des procédures, notamment en ce qui concerne la documentation et la sécurité des systèmes, et les procédures financières.

Documentation et sécurité des systèmes

93. La documentation des différents systèmes de traitement électronique des données actuellement utilisés par le PAM n'a pas été régulièrement mise à jour. Il n'existe pas de guide de l'utilisateur pour le Système comptable. La documentation disponible ne porte que sur les fonctionnalités courantes, à l'exclusion des séries d'opérations d'interfaçage avec les systèmes adducteurs. Cela est d'autant plus critique que seul un petit nombre d'administrateurs sait actuellement manier le système. En ce qui concerne WIS et NOP, la documentation originale des systèmes n'a pas été tenue à jour, quoique des manuels d'utilisation aient été établis en 1994 et 1995. En ce qui concerne FIS, il n'existe pas de manuel pour la plupart des versions en service, et le seul manuel existant, qui se rapporte à la version d'origine, est incomplet.
94. Soixante-quatre personnes sont habilitées à préparer les transactions dans le Système comptable. Ces opérations doivent être avalisées par un groupe limité à dix responsables hiérarchiques. Quoiqu'il existe certaines limitations, les administrateurs habilités ont accès à tous les comptes et à la plupart des fonctions outre que, vu le grand nombre des saisies directes dans le Système comptable, il existe un risque que toutes celles-ci ne soient pas convenablement vérifiées avant approbation. Cela affaiblit encore la sécurité de l'environnement de contrôle comptable. De surcroît, les usagers ont été très peu formés.

Procédures financières et comptables

95. Le médiocre environnement de validation des données comptables n'est pas compensé par une application rigoureuse de procédures financières et comptables bien définies.

Ces procédures sont régies par le Règlement financier et les Règles de gestion financière, et par le manuel des Finances du PAM. Néanmoins, leurs dispositions se limitent à des orientations de caractère général, et elles ne sont pas complétées par des instructions opérationnelles écrites applicables dans toute l'organisation.

La première version "provisoire" du Manuel des Finances, datée du 30 septembre 1994, est incomplète. Les sections traitant par exemple des "activités de projet", des "obligations et engagements", ou des "achats" n'ont toujours pas été publiées.

Lorsque le Manuel prescrit de façon détaillée des contrôles internes, ses prescriptions s'écartent à plusieurs égards des procédures effectivement appliquées. Pour ne donner qu'un exemple, il existe dans la pratique une confusion entre l'allocation budgétaire de fonds aux projets et l'engagement de dépenses, et les engagements sur les ressources des projets ne sont pas certifiés par des administrateurs habilités.

96. Quelles que soient les faiblesses du Manuel, les instructions opérationnelles écrites font défaut. L'une des carences cruciales est celle qui a trait aux instructions qui devraient énoncer en détail, à l'intention du personnel, le fonctionnement du cycle des engagements et des dépenses. Faute de telles instructions, l'application d'une stricte discipline par tous les services opérationnels se révèle malaisée.

Autre défaillance concrète, l'absence de procédures comptables écrites détaillant de manière opérationnelle le fonctionnement de chacun des comptes ou groupes de comptes et la ou les personnes qui en sont responsables. Un plan comptable mis à jour a finalement été remis à mes collaborateurs en septembre 1995. Il s'est, toutefois, révélé confus et incomplet à plusieurs égards.

Les visites de terrain ont confirmé la situation médiocre de la fonction financière et comptable dans les bureaux de terrain. Le projet de manuel comptable pour les bureaux extérieurs, récemment diffusé [voir par. 85], est déjà dépassé à plusieurs égards et devra subir de profondes révisions. La plupart des bureaux extérieurs n'ont pas de responsable financier, et la discipline financière y est encore inadéquate en ce qui concerne l'ouverture et la gestion de comptes bancaires.

Capacités redditionnelles

97. Quoique le Programme soit au fond une collection de projets, l'information financière se rapportant à l'un quelconque de ceux-ci est dispersée entre différents systèmes dotés de structures de codage différentes. Les informations pertinentes ne peuvent être récupérées et compilées automatiquement pour établir des rapports de projets qui donnent le détail de leur exécution financière. Cela tient, pour partie, au caractère fragmentaire du développement des différents systèmes en vigueur au PAM, et à l'absence de liaisons adéquates entre les sources de données.

Comme mentionné plus haut, toutes les informations comptables finissent par être introduites dans le Système comptable, où elles sont passées en compte. En raison des procédures plus strictes de validation qui sont appliquées à cet échelon, les informations financières qui sortent du Système sont les plus fiables dont puisse disposer le PAM. Cependant, la structure existante de codage comptable du Système ne permet que de mettre en regard les recettes avec les donateurs, et les dépenses avec les projets, et non de mettre en regard les recettes et les dépenses se rapportant à un projet donné.

De ce fait les rapports financiers communiqués aux donateurs doivent être établis manuellement, à grands frais et aux prix d'un long labeur, car il faut extraire les données du Système comptable et du système WIS/NOP récemment fusionné.

La voie d'avenir: le Programme d'amélioration de la gestion financière (FMIP)

98. Vu les profondes insuffisances identifiées par les examens successifs de ses systèmes d'information comptable et financière, le PAM a décidé en 1995 d'adopter une approche globale et de lancer, avec le FMIP, un programme complet pour satisfaire à ses impératifs tant opérationnels que stratégiques. Ce programme est en cours de développement selon deux axes: la redéfinition complète des processus et procédures opérationnels, et le remplacement des systèmes existants par une nouvelle architecture de traitement électronique des données permettant à tous les services de travailler dans un environnement transactionnel interactif. Il faut se féliciter de cette approche globalisante. Mais la mise en œuvre du FMIP prendra du temps, car la migration vers un environnement client-serveur est un processus délicat qui doit être soigneusement préparé et appliqué pour ne pas aller à l'échec. Il est plus que vraisemblable que les comptes de l'exercice 1996-97 seront encore préparés en utilisant les systèmes aujourd'hui en place.

Recommandations

99. Je recommande que des améliorations immédiates, compatibles avec la stratégie à long terme, soient mises en œuvre, sans attendre que soient arrêtées sous forme finale les décisions d'application du FMIP.

Ces améliorations devraient notamment inclure:

- la publication d'instructions opérationnelles écrites valables dans toute l'organisation définissant la terminologie des contrôles internes et leurs procédures, et assignant les responsabilités en vue de leur exécution;
- la publication et l'application d'instructions comptables opérationnelles (y compris un plan comptable révisé adapté au nouveau modèle de financement adopté par le PAM);
- la création et/ou la mise à jour de/des systèmes de documentation (guides de l'utilisateur et de développement);
- la révision des interfaces (en particulier de PERSYS);
- la transmission des informations comptables des bureaux extérieurs au siège sous forme électronique [prière de se référer au par. 48].

