

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Session annuelle
du Conseil d'administration**

Rome, 24-26 mai 2004

RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES

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

Pour approbation



Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.A/2004/6-B/1/1
30 avril 2004
ORIGINAL: ANGLAIS

COMPTES VÉRIFIÉS POUR L'EXERCICE BIENNAL 2002–2003: SECTION I

**Rapport du Directeur exécutif sur les affaires
financières du Programme alimentaire mondial
pour l'exercice biennal 2002–2003**

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

NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

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

Directeur de la Division des
finances (FS):

M. S. Sharma

tél.: 066513-2700

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



Le Rapport du Directeur exécutif sur les affaires financières du Programme alimentaire mondial pour l'exercice biennal 2002–2003 (Section I) (WFP/EB.A/2004/6-B/1/1) est le premier d'une série de trois documents soumis au Conseil d'administration conformément à l'article XIV.6 b) du Statut et à l'article 13.1 du Règlement financier, relatifs à la présentation des états financiers vérifiés de l'exercice biennal du PAM. Ce rapport du Directeur exécutif expose les principaux aspects opérationnels et financiers de l'administration du PAM pendant l'exercice biennal et s'achève sur une série de recommandations à l'intention du Conseil d'administration.

Les deux autres parties sont les suivantes:

- Opinion du Commissaire aux comptes sur les états financiers vérifiés pour 2002–2003 (Section II), (WFP/EB.A/2004/06-B/1/2); et
- Rapport détaillé du Commissaire aux comptes et observations concernant des questions financières (Section III) (WFP EB.A/2004/6-B/1/3), qui contient des informations sur les résultats des activités d'audit menées à bien pendant l'exercice biennal.





RESUME

États financiers et notes

Un changement majeur a été apporté à la structure des états financiers I et II et des Notes: les fonds relatifs à toutes les catégories d'activités sont désormais présentés dans une seule et même colonne.

Administration financière

Deux modifications ont été apportées aux principes comptables pendant l'exercice biennal, comme approuvé par le Conseil d'administration: i) comptabilisation des recettes sur la base de l'exercice, comme recommandé par le Commissaire aux comptes; et ii) adoption d'une comptabilisation fondée sur les coûts standard de personnel pour tous les fonctionnaires affectés au siège et fonctionnaires recrutés au plan international. Le Secrétariat invite le Conseil à prendre note de l'application d'un système de comptabilisation fondée sur les écarts entre dépenses effectives et coûts standard dans le cas des fonctionnaires dont les services sont financés au titre des projets des dépenses d'administration et d'appui aux programmes.

En ce qui concerne les rapports financiers, les améliorations ci-après sont à signaler:

- présentation au Conseil des états financiers vérifiés à sa session annuelle de mai plutôt qu'à sa troisième session ordinaire, en octobre;
- présentation systématique des rapports standard sur les projets aux donateurs dans un délai de trois mois dans le cas des rapports annuels et de cinq mois dans le cas des projets clos; et
- présentation d'états financiers mensuels à des fins de gestion.

Le PAM a repris à l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) la gestion des états de paie, assurée par le système WINGS depuis janvier 2002. À la fin de 2003, tous les bureaux avaient accès au système WINGS. Les six bureaux régionaux et 47 bureaux de pays disposent de la version complète du système WINGS, qui leur permet d'avoir pleinement accès à l'information et de traiter les opérations, et les autres sont dotés du système WINGS Lite, qui ne leur donne accès qu'à l'information. La version complète sera également installée dans ces bureaux de pays, selon les services de télécommunications disponibles et leur charge de travail.

L'Examen des procédures de l'Organisation qui a été entrepris en mars 2003 pour améliorer l'efficacité se poursuit, et le Conseil sera informé à ses sessions de mai et d'octobre 2004 de l'avancement des projets pilotes.

Les initiatives de renforcement de la gestion financière approuvées dans le Plan de gestion pour 2004–2005 ont commencé en 2003 dans trois domaines principaux:

- dotation adéquate en spécialistes des questions financières;
- formation appropriée des fonctionnaires des finances et des responsables d'autres activités; et
- établissement de directives détaillées concernant les procédures financières et comptables.



Traits saillants de l'administration financière

Le PAM a achevé l'exercice biennal avec des recettes de 5,8 milliards de dollars E.-U. au total, soit 1,82 milliard de dollars ou 45,7 pour cent de plus que l'exercice biennal précédent. Sur un montant total de 5,1 milliards de dollars de dépenses, 57,7 pour cent ont été imputables aux opérations d'urgence, 22,5 pour cent aux interventions prolongées de secours et de redressement et 8,3 pour cent aux activités de développement. Ces ratios ont été faussés par la valeur inhabituelle —1,3 milliard de dollars— des opérations d'urgence en Iraq. Les coûts d'appui directs ont représenté 10 pour cent du total des dépenses (12 pour cent en 2001) et les dépenses d'administration et d'appui aux programmes 5 pour cent (7 pour cent en 2000–2001).

Le Fonds général a été utilisé pour couvrir les dépenses afférentes à des projets pour lesquels des ressources n'avaient pas été mobilisées, passer par pertes et profits des contributions à recevoir et opérer un dernier virement de 8,4 millions de dollars au compte spécial pour l'accident d'avion au Kosovo. Au 31 décembre 2003, le solde du Fonds général était de 30,9 millions de dollars. Le Secrétariat demande au Conseil d'administration d'approuver un prélèvement sur ce montant de 20 millions de dollars qui sera viré au Mécanisme d'avances des coûts d'appui directs, conformément à l'approbation qu'il a déjà donnée dans le Plan de gestion pour l'exercice biennal 2004–2005.

