



World Food Programme  
Programme Alimentaire Mondial  
Programa Mundial de Alimentos  
برنامج الأغذية العالمي

Conseil d'administration  
Session annuelle  
Rome, 21-25 juin 2021

Distribution: générale

Point 6 de l'ordre du jour

Date: 20 mai 2021

WFP/EB.A/2021/6-A/1

Original: anglais

Ressources, questions financières et budgétaires

Pour approbation

Les documents du Conseil d'administration sont disponibles sur le site Web du PAM (<http://executiveboard.wfp.org/fr>).

## Comptes annuels vérifiés de 2020

Le Secrétariat a le plaisir de présenter les états financiers vérifiés de l'exercice 2020, accompagnés de l'Opinion de l'Auditeur externe et de son rapport. Les états financiers ont été établis conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public. L'Auditeur externe, après avoir vérifié les états financiers conformément aux Normes internationales d'audit, a rendu une opinion sans réserve à leur sujet.

Le présent document est soumis au Conseil d'administration conformément à l'article XIV.6 (b) du Statut et aux articles 13.1 et 14.8 du Règlement financier, qui prévoient que les états financiers vérifiés du PAM, accompagnés du rapport de l'Auditeur externe à ce sujet, doivent être présentés au Conseil. Les états financiers et le rapport sont présentés ensemble sous forme d'un seul et même document.

Le présent document contient une déclaration sur le contrôle interne, qui fournit des assurances précises concernant l'efficacité du contrôle interne au PAM.

Les réponses du Secrétariat du PAM aux recommandations de l'Auditeur externe sont présentées dans le document intitulé "Rapport sur l'application des recommandations de l'Auditeur externe" (WFP/EB.A/2021/6-H/1).

### Coordonnateurs responsables:

M. M. Juneja  
Directeur financier  
et Sous-Directeur exécutif chargé du  
Département de la gestion des ressources  
tél.: 066513-2885

M. R. van der Zee  
Directeur  
Division des finances  
tél.: 066513-2544

Mme M. Mananikova  
Directrice adjointe chargée de l'information financière  
Division des finances  
tél.: 066513-2868

## Projet de décision\*

Le Conseil:

- i) approuve les états financiers annuels du PAM pour l'exercice 2020, ainsi que le Rapport de l'Auditeur externe, conformément à l'article XIV.6 (b) du Statut;
- ii) prend note de l'imputation au Fonds général d'un montant de 50 109 dollars É.-U. pour l'exercice 2020 au titre de versements à titre gracieux, de pertes de numéraire passées en charges et d'annulations de créances; et
- iii) prend note de ce que les pertes de produits enregistrées en 2020 ont été comptabilisées comme charges d'exploitation de l'exercice.

---

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

|   | <b>Page</b> |
|---|-------------|
| <b>Présentation</b>   | 1           |
| <b>Projet de décision</b>   | 2           |
| <b>SECTION I</b>  | 4           |
| • <b>Opinion de l'Auditeur externe</b>  | 5           |
| • <b>Rapport de l'Auditeur externe sur les états financiers du Programme alimentaire mondial pour l'exercice clos le 31 décembre 2020</b> | 7           |
| <b>SECTION II</b>   | 29          |
| • <b>Déclaration du Directeur exécutif</b>  | 29          |
| • <b>Déclaration du Directeur exécutif sur le contrôle interne</b>  | 47          |
| • <b>État I</b>   | 50          |
| • <b>État II</b>  | 51          |
| • <b>État III</b>   | 52          |
| • <b>État IV</b>  | 53          |
| • <b>État V</b>   | 54          |
| • <b>Notes afférentes aux états financiers au 31 décembre 2020</b>  | 55          |
| <b>ANNEXE</b>   | 98          |
| <b>Liste des sigles utilisés dans le présent document</b>   | 99          |

---

## Section I

Cour des comptes  
FRANCE



**Le Premier président**

Paris, le 31 mars 2021

**A l'attention du Conseil d'administration  
(Executive Board)**

### **OPINION DE L'AUDITEUR EXTERNE**

#### **Opinion**

Nous avons effectué l'audit des états financiers du Programme alimentaire mondial (PAM) pour l'exercice clos le 31 décembre 2020. Ces états financiers comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2020, l'état de la performance financière, l'état des variations de l'actif net, l'état des flux de trésorerie, l'état comparatif des montants budgétés et des montants effectifs et les notes explicatives, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

A notre avis, les états financiers reflètent fidèlement la situation financière du Programme alimentaire mondial au 31 décembre 2020 ainsi que les résultats des opérations comptabilisées pendant l'exercice, conformément aux normes comptables internationales du secteur public (*International Public Sector Accounting Standards - IPSAS*). Les états financiers ont été établis conformément aux politiques comptables prescrites et les politiques comptables appliquées sont identiques à celles de l'exercice précédent. Les transactions dont nous avons eu connaissance ou que nous avons contrôlées dans le cadre de nos vérifications ont été effectuées conformément au Règlement financier et aux autorisations des organes délibérants.

#### **Fondement de l'opinion**

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (*International Standards on Auditing - ISA*) et en conformité avec l'article XIV du Règlement financier du Programme alimentaire mondial et son annexe relative à la vérification externe des comptes. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique et de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives. Conformément à la Charte de déontologie de la Cour des comptes, nous garantissons l'indépendance, l'impartialité, la neutralité, l'intégrité et la discrétion des personnels de contrôle. Nous nous sommes par ailleurs acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon le Code de déontologie de l'Organisation Internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (*International Organisation of Supreme Audit Institutions - INTOSAI*). L'ensemble des responsabilités qui nous incombent sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'Auditeur externe pour l'audit des états financiers ».