REMERCIEMENTS

100. Je tiens à exprimer mes remerciements au Directeur exécutif et à ses collaborateurs pour l'esprit de coopération dont ils ont fait preuve et l'aide qu'ils m'ont apportée au cours de la vérification des comptes.

Pierre JOXE

Premier Président de la Cour des Comptes
de la République Française
Commissaire aux comptes

24 juillet 1996

ÉTATS FINANCIERS DU PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL, 1994-95

OPINION DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

Mes collaborateurs ont vérifié les états financiers, numérotés I à III, et les Tableaux/Notes correspondants, numérotés 1 à 19, du Programme alimentaire mondial (PAM) pour l'exercice qui s'est achevé le 31 décembre 1995 conformément aux normes communes de vérification des comptes du Groupe des vérificateurs extérieurs des comptes de l'Organisation des Nations Unies, des institutions spécialisées et de l'Agence internationale de l'énergie atomique. Ils ont notamment effectué un examen général des procédures comptables et procédé aux vérifications des livres comptables et des pièces justificatives jugées nécessaires.

À l'issue de cet examen, je suis d'avis que les états ci-joints donnent une image fidèle de la situation financière au 31 décembre 1995 et des résultats des opérations de l'exercice considéré; qu'ils ont été établis conformément aux principes comptables énoncés par le Programme; que ceux-ci ont été appliqués de façon cohérente par rapport à l'exercice précédent, sauf pour les changements, que j'approuve, indiqués aux paragraphes 31, 32 et 51 de mon rapport détaillé; et que les opérations ont été effectuées conformément au Règlement financier et aux autorisations des organes délibérants.

Pierre JOXE

Premier Président de la Cour des Comptes

de la République Française

Commissaire aux comptes

24 juillet 1996

CERTIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS**ÉTAT I****ÉTAT II****ÉTAT III****ET****TABLEAUX CORRESPONDANTS**

D'après les informations dont je dispose, les États financiers et tableaux correspondants reflètent fidèlement toutes les opérations effectuées par le Programme alimentaire mondial, et celles-ci ont été correctement comptabilisées.

Catherine Bertini
Directeur exécutif

Rome, le 28 mars 1996

ÉTATS FINANCIERS ET TABLEAUX CORRESPONDANTS

ÉTAT I**ÉTAT II****ÉTAT III****ET****TABLEAUX CORRESPONDANTS 1-19**

**ÉTAT DES RECETTES ET DES DÉPENSES, ET MODIFICATIONS DES RÉSERVES ET
DES SOLDES DES FONDS
EXERCICE FINANCIER 1994-95 - ÉTAT I
(en millions de dollars)**

	Tableau/ note	Opérations multilatérales	Opérations bilatérales	Le Fonds	Exercice précédent 1992-93
RECETTES	3				
Engagements et contributions en produits	4	1 390,4		1 390,4	1 648,7
Engagements et contributions en espèces	4, 5	1 126,8	205,8	1 332,6	1 470,4
Contributions au titre du soutien administratif	6	52,1	10,1	62,2	41,1
Contributions de contrepartie des gouvernements, en espèces		3,5		3,5	2,5
Intérêts		44,6	9,7	54,3	66,3
Ajustements pour variation des taux de change		1,0		1,0	(44,0)
Recettes accessoires		0,8		0,8	0,5
Total des recettes		2 619,2	225,6	2 844,8	3 185,5
DÉPENSES	3				
Dépenses en produits au titre des projets	7	1 388,4		1 388,4	1 610,8
Dépenses en espèces au titre des projets	5, 7	919,2	187,7	1 106,9	1 430,4
Total des dépenses au titre des projets		2 307,6	187,7	2 495,3	3 041,2
Dépenses de soutien aux programmes et d'administration	8	186,1	10,1	196,2	190,4
Total des dépenses		2 493,7	197,8	2 691,5	3 231,6
Excédent (déficit) des recettes sur les dépenses		125,5	27,8	153,3	(46,1)
Economies sur engagements contractés dans les exercices antérieurs ou annulation de ces engagements		4,7		4,7	2,1
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	9	58,4	68,3	126,7	170,7
RÉSERVES ET SOLDES DES FONDS EN FIN D'EXERCICE	9	188,6	96,1	284,7	126,7

**ÉTAT DES AVOIRS ET DES ENGAGEMENTS, DES RÉSERVES
ET DES SOLDES DES FONDS AU 31 DÉCEMBRE 1995 - ÉTAT II**
(en millions de dollars)

	Tableau/ note	Opérations multilatérales	Opérations bilatérales	Le Fonds	Exercice précédent 1992-93
AVOIRS					
Dépôts au comptant et à terme	10	471,1	145,8	616,9	499,3
Engagements et contributions à recevoir	4	1 145,5		1 145,5	1 293,9
Autres sommes à recevoir	11	27,5		27,5	39,3
Total des avoirs		1 644,1	145,8	1 789,9	1 832,5
ENGAGEMENTS					
Contributions engagées non perçues		1 145,5		1 145,5	1 293,9
CERF	12	2,5		2,5	13,5
Engagements non liquidés	13	155,1	19,8	174,9	150,5
Sommes à payer	14	24,8		24,8	26,4
Provisions	15	118,1	29,9	148,0	220,0
Fonds d'assurance	16	9,5		9,5	1,5
Total des engagements		1 455,5	49,7	1 505,2	1 705,8
RÉSERVES ET SOLDES DES FONDS					
Réserve opérationnelle	9, 17	9,3		9,3	
Excédent	9	179,3	96,1	275,4	126,7
Total, réserves et soldes des fonds	9	188,6	96,1	284,7	126,7
TOTAL DES ENGAGEMENTS, RÉSERVES ET SOLDES DES FONDS		1 644,1	145,8	1 789,9	1 832,5

ÉTAT DES MOUVEMENTS DE TRÉSORERIE POUR L' EXERCICE 1994-95 - ÉTAT III
(en millions de dollars)