À la fin de 2003, les liquidités et placements à court terme se montaient à 907,4 millions de dollars, dont 780,2 millions de dollars sous forme de placements à court terme. Les placements à longue échéance représentaient 126,2 millions de dollars et étaient affectés aux fonds de prestations dues au personnel (64 millions de dollars) et au service du prêt à long terme (62,2 millions de dollars). Le solde des contributions à recevoir était de 1,749 milliard de dollars (1,595 milliard de dollars en 2001), dont 86,6 pour cent de contributions courantes et 13,4 pour cent de contributions arriérées depuis plus de deux ans.

Le Compte de péréquation AAP, nouvelle réserve établie en 2003, avait en fin d'année un solde de 230,6 millions de dollars. Dans le Plan de gestion pour l'exercice biennal 2004–2005, le Conseil a approuvé l'utilisation de 110 millions de dollars sur ce compte, ce qui laisse un solde de 120,6 millions de dollars. Le Secrétariat demande au Conseil d'administration d'approuver un virement de 24,1 millions de dollars de cette réserve au Mécanisme d'avances au titre des coûts d'appui directs, conformément à l'approbation qu'il a donnée dans le Plan de gestion pour l'exercice biennal 2004–2005.

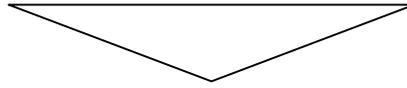
Au 31 décembre 2003, le solde du Mécanisme d'avances au titre des coûts d'appui directs était de 15,9 millions de dollars. Avec un virement de 20 millions de dollars du Fonds général et de 24,1 millions de dollars du Compte de péréquation des dépenses d'administration et d'appui aux programmes, le solde du Mécanisme d'avances au titre des coûts d'appui directs sera de 60 millions de dollars, comme approuvé dans le Plan de gestion.

Vérification externe des comptes

Le Commissaire aux comptes, après avoir examiné les comptes de l'exercice biennal 2002–2003, a formulé au sujet des états financiers un avis sans réserve selon lequel lesdits états reflètent fidèlement les résultats des opérations financières et la position du PAM en fin d'exercice. Un rapport complet sur la suite donnée aux recommandations formulées par le Commissaire aux comptes sera présenté au Conseil d'administration à sa troisième session, en octobre. Cette section du document contient un bref aperçu des observations et recommandations formulées à la suite de l'audit et des activités entreprises pour y donner suite.



PROJET DE DECISION*



Le Conseil d'administration:

- a) approuve les états financiers du PAM pour l'exercice biennal 2002–2003 ainsi que le rapport du Commissaire aux comptes, conformément à l'article XIV.6 b) du Statut;
- b) prend note de l'utilisation du Compte d'écart de dépenses de personnel pour couvrir les dépenses afférentes aux services du personnel financés au titre des projets et du budget AAP;
- c) prend note du prélèvement de 8,4 millions de dollars opéré sur le Fonds général pendant l'exercice biennal aux fins indiquées au tableau 5;
- d) approuve le virement de 20 millions de dollars du Fonds général et de 24,1 millions de dollars du Compte de péréquation AAP au Mécanisme d'avances au titre des coûts d'appui directs afin de porter le solde de celui-ci à 60 millions de dollars, comme approuvé par le Conseil d'administration dans le Plan de gestion pour 2004–2005.

* Ceci est un projet de décision. Pour la décision finale adoptée par le Conseil, prière de se référer au document contenant les décisions et recommandations du Conseil publié à la fin de la session.



INTRODUCTION

1. Conformément à l'article XIV.6 b) du Statut et aux paragraphes 1 et 2 de l'article 13 du Règlement financier, le Directeur exécutif a l'honneur de soumettre les états financiers du PAM pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2003.
2. Pendant l'exercice biennal 2000–2001, le PAM a introduit son nouveau système d'information, le système WINGS, lequel a été largement et efficacement utilisé par le Programme pendant l'exercice biennal 2002–2003. Tous les bureaux extérieurs ont accès au système, et celui-ci est pleinement opérationnel dans tous les bureaux régionaux et 47 bureaux de pays. Désormais, il est établi des états financiers mensuels, annuels et biennaux à l'intention de la direction et du Conseil. Les états financiers biennaux pour 2002–2003 sont présentés au Conseil à sa session annuelle, en mai, alors qu'ils l'étaient précédemment à sa troisième session, en octobre. Cette mesure s'inscrit dans le cadre des efforts déployés pour fournir des informations financières de haute qualité qui soient pertinentes, exactes et ponctuelles.
3. Pendant l'exercice biennal, certains changements ont été apportés aux principes comptables, notamment pour comptabiliser les contributions comme recettes lorsque les contributions annoncées sont confirmées par les donateurs. Ce changement a amélioré la qualité des informations figurant dans les états financiers.
4. Les améliorations introduites dans l'administration financière du PAM ces dernières années se poursuivront au cours de l'exercice biennal à venir. L'initiative de renforcement de la gestion financière lancée à la fin de 2003 a pour but d'améliorer la gestion financière du PAM à tous les niveaux. Cette initiative, de très large portée, portera sur tous les aspects de l'administration financière: dotation en personnel, formation, directives de procédure, rapports et analyses. Le présent rapport résume les principaux aspects opérationnels et financiers de l'administration du PAM pendant l'exercice biennal 2002–2003, conformément aux dispositions des paragraphes 2 et 3 de l'article XIV du Statut.

ÉTATS FINANCIERS ET NOTES

Changements de présentation

5. La structure de l'État I (Recettes et dépenses et évolution des soldes des fonds) et de l'État II (Actif, passif, réserves et soldes des fonds) s'écarte sur plusieurs points de celle des états des exercices biennaux précédents:
 - Toutes les catégories d'activités (développement, secours d'urgence, interventions prolongées de secours et de redressement et opérations spéciales) apparaissent désormais sous la colonne des fonds alloués aux diverses catégories d'activités. Des informations détaillées, par catégories d'activités, figurent en annexe au présent rapport.
 - Une nouvelle colonne, intitulée Éliminations, a été introduite pour refléter les opérations qui créent des soldes interservices dans les états financiers. Cette présentation est conforme aux normes comptables du système des Nations Unies.



- Dans l'État II, les éléments d'actif sont présentés dans l'ordre de leur liquidité et les éléments de passif sont ventilés selon qu'ils sont courants ou à long terme. Les liquidités et fonds détenus à titre fiduciaire dans les bureaux de pays apparaissent désormais sous la colonne des Fonds fiduciaires.
- Les Notes afférentes aux états financiers ont été améliorées grâce à l'incorporation de tableaux détaillés et à la présentation des informations dans un ordre logique.

Imputation croisée des dépenses

6. Un exemple de la transparence accrue des rapports financiers rendue possible par le système WINGS a été la question de l'imputation croisée de dépenses entre projets et catégories d'activités, comme souligné par le Commissaire aux comptes et expliqué ci-dessous dans la section concernant la vérification externe des comptes. Comme il est difficile de présenter des informations exactes et détaillées sur la base des fonds alloués aux diverses catégories d'activités, le Secrétariat est convenu avec le Commissaire aux comptes que les états financiers vérifiés présenteraient les informations touchant les différentes catégories d'activités sous une seule et même colonne, intitulée Fonds alloués aux diverses catégories d'activités.

GESTION FINANCIERE

Changements apportés aux politiques financières et aux principes comptables

7. Afin d'améliorer l'exactitude de la comptabilité et la clarté des rapports financiers, deux changements ont été apportés aux politiques financières et aux principes comptables pendant l'exercice biennal.

⇒ *Comptabilisation des recettes sur la base de l'exercice*

8. À l'issue de sa vérification des comptes de l'exercice biennal 2000–2001, le Commissaire aux comptes a recommandé au PAM de comptabiliser les recettes sur la base de l'exercice à partir de l'exercice biennal 2004–2005. Étant donné les améliorations attendues de ce changement, il a été décidé d'appliquer ce principe avec effet immédiat dès l'exercice biennal 2002–2003. Les recettes provenant des contributions (sauf aux fonds fiduciaires) sont désormais comptabilisées lorsque les donateurs confirment les contributions annoncées et non lorsque les liquidités correspondantes sont reçues.

⇒ *Adoption d'une comptabilité fondée sur les coûts standard pour le personnel recruté sur le plan international et le personnel affecté au siège*

9. En octobre 2002, le Conseil d'administration a approuvé la création du Compte de péréquation des écarts de dépenses de personnel afin d'accumuler et de reporter d'une année sur l'autre les écarts entre les dépenses effectives de personnel et les coûts standard imputés aux projets et aux budgets des dépenses d'administration et d'appui aux programmes (AAP).
10. Les documents d'information présentés au Conseil d'administration en octobre 2002 avaient trait principalement aux dépenses afférentes au personnel des projets dont les services étaient financés au titre des coûts d'appui directs (CAD). Toutefois, lorsqu'il a introduit les procédures de comptabilisation des écarts de dépenses de personnel, le



Secrétariat y a englobé le personnel dont les services sont financés aussi bien au titre des projets que du budget AAP. Du fait du passage constant des fonctionnaires d'une catégorie à l'autre, il était indispensable d'appliquer une approche cohérente étant donné que la source de financement est une considération qui n'intervient pas dans les affectations du personnel. Le Conseil d'administration est par conséquent prié de prendre note de l'utilisation du Compte d'écart de dépenses du personnel pour les fonctionnaires dont les services sont financés aussi bien au titre des projets que du budget AAP, afin de maintenir une imputation équitable des coûts standard de personnel.

Améliorations apportées aux rapports

11. Pour pouvoir prendre des décisions appropriées, il faut disposer d'informations récentes et de haute qualité. Cela est particulièrement vrai des informations financières. Pendant l'exercice biennal 2002–2003, des améliorations ont été apportées aux rapports financiers dans trois domaines importants.

⇒ *Présentation d'états financiers biennaux vérifiés à la session annuelle du Conseil d'administration*

12. Aux termes de l'article 13.3 du Règlement financier, des états financiers biennaux doivent être présentés au Commissaire aux comptes le 31 mars de l'année suivant la fin de l'exercice. Après avoir été examinés par le Commissaire aux comptes, les états financiers vérifiés de l'exercice biennal 2000–2001 ont été soumis au Conseil à sa troisième session ordinaire d'octobre 2002. Pour aider le Conseil à s'acquitter en temps opportun de ses responsabilités de direction de l'Organisation, les états financiers vérifiés pour l'exercice biennal 2002–2003 lui sont présentés à sa session annuelle de mai 2004. En exploitant au mieux les avantages du système WINGS et en rationalisant et en restructurant les processus d'élaboration de rapports financiers, le Secrétariat a pu établir des états financiers beaucoup plus tôt que les exercices biennaux précédents. Le Commissaire aux comptes a accepté de travailler dans des délais plus réduits et, comme le Secrétariat le lui a demandé, a formulé plus rapidement son opinion au sujet des états financiers.