	Opérations multilatérales	Opérations bilatérales	Le Fonds	Période précédente 1992-93
MOUVEMENTS DE TRÉSORERIE AU TITRE D'ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES:				
Excédent (déficit) des recettes sur les dépenses (État I)	125,5	27,8	153,3	(46,1)
(Augmentation) diminution des autres sommes à recevoir	11,8		11,8	(11,7)
Augmentation (diminution) des sommes à payer	(1,7)		(1,7)	8,0
Augmentation (diminution) des engagements non réglés	17,0	7,4	24,4	115,4
Augmentation (diminution) des provisions	(52,5)	(19,5)	(72,0)	
Moins: recettes correspondant à des intérêts	(44,6)	(9,7)	(54,3)	(66,3)
Avoir net en espèces résultant des activités opérationnelles	55,5	6,0	61,5	(0,7)
MOUVEMENTS DE TRÉSORERIE AU TITRE D'ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT ET DE FINANCEMENT:				
Augmentation (diminution) du fonds d'assurance	8,1		8,1	0,1
Augmentation (diminution) du prêt - CERF	(11,0)		(11,0)	13,5
Plus: recettes correspondant à des intérêts	44,6	9,7	54,3	66,3
Avoir net en espèces résultant d'activités d'investissement et de financement	41,7	9,7	51,4	79,9
AVOIR EN ESPÈCES D'AUTRES PROVENANCES:				
Economies sur engagements contractés dans les exercices antérieur ou annulation de ces engagements	4,7		4,7	2,1
Avoir net en espèces d'autres provenances	4,7		4,7	2,1
Augmentation (diminution) nette des dépôts au comptant et à terme	101,9	15,7	117,6	81,3
Dépôts au comptant et à terme en début d'exercice	369,2	130,1	499,3	418,0
DÉPÔTS AU COMPTANT ET À TERME EN FIN D'EXERCICE	471,1	145,8	616,9	499,3

¹ La comparaison avec l'exercice précédent inclut les engagements non liquidés et les provisions.

TABLEAU/NOTE 1

OBJECTIF ET ACTIVITÉS DU PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL (PAM)

1. Le Programme alimentaire mondial (PAM) a été institué en 1963 pour être le bras d'aide alimentaire du système des Nations Unies. Son principal objectif est d'utiliser l'aide alimentaire pour améliorer les conditions de vie des personnes les plus nécessiteuses dans les zones les plus démunies du monde, de manière à:
 - sauver des vies lors d'exodes de réfugiés et autres situations d'urgence;
 - améliorer la situation nutritionnelle et la qualité de la vie des groupes les plus vulnérables dans les périodes critiques de la vie;
 - permettre aux pauvres et à leurs communautés d'accéder à l'autodépendance grâce à des travaux à forte intensité de main-d'oeuvre et à des programmes conduits par le PAM.
2. Le PAM fournit une aide alimentaire dans le cadre de projets de développement et d'opérations d'urgence; ses politiques et programmes ont pour vocation l'éradication de la faim dans le monde. Dans le cadre du mandat qui est le sien, le Programme assure sur demande des prestations de services bilatéraux pour le compte de donateurs, d'organismes des Nations Unies et d'organisations non gouvernementales. Les activités du PAM sont financées par des contributions volontaires des pays membres et des organismes gouvernementaux, et par ses recettes accessoires.
3. Le Programme a son siège à Rome (Italie) et déploie ses activités dans 103 pays. Ses politiques et son budget sont déterminés et approuvés par le Comité des politiques et programmes d'aide alimentaire (CPA), qui est son organe directeur. Le CPA a été remplacé par le Conseil d'administration à compter du 1er janvier 1996.

TABLEAU/NOTE 2 RÉCAPITULATIF DES PRINCIPES COMPTABLES
--

1. Exercice financier

L'exercice financier du Programme s'étend sur deux ans (exercice biennal). Les états financiers se rapportent à l'exercice qui s'est achevé au 31 décembre 1995. Ils comprennent les engagements correspondant à la période d'annonces de contributions en cours, s'achevant au 31 décembre 1996.

2. Conventions comptables

Les comptes du Programme alimentaire mondial sont tenus conformément à son Règlement financier. Comme le prescrit ce règlement, la présentation des états financiers et des tableaux correspondants est aussi conforme aux normes comptables du système des Nations Unies.

3. Présentation des comptes

Conformément à l'article 7.1 du Règlement financier, les états financiers du Fonds du Programme alimentaire mondial ("le Fonds") présentent la situation d'ensemble, toutes activités menées par le Programme confondues. Toutes les contributions et annonces de contributions ont été créditées au Fonds, et toutes les dépenses lui ont été imputées. Celles-ci comprennent les recettes et les dépenses enregistrées au titre des Opérations d'urgence spéciales, des Articles non alimentaires, des Opérations spéciales et des Fonds d'affectation spéciale bilatéraux; seul le solde de ces comptes figurait dans les états financiers établis pour 1993 (État des avoirs, engagements et réserves; État II) sous des rubriques spécifiques. Sont également incluses les recettes au titre de la Réserve alimentaire internationale d'urgence (RAIU) et du Compte d'intervention immédiate (CII) de l'exercice, alors que seul un montant égal aux dépenses engagées figurait dans les états financiers pour 1993 (État des recettes et des dépenses; État I).

Les états financiers distinguent deux groupes d'opérations: les opérations multilatérales et les opérations bilatérales. Les **opérations multilatérales** regroupent les activités et programmes ci-après: Programme ordinaire (y compris Convention relative à l'aide alimentaire et Équipe d'intervention rapide), Réserve alimentaire internationale d'urgence, Compte d'intervention immédiate, Interventions prolongées en faveur de réfugiés (y compris Opérations de secours et de relèvement), Opérations d'urgence spéciales, Articles non alimentaires, Opérations spéciales (y compris le Programme d'amélioration de la qualité et d'amélioration de la gestion financière) et le Programme d'atténuation des conséquences des catastrophes. Les **opérations bilatérales** comprennent les activités bilatérales proprement dites et le programme des Administrateurs auxiliaires. Des tableaux indiquent les recettes et les dépenses correspondant à chacune de ces activités.

4. Conversion

Les comptes du Programme alimentaire mondial sont libellés en dollars des États-Unis. Les opérations libellées en d'autres monnaies sont converties en dollars au taux de change officiel des Nations Unies en vigueur au moment où s'effectue l'opération. En revanche, les montants correspondant à la RAIU, au CII et aux IPR (annonces de contributions et contributions à recevoir) sont comptabilisés en dollars au moment où est faite l'annonce. Les variations de change sont créditées ou imputées sous forme d'ajustement pour variation des taux de change sauf dans les cas suivants:

- a) engagements et contributions non encaissées, qui sont crédités ou imputés sur les engagements et contributions à recevoir et sur les engagements et contributions attendues des donateurs ;
- b) opérations de terrain, qui sont portées au crédit ou au débit des comptes correspondants.

5. Comptabilisation sur la base de l'exercice ou sur la base de la gestion

Les états financiers sont établis en comptabilisant les opérations financières à la fois sur la base de l'exercice (comptabilité en droits constatés) ou sur la base de la gestion (comptabilité de caisse).