⇒ *Rapports normalisés sur les projets*

13. La rapidité avec laquelle ont été publiés les rapports normalisés sur les projets soumis aux donateurs au sujet de l'utilisation de leurs contributions a également été considérablement accélérée. Ainsi, 90 pour cent des rapports concernant aussi bien 2002 que 2003 ont été publiés avant la fin du premier trimestre. Les 362 rapports normalisés sur l'administration financière des projets pour 2003 ont été établis et publiés avant le 9 avril 2004. En outre, les améliorations apportées aux procédures pendant l'exercice biennal ont permis de publier les rapports normalisés finals sur les projets dans les cinq mois de leur clôture, ce qui a permis aux donateurs de prendre plus rapidement une décision sur la reprogrammation ou le remboursement des soldes non dépensés de leurs contributions.

⇒ *États financiers mensuels*

14. Pour les exercices biennaux précédents, il était préparé chaque année à l'intention de la direction une série d'états financiers composés d'un bilan, d'un état des recettes et d'un état des flux de trésorerie. Depuis mars 2002, grâce à la mise en oeuvre du système WINGS et à la rationalisation des procédures d'élaboration des rapports financiers, ces états financiers sont désormais établis une fois par mois à des fins de gestion.



Mise en oeuvre des systèmes

⇒ Mise en service réussie du module HR/état de paie

15. Le PAM a introduit son propre module de gestion des états de paie dans le cadre de la mise en service du système WINGS en janvier 2002. Ce module gère les états de paie de tous les fonctionnaires recrutés sur le plan international ainsi que des agents des services généraux en poste à Rome, soit au total quelque 2 000 fonctionnaires.
16. Pendant l'exercice biennal, beaucoup de changements et d'améliorations ont été introduits dans le module HR/état de paie du système WINGS pour stabiliser le système et mener à bien des tâches qui n'avaient pas pu être achevées pendant la première phase du projet. D'autres améliorations seront introduites lors de l'actualisation du système WINGS d'ici à la fin de l'exercice biennal en cours.

⇒ Introduction du système WINGS

17. À la fin de 2001, le système WINGS n'était opérationnel que dans trois bureaux, à savoir le siège et deux bureaux régionaux. Après un effort majeur en 2002 et 2003, tous les bureaux ont aujourd'hui accès au système. Peuvent y entrer leurs opérations 54 bureaux, c'est-à-dire le siège, les 6 bureaux régionaux et 47 bureaux de pays, tandis que les 7 bureaux de liaison et 33 autres bureaux de pays ont seulement accès à l'information.
18. Les bureaux qui n'ont accès qu'à l'information utilisent le logiciel COAGSAPInt, élaboré par l'Organisation pour l'entrée des opérations en espèces, qui sont chargées une fois par mois sur le système WINGS. La version intégrale du système sera introduite dans ces bureaux, selon les moyens de télécommunications disponibles, après étude de la charge de travail de chacun d'eux.

Examen des procédures de l'Organisation

19. En mars 2003, le PAM a entrepris de revoir ses procédures opérationnelles afin d'améliorer l'efficacité avec laquelle sont utilisées les contributions des donateurs, le but étant de les valoriser au maximum pour faire face aux besoins du plus grand nombre possible de bénéficiaires. Cette initiative a été motivée par le désir d'identifier et d'éliminer les causes de l'accumulation de soldes non dépensés des contributions dans les comptes du PAM. Pour faire face à ce problème d'accumulation de soldes non dépensés, cet examen porte sur deux questions sous-jacentes:
 - la nécessité d'assurer l'utilisation intégrale des ressources allouées aux projets grâce à une modification des procédures opérationnelles; et
 - la nécessité de veiller à ce que les ressources destinées à l'exécution des projets soient disponibles lorsqu'elles sont nécessaires grâce à l'établissement d'un nouveau modèle de financement fondé sur des procédures opérationnelles améliorées.
20. Les changements qu'il est prévu d'apporter aux procédures opérationnelles devraient être achevés d'ici à la fin de 2004 pour introduire les améliorations prévues aux activités entreprises dans le cadre des opérations d'urgence et des interventions prolongées de secours et de redressement (IPSR) en 2005. Les méthodologies élaborées dans le cadre de l'examen des procédures opérationnelles seront mises à l'essai en 2004 dans le cadre d'un certain nombre de projets pilotes. Le Conseil a été tenu informé de tous les aspects de ce processus et il lui sera rendu compte des autres progrès accomplis dans ce domaine à ses sessions de 2004.



Initiatives de renforcement de la gestion financière

21. Le Plan de gestion pour l'exercice biennal 2004–2005 prévoit une importante initiative de renforcement de la gestion financière au PAM, dans le but d'accroître l'efficacité et l'efficience de la gestion financière du Programme dans trois domaines: i) dotation adéquate en spécialistes des questions financières; ii) formation appropriée des fonctionnaires des finances et des responsables d'autres activités; et iii) établissement de directives détaillées concernant les procédures financières et comptables.

⇒ *Dotation en personnel*

22. Le cadre existant de spécialistes de l'administration financière comprend 45 fonctionnaires recrutés sur le plan international et 31 administrateurs nationaux. Pour renforcer les capacités dans ce domaine, il est prévu de recruter en 2004 22 fonctionnaires recrutés sur le plan international et 14 administrateurs nationaux de plus.

⇒ *Formation*

23. Il est dispensé trois types de formation ciblée pour les directeurs de programmes, fonctionnaires des finances et assistants aux finances afin d'améliorer leurs compétences et leur efficacité: i) introduction à la gestion financière; ii) formation d'orientation; et iii) cours de recyclage.

24. Un programme d'introduction à la gestion financière d'une journée, sur le thème "L'essence de la gestion financière" a été élaboré et a été suivi au siège par tous les directeurs de pays et directeurs de programmes. Cette introduction a été organisée aussi à l'intention des assistants aux finances de la plupart des bureaux de pays du PAM. L'objectif est de mettre les directeurs de programmes mieux à même de s'acquitter de leurs responsabilités financières dans le contexte des attributions que leur a confiées l'Organisation en ce qui concerne la gestion et la tutelle des fonds, l'exécution des projets et la présentation des rapports à soumettre aux donateurs.

25. Il est prévu en outre d'organiser deux fois par an un cours d'orientation à l'intention des nouveaux spécialistes des finances recrutés au plan international ou national. Des cours de recyclage sur l'utilisation du système WINGS et la mise en oeuvre de politiques financières spécifiques se poursuivront en 2004 et les années suivantes. Ces cours s'adressent non seulement aux fonctionnaires des finances des bureaux extérieurs mais aussi aux directeurs de pays et aux responsables d'autres activités sur le terrain et a pour but de les aider à produire et à comprendre les rapports financiers, comme les rapports sur les dépenses, par pays et par projet.

⇒ *Directives*

26. La version refondue du Manuel des finances, qui est un recueil des politiques, procédures et directives financières en vigueur, est sur le point d'être achevée et devrait être publiée sur l'intranet du PAM pendant le deuxième trimestre de 2004. Ce manuel contient une version actualisée des procédures comptables que doivent suivre les bureaux de pays et sera publié en anglais, en espagnol et en français.

27. Des directives financières et instructions comptables continueront d'être publiées selon ce qu'exigent les circonstances, notamment pour mettre à jour le manuel.



TRAITS SAILLANTS DE L'ADMINISTRATION FINANCIERE

Recettes, dépenses et soldes des fonds

⇒ *Récapitulation des recettes et des dépenses*

28. Les recettes du PAM pour l'exercice biennal 2002–2003 se sont montées à 5,8 milliards de dollars, soit 1,82 milliard de dollars ou 45,7 pour cent de plus que l'exercice biennal précédent. À elles seules, les recettes destinées aux opérations d'urgence et aux opérations bilatérales en Iraq se sont montées au total à 1,3 milliard de dollars, dont 913,1 millions de dollars fournis par le Bureau du Programme pour l'Iraq.

TABLEAU 1: RÉCAPITULATION DU TOTAL DES RECETTES ET DES DÉPENSES DU FONDS DU PAM			
(en millions de dollars)			
	2002–2003	2000–2001	% d'augmentation
RECETTES			
Contributions en nature sous forme de produits	1 775,0	785,5	126,0
Autres contributions	3 877,1	3 090,6	25,4
Autres recettes (intérêts, gain de change, etc.)	152,1	107,1	42,0
TOTAL DES RECETTES*	5 804,2	3 983,2	45,7
DÉPENSES			
Produits en nature et achetés	2 719,7	1 513,0	79,8
Coûts opérationnels directs	1 619,7	1 076,4	50,5
Coûts d'appui directs	507,5	370,6	36,9
Coûts d'appui indirects	232,2	229,6	1,1
TOTAL DES DÉPENSES	5 079,1	3 189,6	59,2
EXCÉDENT DES RECETTES SUR LES DÉPENSES	725,1	793,6	-8,6
*Y compris 687,3 millions de dollars de produits en nature et 225,8 millions de dollars de contributions en espèces du Bureau du Programme pour l'Iraq.			

⇒ *Dépenses par catégorie d'activités*

29. L'on trouvera au tableau 2 une décomposition des 5,1 milliards de dollars de dépenses par catégorie d'activité.



TABLEAU 2: TOTAL DES DÉPENSES PAR CATÉGORIE D'ACTIVITÉS				
(en millions de dollars)				
	2002–2003		2000–2001	
	Montant	%	Montant	%
Fonds alloués aux diverses catégories d'activités				
- Développement	423,1	8,3	418,1	13,1
- Opérations d'urgence	2 940,3	57,7	1 592,2	49,9
- Interventions prolongées de secours et de redressement	1 149,0	22,5	763,6	24,0
- Opérations spéciales	118,8	2,3	65,0	2,0
Total partiel	4 631,2	90,8	2 838,9	89,0
Autres				
- Fonds général et comptes spéciaux	297,9	5,8	258,3	8,1
- Fonds bilatéraux et fonds fiduciaires	170,8	3,4	92,4	2,9
TOTAL*	5 099,9	100,0	3 189,6	100,0
* Avant élimination de 20,8 millions de dollars.				

30. Les dépenses afférentes aux opérations d'urgence, qui représentent 57,7 pour cent du total, continuent de constituer le principal domaine d'activité du PAM, suivies par les IPSR, avec 22,5 pour cent. En 2002–2003, les dépenses consacrées aux activités de développement se sont montées à 8,3 pour cent du total, proportion imputable essentiellement à la valeur inhabituelle des opérations d'urgence en Iraq.

⇒ Coûts d'appui

31. L'augmentation du volume des opérations a beaucoup sollicité les services d'appui, dont le coût, en progression de 23,2 pour cent, a fait apparaître un accroissement bien inférieur à celui de 59,2 pour cent qui a caractérisé le total des dépenses. Sur des dépenses totales de 5,1 milliards de dollars, 15 pour cent seulement (19 pour cent en 2000–2001) ont été affectés aux services d'appui, à savoir 10 pour cent au titre des CAD et 5 pour cent au titre du budget AAP (12 pour cent et 7 pour cent respectivement en 2000–2001).