Les ressources sont inscrites aux sommes à recevoir lorsqu'elles sont annoncées, et compensées par un montant équivalent porté aux engagements de dépenses sous la rubrique "Engagements et contributions attendus", en attendant leur versement.

Les engagements de contributions sont comptabilisés comme recettes lorsque les contributions en espèces ou en produits sont effectivement reçues.

Il résulte de ce qui précède que le solde du fonds de la RAIU (Tableau 3) fait apparaître un déficit provenant d'engagements non acquittés. Ce déficit est compensé par des contributions confirmées non encore reçues, y compris une lettre de crédit émise par un pays membre contre laquelle le Programme peut tirer des contributions (et en comptabiliser les recettes correspondantes) lorsque les montants des engagements de dépense sont décaissés.

5.1 Annonces de contributions et recettes

Le traitement spécifique des principales catégories de recettes est indiqué ci-après:

5.1.1 Annonces de contributions en produits

La valeur des produits reçus au titre de contributions ordinaires, de la RAIU, du CII et des IPR est comptabilisée au prix indiqué par le donateur, le cas échéant, ou au prix correspondant le plus récent. La valeur donateur des contributions ordinaires est ajustée en tenant compte des informations communiquées par les donateurs.

Les contributions en produits annoncées au titre de la Convention relative à l'aide alimentaire (CAA) sont normalement évalués aux prix CAA pour chaque campagne agricole ou, sur demande du donateur, au prix donateur.

5.1.2 Annonces de contributions en espèces en remplacement de produits (ERP)

Les annonces de contributions ERP sont comptabilisées à la valeur en espèces des contributions annoncées et reçues.

5.1.3 Recettes autres que les engagements de contributions et les contributions

Les recettes accessoires sont comptabilisées sur la base de la gestion, sauf les intérêts, qui sont comptabilisés comme recettes dans l'année d'exercice à laquelle ils se rapportent. Les différences de change sont imputées aux opérations multilatérales.

5.2 Dépenses

Les dépenses comprennent:

- a) tous les décaissements relatifs à l'activité concernée au cours de l'exercice visé;

- b) les engagements non réglés correspondant à des obligations juridiques, telles que contrats ou ordres d'achat;
- c) les provisions relatives au transport intérieur, à l'entreposage et à la manutention (TIEM), qui sont calculées sur la base de la date d'émission du connaissance, sauf pour ce qui est des sommes au titre d'opérations bilatérales, qui sont comptabilisées à court de la date d'émission de la demande d'émission des instructions de transport (RISI).

5.3 Bâtiments et matériel

Le coût des bâtiments et du matériel du Programme et des fonds d'affectation spéciale est imputé sur les dépenses. Il figure dans l'état des avoirs et des dépenses à la valeur comptable d'un dollar.

5.4 Surestaries et primes de célérité

Les surestaries sont traitées comme des sommes à recevoir. Les montants en question sont compensés à l'aide des primes de célérité, ou de paiements effectués par les pays bénéficiaires ou, le cas échéant, de sommes recouvrées sur les subventions accordées aux pays bénéficiaires pour les coûts de TIEM. Le solde net des primes de célérité est à payer aux pays bénéficiaires.

5.5 Pertes de produits

Les pertes de produits recouvrables auprès des assureurs ou des transporteurs sont comptabilisées comme sommes à recevoir, le cas échéant. Les pertes de produits qui ne peuvent être recouvrées sont imputées au Fonds de réserve pour les assurances.

6. Dépenses de personnel

Les dépenses de personnel sont imputées selon un barème préétabli pour les différentes classes.

Les indemnités dues au personnel des services généraux pour cessation de fonctions sont entièrement couvertes. Les autres obligations relatives au personnel, telles les primes de rapatriement, congé accumulé, et couverture médicale après cessation de service sont imputées au fur et à mesure des décaissements. (Voir aussi Tableau /Note 19)

7. Fluctuations des taux de change pour les dépenses de personnel et autres

La partie des dépenses de personnel basée sur la monnaie du pays où se trouve le siège du PAM est imputée au taux de change budgétaire. Les gains ou les pertes dus à la différence entre le taux budgétaire et les taux réels au moment du paiement ainsi que les gains ou pertes concernant les dépenses autres que celles de personnel engagées dans d'autres monnaies que le dollar des États-Unis, lorsqu'ils sont identifiés, sont indiqués séparément sur une ligne de l'état des coûts de soutien aux programmes et d'administration.

8. Fonds de réserve pour les assurances

À compter du 1er mai 1994, le PAM a entrepris d'appliquer une nouvelle politique consistant à auto-assurer ses expéditions. Les pertes jusqu'à concurrence de un million de dollars par expédition (au maximum deux par navire) sont ainsi couvertes, pour tous les types d'expédition, sauf celles faites au titre d'opérations bilatérales. Les pertes en excès de un

million de dollar sont réassurées par une société extérieure pour la fraction de la valeur en excès d'un million de dollar.

La provision correspondante est calculée en imputant les différentes primes, à des taux équivalant à ceux du commerce, aux projets, et en y ajoutant les sommes recouvrées auprès des transporteurs. La provision résultante est diminuée du montant des indemnités demandées.

Jusqu'au 30 avril 1994, les expéditions du PAM étaient assurées par des polices tous risques souscrites auprès de sociétés extérieures. La couverture excluait les demandes d'indemnité d'un montant inférieur à 10 000 dollars, celles-ci étant couvertes par le fonds existant d'auto-assurance, dont le reliquat est comptabilisé sous le Fonds de réserve pour les assurances, avec la provision correspondante.

TABLEAU/NOTE 3
VENTILATION DES RECETTES ET DES DÉPENSES PAR ACTIVITÉ AU COURS DE L'EXERCICE 1994-95
(en milliers de dollars)