TABLEAU 3: COÛTS D'APPUI EN POURCENTAGE DES DÉPENSES				
(en millions de dollars)				
	2002–2003		2000–2001	
	Montant	%	Montant	%
Total des dépenses	5 079,1	100	3 189,6	100
Total des coûts d'appui:				
CAD	507,5	10	370,6	12
AAP	232,2	5	229,6	7
	739,7	15	600,2	19



32. Bien que le total des dépenses se soit accru de 59,2 pour cent, les dépenses AAP sont demeurées assez stables en termes de dollars.

⇒ *Soldes des fonds*

33. Fin décembre 2003, le total des soldes des fonds du PAM se décomposait comme suit:

TABLEAU 4: TOTAL DES SOLDES DES FONDS PAR CATÉGORIE D'ACTIVITÉS		
	2002–2003	
	Montant (en millions de dollars)	%
Fonds alloués aux diverses catégories d'activités		
- Développement	246,0	13,4
- Opérations d'urgence	805,0	43,9
- Interventions prolongées de secours et de redressement	558,6	30,4
- Opérations spéciales	33,3	1,8
Total partiel	1 642,9	89,5
Fonds général et comptes spéciaux	110,8	6,0
Fonds bilatéraux et fonds fiduciaires	81,8	4,5
TOTAL	1 835,5	100,0

34. Au 31 décembre 2003, les soldes des fonds alloués aux diverses catégories d'activités se montaient au total à 1,64 milliard de dollars. Des informations plus détaillées figurent en annexe. Sur ce chiffre, 412,9 millions de dollars seulement représentaient des liquidités et des placements à court terme, comme indiqué à l'État II des états financiers.
35. Au début de l'exercice biennal, le solde ajusté du Fonds général était de 56,5 millions de dollars. Avec des recettes de 42,1 millions de dollars au total, y compris un gain de change non réalisé de 8 millions de dollars, et des dépenses et ajustements de 67,7 millions de dollars pendant l'exercice biennal, le solde de clôture au 31 décembre 2003 était de 30,9 millions de dollars. Les dépenses et ajustements concernent les utilisations suivantes, outre celles approuvées par le Conseil d'administration lorsque celui-ci a approuvé le Plan de gestion pour l'exercice biennal 2004–2005:

TABLEAU 5: UTILISATION DU FONDS GÉNÉRAL EN 2002–2003 (en dollars)	
Dépenses non couvertes afférentes à des projets de développement	5 440 328
Dépenses non couvertes afférentes à des projets clos	2 476 963
Passation par pertes et profits de contributions à recevoir	439 934
Virement final au Compte spécial pour l'accident d'avion au Kosovo	32 260
TOTAL	8 389 485



36. Le Secrétariat a prié le Conseil d'administration de prendre note de l'utilisation de 8,4 millions de dollars au titre du Fonds général aux fins indiquées ci-dessus.

Actif, passif et réserves

⇒ Liquidités et placements

37. Au 31 décembre 2003, les dépôts bancaires à vue et les placements à court terme se montaient à 907,4 millions de dollars, comme suit:

TABLEAU 6: LIQUIDITÉS ET PLACEMENTS À COURT TERME (en millions de dollars)		
	2003	2001
Dépôts bancaires et liquidités:		
- Au siège	100,3	63,1
- Dans les bureaux de pays	26,9	15,1
Placements à court terme	780,2	684,1
TOTAL	907,4	762,3

38. Les placements à court terme, qui se montaient au total à 126,2 millions de dollars au 31 décembre 2003, ont été mis de côté pour couvrir deux types d'engagement à long terme, comme indiqué ci-dessous:

TABLEAU 7: PLACEMENTS À LONG TERME (en millions de dollars)		
	2003	2001
Pour les fonds de prestations dues au personnel *	64,0	19,1
Pour le remboursement du prêt à long terme de 106 millions de dollars – montant placé en STRIPS du Trésor des États-Unis	62,2	66,3
TOTAL	126,2	85,4
* Plan d'assurance maladie après la cessation de service, Fonds de réserve pour le plan d'indemnisation et régime de prestations dues à la cessation de services.		

⇒ Contributions à recevoir

39. Au 31 décembre 2003, le solde des contributions à recevoir était de 1,7 milliard de dollars, dont 86,6 pour cent de contributions courantes (annonces de contributions) confirmées en 2002–2003 et 13,4 pour cent d'arriérés de contributions remontant à plus de deux ans.



TABLEAU 8: CONTRIBUTIONS À RECEVOIR				
	2002–2003		2000–2001	
	En millions de dollars	%	En millions de dollars	%
Année de confirmation des contributions annoncées				
2003	1 212,5	69,3	–	–
2002	302,9	17,3	–	–
2001	168,9	9,7	1 052,8	66,0
2000 et années antérieures	64,3	3,7	293,4	18,4
1999 et années antérieures	–	–	249,0	15,6
TOTAL	1 748,5	100	1 595,2	100

⇒ *Comptes débiteurs*

40. Les comptes débiteurs sont les dépenses payées par anticipation et les montants dus au PAM, autres que les contributions des donateurs. À la fin de 2003, le total des comptes débiteurs, c'est-à-dire 185,4 millions de dollars, avait augmenté de 103 pour cent par rapport au solde de fin 2001 en raison de l'augmentation des avances consenties aux fournisseurs et des comptes débiteurs de tierces parties. Par rapport au total des dépenses de l'exercice biennal, cependant, les comptes débiteurs n'ont représenté en 2003 que 3,7 pour cent (2,9 pour cent en 2001).

⇒ *Engagements courants*

41. Parallèlement à l'augmentation du volume des opérations, les engagements courants ont augmenté de 68,2 pour cent pour passer de 407,3 millions de dollars en 2001 à 685 millions de dollars en 2003. En pourcentage des dépenses totales, le solde de 2003 est de 13,5 pour cent (12,8 pour cent en 2001).

⇒ *Réserves*

42. Les soldes des réserves au 31 décembre 2003 se décomposaient comme suit:

TABLEAU 9: RÉSERVES (en millions de dollars)		
	2003	2001
Réserve opérationnelle	57,0	57,0
Compte d'intervention immédiate	32,7	41,7
Mécanisme d'avances au titre des CAD	15,9	13,4
Compte de péréquation des écarts de dépenses de personnel	0,1	–
Compte pour les mesures de sûreté et de sécurité du personnel	0,1	6,5
Compte de péréquation AAP	230,6	–
TOTAL	336,4	118,6



43. Le Compte de péréquation AAP, devenu opérationnel pour la première fois pendant l'exercice biennal 2002–2003, avait en fin d'exercice un solde de 230,6 millions de dollars, dont un montant de 88,4 millions de dollars correspondant à des exercices biennaux précédents mais comptabilisés en 2002–2003 conformément au nouveau principe de comptabilisation des recettes.
44. Dans le Plan de gestion, le Conseil d'administration a approuvé l'utilisation de 110 millions de dollars, par prélèvement sur le Compte de péréquation AAP pour la réalisation de divers projets et activités pendant l'exercice biennal 2004–2005.
45. En outre, le Conseil d'administration, lorsqu'il a approuvé le Plan de gestion, a approuvé la création du Mécanisme d'avances au titre des CAD, doté d'un montant de 60 millions de dollars. À la fin de 2003, le solde non recouvré des avances était de 15,9 millions de dollars, ce qui a exigé un virement de 44,1 millions de dollars en provenance d'autres réserves. Le Directeur exécutif recommande au Conseil d'administration d'approuver un virement au Mécanisme d'avances au titre des CAD d'un montant de 20 millions de dollars du Fonds général et de 24,1 millions de dollars du Compte de péréquation AAP.
46. Le Secrétariat présentera, dans le contexte de l'Examen des procédures de l'Organisation, une proposition d'ensemble touchant l'utilisation et l'allocation des excédents restants du Compte de péréquation AAP.

VERIFICATION EXTERNE DES COMPTES

47. Le Commissaire aux comptes, après avoir examiné les comptes de l'exercice biennal 2002–2003, a formulé au sujet des états financiers un avis sans réserve selon lequel lesdits états reflètent fidèlement les résultats des opérations financières et la position du PAM en fin d'exercice. Le Commissaire aux comptes a également présenté un rapport détaillé qui expose les principales constatations et recommandations issues de ses vérifications. Un rapport complet sur la suite donnée aux recommandations formulées par le Commissaire aux comptes sera présenté au Conseil d'administration à sa troisième session, en octobre. Cette section du document contient un bref aperçu des observations et recommandations formulées à la suite de l'audit et des activités entreprises pour y donner suite.
48. La plupart des observations issues de l'audit portent sur des questions liées à l'application du Cadre de politique financière, la décentralisation et le système WINGS.
49. Le cadre de politique financière, appliqué depuis 1996, a classé les activités du PAM en quatre catégories. Bien que le PAM doive s'efforcer, sur le plan international, d'assurer une transition méthodique des secours d'urgence aux activités de développement et de ces dernières aux efforts d'atténuation des effets des catastrophes, chaque catégorie d'activité était censée être distincte sur le plan financier. Le cadre de politique financière ne tenait pas compte de la nécessité impérieuse pour le PAM de fournir une assistance aux bénéficiaires par tous les moyens disponibles. Par exemple, les directeurs de pays devaient fréquemment avoir recours aux ressources destinées à des activités de développement pour secourir les victimes de catastrophes. La transparence qu'a rendue possible le système WINGS a mis en lumière ces pratiques et ces situations, qui ne manquent pas d'avoir des incidences sur la présentation des informations financières par catégorie d'activité et appellent des mesures correctives de la part du PAM.
50. En outre, les budgets des projets ne prévoient de dépenses que pour la période couverte par les distributions effectives de vivres mais ne contiennent aucune rubrique concernant les dépenses de démarrage et de retrait des activités, qui étaient financées au titre du budget AAP. Avec la nouvelle structure minimum financée au titre du budget AAP, il peut arriver



que les bureaux de pays doivent désormais utiliser les ressources allouées à un projet existant pour couvrir les dépenses afférentes à la cessation de l'assistance fournie dans le cadre du projet en cours ou bien les dépenses de démarrage du projet suivant. Une nouvelle série de directives a été publiée en 2003 pour assurer un traitement cohérent et transparent du solde des ressources allouées à un projet clos.