	Tableau/ note	Programme ordinaire ¹	Réserve alimentaire internationale d'urgence	Compte d'intervention immédiate	Interventions prolongées en faveur de réfugiés	Opérations multilatérales			Programme d'atténuation des conséquences des catastrophes	Suppression	Total, opérations multilatérales
						Opérations d'urgence spéciales	Articles non alimentaires	Opérations spéciales			
RECETTES											
Engagements et contributions en produits	4	543 939	563 645		282 818						1 390 402
Engagements et contributions en espèces	4	257 661	464 561	39 205	232 809	159 969	14 350	10 255		(52 026)	1 126 784
Contributions pour soutien administratif	6	52 026									52 026
Contributions de contrepartie des gouvernements, en espèces		3 498									3 498
Intérêts		42 643			1 033	139	90		719		44 624
Ajustements pour variations de change		966									966
Ajustements pour variations de change		837									837
Total des recettes		901 570	1 028 206	39 205	516 660	160 108	14 440	10 255	719	(52 026)	2 619 137
DÉPENSES											
Dépenses de projets, en produits	7	526 510	568 074		293 840						1 388 424
Dépenses de projets, en espèces	7										
Transport - maritime		89 925	101 219	1 693	57 569	239		50			250 695
Transport - aérien, terrestre et TIEM		29 143	321 371	11 264	95 321	23 673	28				480 800
Autres dépenses en espèces		7 557	12 132	18 277	4 102	118 693	17 091	8 644	1 232		187 728
Contributions pour soutien administratif	6	140	19 833	1 186	20 874	9 924		69		(52 026)	
Total des dépenses de projets		653 275	1 022 629	32 420	471 706	152 529	17 119	8 763	1 232	(52 026)	2 307 647
Coûts de soutien aux programmes et d'administration	8	186 029									186 029
Total des dépenses		839 304	1 022 629	32 420	471 706	152 529	17 119	8 763	1 232	(52 026)	2 493 676
Excédent/(déficit) des recettes sur les dépenses		62 266	5 577	6 785	44 954	7 579	(2 679)	1 492	(513)		125 461
Transferts entre fonds	9	(23 625)	(1 837)		11 335	(1 263)		5 700	9 690		
Economies sur engagements contractés dans exercices antérieurs, ou annulation des engagements		4 687									4 687
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	9	16 875	(21 599)	6 170		34 797	18 050	4 154			58 447
RÉSERVES ET SOLDES DES FONDS EN FIN D'EXERCICE		60 203	(17 859)	12 955	56 289	41 113	15 371	11 346	9 177		188 595

¹ La rubrique Programme ordinaire inclut les contributions ordinaires et les contributions faites au titre de la Convention relative à l'aide alimentaire et de l'Equipe d'intervention rapide.

TABLEAU/NOTE 3 (suite)
VENTILATION DES RECETTES ET DES DÉPENSES PAR ACTIVITÉ AU COURS DE L'EXERCICE 1994-95
(en milliers de dollars)

	Tableau/ note	Opérations bilatérales			
		Opérations bilatérales	Programme des administrateurs auxiliaires	Suppression	Total, opérations bilatérales
RECETTES					
Engagements et contributions en espèces	5	201 387	4 374		205 761
Contributions pour soutien administratif	6	9 532	597		10 129
Intérêts		9 633	64		9 697
Total des recettes		220 552	5 035		225 587
DÉPENSES					
Dépenses de projets, en espèces	5				
Transport - maritime		15 744			15 744
Transport - aérien, terrestre et TIEM		58 160			58 160
Autres dépenses en espèces		108 633	5 088		113 721
Total des dépenses de projets		182 537	5 088		187 625
Dépenses de soutien aux programmes et d'administration	8	9 532	597		10 129
Total des dépenses		192 069	5 685		197 754
Excédent/(déficit) des recettes sur les dépenses		28 483	(650)		27 833
Réserves et soldes des fonds en début d'exercice	9	66 329	1 934		68 263
RÉSERVES ET SOLDES DES FONDS EN FIN D'EXERCICE		94 812	1 284		96 096

TABLEAU/NOTE 4
RÉCAPITULATIF DES ENGAGEMENTS ET DES CONTRIBUTIONS AU TITRE DE L'EXERCICE 1994-95 AU 31 DÉCEMBRE 1995
(en milliers de dollars)

	Exercice (engagement de contribution)	Solde des engagements de contributions dues au 1er janvier 1994			Nouveaux engagements et ajustements d'engagements			Recettes			Solde des engagements de contributions non réglés au 31 décembre 1995		
		Produits	Espèces	Total	Produits	Espèces	Total	Produits	Espèces	Total	Produits	Espèces	Total
ENGAGEMENTS DE CONTRIBUTIONS ORDINAIRES													
PÉRIODE DE CONTRIBUTION													
Douzième	1987-88		15	15		1	1		16	16			
Treizième	1989-90	9 217	3 656	12 873	(8 178)	(3 523)	(11 702)	1 039	1	1 040		131	131
Quatorzième	1991-92	27 533	11 824	39 357	(15 650)	(2 943)	(18 593)	8 992	7 039	16 031	2 891	1 841	4 732
Quinzième	1993-94	290 859	120 952	411 811	81 031	40 995	122 025	344 621	146 763	491 384	27 269	15 183	42 452
Seizième	1995-96				432 088	197 467	629 555	181 183	98 484	279 667	250 905	98 983	349 888
TOTAL DES ENGAGEMENTS DE CONTRIBUTIONS ORDINAIRES		327 609	136 447	464 056	489 291	231 997	721 286	535 835	252 303	788 138	281 065	116 138	397 204
Convention relative à l'aide alimentaire		2 842	1 046	3 888	5 599	2 875	8 474	8 104	3 797	11 901	337	124	461
Equipe d'intervention rapide						1 561	1 561		1 561	1 561			
Réserve alimentaire internationale d'urgence		126 969	331 908	458 877	628 469	443 863	1 072 332	563 645	464 561	1 028 206	191 793	311 210	503 003
Compte d'intervention immédiate			900	900		43 244	43 244		39 205	39 205		4 939	4 939
Interventions prolongées en faveur de réfugiés		128 876	237 325	366 201	269 645	120 750	390 395	282 818	233 842	516 660	115 703	124 233	239 936
Opérations d'urgence spéciales									160 108	160 108			
Articles non alimentaires									14 440	14 440			
Opérations spéciales									10 255	10 255			
Programme d'atténuation des conséquences des catastrophes									719	719			
TOTAL		586 296	707 626	1 293 922	1 393 004	844 290	2 237 292	1 390 402	1 180 791	2 571 193	588 898	556 644	1 145 542
Moins: Intérêts									(1 981)	(1 981)			
Moins: Contributions pour soutien administratif									(52 026)	(52 026)			
TOTAL GÉNÉRAL (tel qu'indiqué à l'État I)								1 390 402	1 126 784	2 517 186			

TABLEAU/NOTE 5
RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS BILATÉRALES AU COURS DE L'EXERCICE 1994-95
(en milliers de dollars)

	Solde non engagé au 1er janvier 1994	Espèces reçues/ transférées	Dépenses	Solde non engagé au 31 déc. 1995	Obligations non liquidées et provisions	Solde en espèces
Opérations bilatérales	66 329	220 552	192 069	94 812	49 482	144 294
Programme des administrateurs auxiliaires	1 934	5 035	5 685	1 284	211	1 495
TOTAL	68 263	225 587	197 754	96 096	49 693	145 789
Moins: intérêts		(9 697)				
Moins: Contributions pour soutien administratif		(10 129)	(10 129)			
TOTAL GÉNÉRAL (tel qu'indiqué à l'État I)		205 761	187 625			

<p>TABLEAU/NOTE 6 CONTRIBUTIONS AU TITRE DU SOUTIEN ADMINISTRATIF EXERCICE 1994-95 <i>(en milliers de dollars)</i></p>
--

Le PAM reçoit des contributions au titre du soutien administratif des diverses activités dont il assume la gestion. Les redevances correspondantes sont comptabilisées comme recettes du Fonds et comme dépenses imputées aux activités correspondantes.