51. En outre, le cadre de politique financière prévoyait une structure minimum, financée au titre du budget AAP, pour la présence des bureaux de pays, tous les autres services d'appui devant être inclus dans les CAD. Cette formule créait un manque apparent de cohérence dans le classement des dépenses dans la catégorie des CAD et des dépenses AAP.
52. Ces questions, qui ont été soulevées par le Commissaire aux comptes et qui découlent du cadre de politique financière, devront être réglées dans le contexte de l'Examen des procédures de l'Organisation.
53. L'initiative de décentralisation ainsi que l'application du modèle de planification des ressources par centre de coûts du système WINGS ont mis en lumière d'autres questions. Selon le modèle de planification des ressources par centre de coûts, les directeurs de programmes doivent assumer la pleine responsabilité de la gestion financière des bureaux décentralisés, mais le système WINGS n'avait pas été pleinement configuré pour qu'il soit possible d'élaborer des rapports à ce sujet. L'établissement de rapports de gestion au moyen du système WINGS ou d'une base centrale de données devrait être l'une des questions à régler en priorité dans le contexte de l'examen des procédures opérationnelles et de l'initiative de renforcement de la gestion financière.
54. La mise à jour des directives et manuels financiers de manière à y refléter les changements introduits dans le cadre de l'initiative de décentralisation et de la mise en oeuvre du système WINGS constitue un autre aspect important des initiatives de renforcement de la gestion financière. Parallèlement à l'affectation de fonctionnaires des finances dûment formés aux bureaux extérieurs, les fonctionnaires des finances des bureaux régionaux devront assumer une responsabilité accrue en ce qui concerne la supervision et l'orientation de la gestion financière des bureaux de pays.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

55. Le Directeur exécutif soumet à l'approbation du Conseil d'administration, conformément à l'article XIV.6 b) du Statut, les états financiers du PAM pour l'exercice biennal 2002-2003 ainsi que le rapport du Commissaire aux comptes.
56. Le Directeur exécutif recommande au Conseil d'administration:
 - a) de prendre note de l'utilisation du Compte d'écart de dépenses de personnel pour couvrir les dépenses afférentes aux services du personnel financés au titre des projets et du budget AAP;
 - b) de prendre note du prélèvement de 8,4 millions de dollars opéré sur le Fonds général pendant l'exercice biennal aux fins indiquées au tableau 5;
 - c) d'approuver le virement de 20 millions de dollars du Fonds général et de 24,1 millions de dollars du Compte de péréquation AAP au Mécanisme d'avances au titre des CAD afin de porter le solde de celui-ci à 60 millions de dollars, comme approuvé par le Conseil d'administration dans le Plan de gestion pour l'exercice biennal 2004–2005.



ANNEXE

**FONDS ALLOUÉS AUX DIVERSES CATÉGORIES D'ACTIVITÉS
ÉTAT DES RECETTES ET DES DÉPENSES ET DES SOLDES DES FONDS
POUR L'EXERCICE BIENNAL CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2003
(en milliers de dollars)**

	Dévelop- pement	Secours d'urgence	IPSR	Opérations spéciales	Total 2002-2003	Exercice précédent 2000-2001 (chiffres ajustés)
RECETTES						
Contributions en nature sous forme de produits	74 651	676 886	333 792	788	1 086 118	785 492
Autres contributions	389 818	1 898 205	1 106 800	129 122	3 523 945	2 979 621
Contributions du Bureau du Programme pour l'Iraq	–	815 976	–	–	815 976	–
Gains ou pertes de change	4 727	29 143	17 231	837	51 938	2 608
Virement au Fonds général des contributions au titre des coûts d'appui indirects	(28 975)	(225 859)	(82 590)	(8 393)	(345 817)	(308 236)
TOTAL DES RECETTES, Y COMPRIS VIREMENTS	440 221	3 194 351	1 375 233	122 355	5 132 160	3 459 485
DÉPENSES						
Produits en nature	75 717	1 298 443	332 180	–	1 706 340	907 802
Produits achetés	195 622	517 076	253 953	–	966 651	587 552
Coûts de transport maritime et coûts connexes	53 914	218 612	160 469	264	433 259	439 550
Transport terrestre, entreposage et manutention	47 771	631 007	268 885	–	947 664	507 567
Autres coûts opérationnels directs	15 564	65 115	13 175	102 056	195 910	91 430
Coûts d'appui directs	34 547	210 053	120 292	16 558	381 450	304 913
TOTAL DES DÉPENSES	423 135	2 940 308	1 148 954	118 878	4 631 274	2 838 814
Excédent (déficit) des recettes sur les dépenses	17 086	254 043	226 279	3 477	500 886	620 671
Soldes des fonds en début d'exercice	276 871	853 549	461 066	35 855	1 627 341	1 254 883
Ajustements des contributions	(37 350)	(266 211)	(112 205)	(6 789)	(422 555)	(226 318)
Ajustements sur exercices antérieurs	(16 022)	(35 475)	(14 781)	74	(66 204)	(458)
Virements entre fonds et comptes	5 430	(253)	(1 756)	744	4 165	(21)
Virements aux réserves	–	(632)	–	(109)	(741)	(21 416)
SOLDES DES FONDS EN FIN D'EXERCICE	246 015	805 022	558 603	33 252	1 642 892	1 627 341

Décomposition des ajustements de contributions						
Reprogrammation de soldes de fonds non utilisés	(4 967)	(36 880)	(21 854)	(1 930)	(65 631)	(99 288)
Remboursement de soldes de fonds inutilisés	(1 267)	(30 513)	(11 946)	(869)	(44 595)	(3 157)
Passation par pertes et profits de contributions à recevoir	(165)	(27)	(168)	(79)	(439)	–
Réduction de la valeur de contributions à recevoir	(30 951)	(198 791)	(78 237)	(3 910)	(311 889)	(123 873)
TOTAL	(37 350)	(266 211)	(112 205)	(6 789)	(422 555)	(226 318)



LISTE DES SIGLES UTILISES DANS LE PRESENT DOCUMENT

COAGSAPInt	Interface Guide comptable des bureaux de pays/système SAP
CAD	Coût d'appui direct
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
IPSR	Intervention prolongée de secours et de redressement
AAP	Administration et appui aux programmes (dépenses)
STRIPS	Separate Trading of Registered Interest and Principal of Securities
WINGS	Système et réseau mondial d'information du PAM