Activité	Contribution
Opérations multilatérales	
Convention relative à l'aide alimentaire	140
Réserve alimentaire internationale d'urgence	19 833
Compte d'intervention immédiate	1 186
Interventions prolongées en faveur de réfugiés	20 874
Opérations d'urgence spéciales	9 924
Opérations spéciales	69
Total partiel	52 026
Opérations bilatérales	
Opérations bilatérales	9 532
Programme des administrateurs auxiliaires	597
Total partiel	10 129
TOTAL DES CONTRIBUTIONS AU TITRE DU SOUTIEN ADMINISTRATIF	62 155

TABLEAU/NOTE 7
RÉCAPITULATIF DES DÉPENSES DE PROJETS, Y COMPRIS LES ENGAGEMENTS
NON RÉGLÉS ET LES PROVISIONS, EXERCICE 1994-95
(en milliers de dollars)

Programme	Dépenses		
	En produits ¹	En espèces	Total des dépenses
Activités de développement	526 510	126 497	653 007
Réserve alimentaire internationale d'urgence	568 074	434 722	1 002 796
Compte d'intervention immédiate		31 234	31 234
Interventions prolongées en faveur de réfugiés	293 840	156 992	450 832
Opérations d'urgence spéciales		142 605	142 605
Articles non alimentaires		17 119	17 119
Opérations spéciales		8 694	8 694
Programme d'atténuation des conséquences des catastrophes		1 232	1 232
Total partiel	1 388 424	919 095	2 307 519
Coûts de préparation de projets non approuvés		75	75
Paiements à titre gracieux ²		53	53
TOTAL GÉNÉRAL	1 388 424	919 223	2 307 647

¹ Les recettes en produits sont venues en excès des dépenses en produits de deux millions de dollars. Cet excédent est imputable au remboursement de 2,7 millions de dollars par les assureurs et les fournisseurs, moins 700 000 dollars dépensés au cours de l'exercice mais reçus au cours de l'exercice précédent à titre de contributions "en espèces en remplacement de produits".

² Au cours de l'exercice, un montant total de 52 954 dollars a été décaissé au titre de paiements à titre gracieux venant en règlement de demandes faites par des membres du personnel auprès du Comité permanent du règlement des urgences sur le terrain. Les demandes d'indemnisation résultaient de sinistres, imputables à des pillages et troubles civils, subis dans différents lieux d'affectation.

TABLEAU/NOTE 8 COÛTS DE SOUTIEN AUX PROGRAMMES ET D'ADMINISTRATION POUR L'EXERCICE 1994-95 (en milliers de dollars)
--

	Budget approuvé 1994-95 tel qu'amendé par le CPA à sa 36ème session	Dépenses y compris obligations non liquidées au 31 décembre 1995
CHAPITRE I - SECRÉTARIAT DU PAM		
A. Secrétariat		
Services de personnel		
1. Dépenses de personnel		
Dirigeants et administrateurs	40 303	35 407
Agents des services généraux	27 053	23 332
Total des dépenses de personnel du Secrétariat	67 356	58 739
2. Consultants (y compris voyages)	1 148	1 367
Total des dépenses de personnel du Secrétariat	68 504	60 106
Voyages	3 175	2 358
Réunions	3 112	2 981
Système d'information de gestion	4 251	4 753
Communications	3 729	3 049
Information et relations publiques	1 446	1 390
Formation	3 000	2 207
Contributions à l'ONU et autres organisations	403	476
Vérification extérieure des comptes	550	460
Autres dépenses de fonctionnement	3 874	6 089
Total, Secrétariat	92 044	83 869
B. Bureaux de pays		
Dépenses de personnel		
Administrateurs	52 825	44 157
Agents locaux	27 896	23 038
Total des dépenses de personnel des bureaux de pays	80 721	67 195
Autres dépenses de fonctionnement	22 945	19 231
Total, bureaux de pays	103 666	86 426
TOTAL CHAPITRE I	195 710	170 295
CHAPITRE II - SERVICES ASSURÉS PAR LA FAO (Tableau 8.1)	13 929	6 890
CHAPITRE III - SERVICES ASSURÉS PAR L'ONU ET D'AUTRES ORGANISATIONS INTERNATIONALES	3 893	2 540
CHAPITRE IV - PROVISIONS POUR IMPREVUS NON AFFECTÉES	400	
TOTAL	213 932	179 725
Moins: Effet d'introduction progressive	(2 559)	
TOTAL DES COÛTS DE SOUTIEN AUX PROGRAMMES ET D'ADMINISTRATION	211 373	179 725
Ajustements résultant de variations de change		2 049
Soutien administratif financé par d'autres sources que les contributions ordinaires		14 385
TOTAL		196 159

TABLEAU/NOTE 8.1
SERVICES DE SOUTIEN AUX PROGRAMMES ET D'ADMINISTRATION ASSURÉS PAR
L'ORGANISATION POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE AU COURS DE
L'EXERCICE 1994-95
(en milliers de dollars)

	Budget approuvé pour 1994-95 tel qu'amendé par le CPA à sa 36ème session	Dépenses, y compris obligations non liquidées au 31 décembre 1995
Soutien technique	6 832	3 656
Services de conseil juridique	73	69
Services budgétaires	82	78
Vérification intérieure des comptes	336	318
Documentation	3 723	209
Services de personnel	752	714
Services financiers	1 213	1 142
Services informatiques	189	108
Maintenance et services généraux de fonctionnement	729	684
Moins: omissions d'années antérieures		(88)
TOTAL DES SERVICES DE SOUTIEN AUX PROGRAMMES ET D'ADMINISTRATION ASSURÉS PAR LA FAO	13 929	6 890

TABLEAU/NOTE 9
RÉSERVES ET SOLDE DES FONDS, PAR ACTIVITÉ, AU 31 DÉCEMBRE 1995
(en milliers de dollars)

	Réserves et solde des Fonds au 1er janvier 1994	Excédent (déficit) des recettes sur les dépenses	Transferts entre Fonds	Économies/ annulation d'engagements antérieurs	Réserves et solde des Fonds au 31 décembre 1995
Réserve opérationnelle¹			9 268		9 268
Programme ordinaire	16 875	62 266	(32 893)	4 687	50 935
Réserve alimentaire internationale d'urgence	(21 599)	5 577	(1 837)		(17 859)
Compte d'intervention immédiate	6 170	6 785			12 955
Interventions prolongées en faveur de réfugiés		44 954	11 335		56 289
Opérations d'urgence spéciales	34 797	7 579	(1 263)		41 113
Articles non alimentaires	18 050	(2 679)			15 371
Opérations spéciales	4 154	1 492	5 700		11 346
Atténuation des conséquences des catastrophes		(513)	9 690		9 177
Total, opérations multilatérales - Excédent	58 447	125 461	(9 268)	4 687	179 327
Opérations bilatérales	66 329	28 483			94 812
Programme des administrateurs auxiliaires	1 934	(650)			1 284
Total, opérations bilatérales - Excédent	68 263	27 833	0		96 096
TOTAL DES RÉSERVES ET SOLDES DES FONDS	126 710	153 294	0	4 687	284 691
Tableau/Note	9,1	3	9,2		

¹ La nouvelle réserve opérationnelle inclut l'excédent des avoirs sur les engagements au 31 décembre 1993 (6,929 millions de dollars) et le Fonds de roulement (un million de dollars), qui ont tous deux été transférés au Programme ordinaire, et les montants recouverts au titre de l'élément IPR (1,3 million de dollars).

TABLEAU/NOTE 9.1
RÉSERVES ET SOLDE DES FONDS EN DÉBUT D'EXERCICE
POSITION AU 1ER JANVIER 1994
(en milliers de dollars)

Le tableau ci-après indique, sous la nouvelle présentation adoptée pour 1994-95, les réserves et solde des fonds à la clôture de l'exercice 1992-93.

	Opérations multilatérales	Opérations bilatérales	Le Fonds
Excédent des avoirs sur les engagements au 31 décembre 1993	6 929		6 929
Fonds de roulement	1 000		1 000
Soldes des Fonds			
Réserve alimentaire internationale d'urgence	(21 599)		(21 599)
Compte d'intervention immédiate	6 170		6 170
Articles non alimentaires	18 050		18 050
Opérations spéciales	4 154		4 154
Opérations bilatérales		66 329	66 329
Opérations d'urgence spéciales	34 797		34 797
Programme des administrateurs auxiliaires		1 934	1 934
Fonds des coûts de soutien	8 946		8 946
SOLDE DES FONDS RECALCULÉ AU 1ER JANVIER 1994	58 447	68 263	126 710

TABLEAU/NOTE 9.2
TRANSFERTS ENTRE ACTIVITÉS AU COURS DE L'EXERCICE 1994-95
(en milliers de dollars)

Transferts vers	Opérations multilatérales						
	Programme ordinaire	Réserve alimentaire internationale d'urgence	Interventions prolongées en faveur de réfugiés	Opérations d'urgence spéciales	Opérations spéciales	Programme d'atténuation des conséquences des catastrophes	Réserve opérationnelle
Programme ordinaire - Recouvrements provenant de la RAIU	1 837	(1 837)					
Programme ordinaire - Produits provenant d'IPR	396		(396)				
Programme ordinaire - Remboursement de fonds avancés au titre d'une autorisation d'urgence logistique (Rwanda 1993)	1 395			(1 395)			
IPR - Dépenses couvertes par le Programme ordinaire	(10 941)		10 941				
IPR - Excédent cumulé d'opérations de secours et de relèvement	(2 129)		2 129				
Opération d'urgence spéciale - Coûts de soutien pour l'Arménie et la Géorgie	(132)			132			
Opérations spéciales - Programme d'amélioration de la gestion financière	(5 500)				5 500		
Opérations spéciales - Compte renouvelable de la sous-division des affaires publiques	(200)				200		
Programme d'atténuation des conséquences des catastrophes - Création d'un nouveau compte	(9 690)					9 690	
Réserve opérationnelle - Fonds de roulement	(1 000)						1 000
Réserve opérationnelle - Excédent des avoirs sur les engagements au 31 décembre 93	(6 929)						6 929
Réserve opérationnelle - Recouvrements IPR			(1 339)				1 339
TOTAL DES TRANSFERTS ENTRE ACTIVITES	(32 893)	(1 837)	11 335	(1 263)	5 700	9 690	9 268

Aucun transfert entre des opérations bilatérales n'a été effectué au cours de l'exercice.

TABLEAU/NOTE 10 DÉPÔTS AU COMPTANT ET EN ESPÈCES AU COURS DE L'EXERCICE 1994-95 <i>(en milliers de dollars)</i>

Solde au
31 décembre 1995

Avoirs en banque et en espèces au siège

- Par l'intermédiaire de la FAO	565 767
- Directs	17 291

Avoirs en banque et en espèces dans les bureaux de pays

- En monnaies convertibles	29 457
- En monnaies non convertibles	4 349

TOTAL	616 864
--------------	----------------

TABLEAU/NOTE 11 AUTRES SOMMES À RECEVOIR AU TITRE DE L'EXERCICE 1994-95 <i>(en milliers de dollars)</i>

Détails	Solde au 31 décembre 1995
Sommes à recevoir par les bureaux extérieurs	1 766
Recouvrements à recevoir des réassureurs	1 048
Avances au personnel	5 092
Surestaries, à recouvrer auprès des gouvernements bénéficiaires (non compensées par les primes de célérité dues) et des fournisseurs	2 941
Compte d'attente des bureaux extérieurs	1 223
Loyer des locaux du siège, à recouvrer auprès du Gouvernement italien	1 939
Accrued interest	10 156
Autres sommes à recevoir	3 368
TOTAL	27 533

TABLEAU/NOTE 12

PRÊT DU FONDS CENTRAL AUTORENOUVELABLE D'URGENCE (CERF)
AU COURS DE L'EXERCICE 1994-95

1. Le Fonds central autorenewable d'urgence du Département des affaires humanitaires (CERF - DAH) a été institué par le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies en application de la résolution 46/182 du 19 décembre 1991. Le Programme a utilisé ce dispositif pour répondre à l'impérieuse nécessité d'accélérer le lancement d'opérations d'urgence pendant la mobilisation de donateurs susceptibles de souscrire aux dépenses engagées, dont le remboursement du prêt au DAH. Au 31 décembre 1995, un montant de 2,5 millions de dollars restait à rembourser au DAH. Ce montant correspondait au coût de l'opération d'urgence au Tadjikistan, qu'aucun donateur n'a financée. Le Programme a demandé que le solde non réglé soit passé par profits et pertes.

TABLEAU/NOTE 13 OBLIGATIONS NON LIQUIDÉES, EXERCICE 1994-95 <i>(en milliers de dollars)</i>

Activité	Solde au 31 décembre 1995
Opérations multilatérales	
Projets de développement	19 391
Réserve alimentaire internationale d'urgence	70 584
Compte d'intervention immédiate	1 855
Interventions prolongées en faveur de réfugiés	29 185
Opérations d'urgence spéciales	19 385
Articles non alimentaires	4 379
Opérations spéciales	2 858
Programme d'atténuation des conséquences des catastrophes	246
Dépenses de soutien aux programmes et d'administration	7 176
Autres activités	68
Total partiel	155 127
Opérations bilatérales	
Opérations bilatérales	19 563
Programme des administrateurs auxiliaires	212
Total partiel	19 775
TOTAL	174 902

Les obligations non liquidées représentent des dépenses non réglées que le Programme est juridiquement tenu d'honorer. Elles se répartissent entre les opérations de différents types indiquées dans le tableau

TABLEAU/NOTE 14 SOMMES À PAYER, EXERCICE 1994-95 <i>(en milliers de dollars)</i>
--

Détails	Solde au 31 décembre 1995
Autres organisations des Nations Unies	5 504
Primes de célérité à compenser par surestaries	2 646
Surestaries en attente au titre de la RAIU et de projets bilatéraux	1 258
Recouvrements au titre de l'assurance payables aux donateurs et en attente	7 811
Fonds de monétisation déposés sur le compte bancaire du PAM	4 727
Autres sommes à payer	2 803
TOTAL	24 749

TABLEAU/NOTE 15 PROVISIONS, EXERCICE 1994-95 (en milliers de dollars)
--

Activité	Solde au 31 décembre 1995
Opérations multilatérales	
Projets de développement	13 076
Réserve alimentaire internationale d'urgence	65 990
Compte d'intervention immédiate	3 536
Interventions prolongées en faveur de réfugiés	35 503
Opérations d'urgence spéciales	9
Total partiel	118 114
Opérations bilatérales	
Opérations bilatérales	29 919
TOTAL	148 033

Les provisions représentent l'estimation la plus précise possible que peut faire le Programme des coûts de TIEM restant à régler en fin d'exercice pour les produits déjà expédiés. Elles se répartissent entre les opérations de divers types indiquées dans le tableau.

TABLEAU/NOTE 16
FONDS D'ASSURANCE, EXERCICE 1994-95
(en milliers de dollars)

	Provision au 1er janvier 1994	Prime nette reçue	Compensations et demandes de remboursement enregistrées	Recouvrements	Provision au 31 décembre 1995
Fonds d'assurance					
Réserve	2 594			1 296	3 890
Période allant de 1989 au 30 avril 1994	(1 139)		(760)	143	(1 756)
Période à compter du 1er mai 1994		9 613	(2 189)		7 424
TOTAL	1 455	9 613	(2 949)	1 439	9 558

TABLEAU/NOTE 17
RÉSERVE OPÉRATIONNELLE, EXERCICE 1994-95
(en milliers de dollars)

A sa trente-huitième session, le CPA (document CFA 38/18, paragraphes 37 à 41) est convenu d'établir une réserve opérationnelle d'un montant pouvant atteindre jusqu'à 57 millions de dollars, conformément à l'article 7.4 du Règlement financier.

La réserve opérationnelle a été créée au cours de l'exercice 1994-95 au moyen des fonds ci-après:

Détails	Solde au 31 décembre 1995
Excédent des avoirs sur les engagements au 31 décembre 1993	6 929
Transfert du Fonds de roulement	1 000
Recouvrements au titre de l'élément IPR	1 339
TOTAL	9 268

Des montants additionnels seront versés à la réserve opérationnelle à partir du solde du fonds du Programme ordinaire.

TABLEAU/NOTE 18

AVOIRS IMMOBILISÉS - BÂTIMENTS ET MATÉRIEL, MEUBLES ET VÉHICULES
EXERCICE 1994-95

1. La valeur des bâtiments, du matériel, des meubles et des véhicules du PAM au 31 décembre 1995 était de 67,6 millions de dollars, dont 4,7 millions de dollars correspondant aux bâtiments. Ce montant est comptabilisé à l'État II (Avoirs, engagements et réserves, et solde des fonds) pour la valeur comptable de un dollar.
2. Au cours de l'exercice, un montant total de 52,0 millions de dollars a été rayé de l'inventaire, principalement parce que les avoirs correspondants ont été transférés au pays bénéficiaire, ou bien sont devenus irréparables ou vétustes.

TABLEAU/NOTE 19

OBLIGATIONS LIÉES AU PERSONNEL AU 31 DÉCEMBRE 1995

1. Le personnel du cadre organique du PAM a droit à une prime de rapatriement et à des indemnités de voyage de rapatriement (comprenant des frais de déménagement). Ces obligations liées à la cessation de service ne sont pas inscrites au budget. On estime qu'à moins que le Programme ne s'engage dans un plan de réduction massive du personnel, de telles obligations juridiques arriveront à échéance échelonnées sur une longue période et seront couvertes en temps voulu.
2. L'obligation relative aux indemnités pour cessation de service dues au personnel des services généraux du Programme a été entièrement couverte par les fonds économisés et investis dans la Caisse des indemnités de cessation de service de la FAO. La FAO a entrepris une étude actuarielle de ces fonds, dont les résultats ne sont pas encore disponibles. Au 31 décembre 1995, ce fonds présentait un solde de 9,8 millions de dollars.
3. Des fonds additionnels ont été réservés et investis dans la Caisse d'indemnisation (CPRF) de la FAO, constituée pour dédommager tous les membres du personnel, les employés et les personnes à charge en cas de décès, d'accident ou de maladie imputables au service. Le Programme est informé qu'au 31 décembre 1995 le solde du CPRF, contributions de la FAO et du PAM confondues, était de 31,6 millions de dollars.
4. Les obligations en ce qui concerne la couverture médicale après cessation de service ne sont pas comptabilisées. Comme en ce qui concerne la Caisse des indemnités, l'étude actuarielle n'est pas encore achevée. Au 31 décembre 1993, les obligations correspondant à la couverture médicale après cessation de service se montaient au total à 41,6 millions de dollars.
5. Les obligations du Programme correspondant aux droits au congé annuel accumulé s'élevaient estimativement à 6,1 millions de dollars au 31 décembre 1995. Le montant correspondant à ces obligations n'est pas comptabilisé.