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder raisonnablement notre opinion.

### **Responsabilités de la direction pour les états financiers**

En application de l'article XIV.6 (b) des Statuts et en vertu des articles 13.1 et 13.3 du Règlement financier, le Directeur exécutif du Programme alimentaire mondial est responsable de la présentation des états financiers. Ces états financiers sont préparés conformément aux normes comptables internationales du secteur public. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et à la présentation sincère d'états financiers dépourvus d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Cette responsabilité comprend également la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

### **Responsabilités de l'Auditeur externe pour l'audit des états financiers**

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permette toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Un audit implique par conséquent la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états financiers. L'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité, relatif à l'établissement et à la préparation des états financiers, afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Le choix des procédures relève du jugement de l'Auditeur externe, de même que l'évaluation des risques sur les états financiers, l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues, le caractère raisonnable des estimations comptables et l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.



**Pierre MOSCOVICI**

Cour des comptes  
FRANCE



# AUDIT EXTERNE DU PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL

RAPPORT D'AUDIT  
ÉTATS FINANCIERS DU PROGRAMME  
ALIMENTAIRE MONDIAL  
POUR L'EXERCICE CLOS LE  
31 DÉCEMBRE 2020

REFERENCE COUR DES COMPTES: PAM-2021-1



## TABLE DES MATIÈRES

|  |           |
|--|-----------|
| <b>RÉSUMÉ .....</b>  | <b>9</b>  |
| <b>I. OBJECTIFS ET PÉRIMÈTRE DE L'AUDIT .....</b>  | <b>10</b> |
| <b>II. LISTE DES RECOMMANDATIONS .....</b>   | <b>12</b> |
| <b>III. OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS.....</b>   | <b>13</b> |
| <b>1. Suivi des précédentes recommandations.....</b>   | <b>13</b> |
| <b>2. Aperçu général de la situation financière du PAM pour l'exercice 2020 ....</b>   | <b>15</b> |
| 2.1. Présentation de l'État simplifié de la situation financière du PAM .....  | 15        |
| 2.2. Présentation de l'État simplifié des résultats financiers du PAM .....  | 16        |
| <b>3. Principaux points relatifs aux principes comptables.....</b>   | <b>18</b> |
| 3.1. Traitement comptable des distributions effectuées par des partenaires ...   | 18        |
| <b>4. Principaux points de contrôle interne .....</b>  | <b>18</b> |
| 4.1. Présentation des informations budgétaires .....   | 18        |
| 4.2. Mise à jour des informations financières et de gestion.....   | 19        |
| 4.3. Progiciel de gestion intégré WINGS II.....  | 20        |
| 4.4. Calculs actuariels pour les avantages à long terme du personnel.....  | 23        |
| <b>5. Communication du PAM concernant les fraudes, la passation par profits et pertes et les versements à titre gracieux .....</b> | <b>26</b> |
| 5.1. Cas de fraude et de fraude présumée.....  | 26        |
| 5.2. Passations par profits et pertes et versements à titre gracieux .....   | 27        |
| <b>IV. REMERCIEMENTS .....</b>   | <b>27</b> |
| <b>Annexe: Ajustements d'audit demandés dans les états financiers .....</b>  | <b>28</b> |



## RÉSUMÉ

La situation financière du PAM est toujours solide avec un actif net en progression de 972 millions de dollars É.-U. par rapport au montant de la fin de 2019, un encours de trésorerie et de placements qui représente 42 pour cent du bilan et un niveau très élevé de contributions. Celles-ci ont atteint 8,39 milliards de dollars en 2020, soit 420 millions de dollars de plus que le montant de 2019 et 1,15 milliard de dollars de plus que le montant de 2018.

Le PAM enregistre en 2020 un excédent de 850 millions de dollars, principalement imputable au décalage temporel entre la collecte des contributions et leur engagement, l'augmentation des contributions entraînant presque mécaniquement une augmentation de l'excédent. Les excédents cumulés contribuent à une hausse de l'actif net d'année en année, mais la situation prudentielle du PAM reste stable: l'actif net, rapporté aux besoins opérationnels, représente cinq mois de besoins en 2020 alors qu'il en représentait six en 2019.

Cette situation est à replacer dans le contexte de la crise mondiale provoquée par la pandémie de COVID-19 en 2020, qui n'a finalement pas produit d'effet majeur sur la situation financière du PAM. Les besoins ont certes fortement augmenté au cours de l'année écoulée, mais le volume des contributions encaissées a également fortement crû.

L'Auditeur externe émet cette année encore une opinion sans réserve sur les états financiers du PAM. En application de la faculté qui lui est conférée par le Règlement financier, il formule quelques observations sur l'efficacité des procédures et le contrôle financier.

Le Secrétariat a cessé de faire figurer dans son plan de gestion annuel, approuvé par le Conseil d'administration à sa deuxième session ordinaire, le plan hiérarchisé présentant les prévisions de ressources pour l'exercice suivant, ventilées par activités. Cette situation, outre qu'elle réduit le niveau d'information offert par le plan de gestion, n'est pas, selon l'Auditeur externe, pleinement conforme au Règlement financier.

En matière d'information financière, l'Auditeur externe encourage également le PAM, au vu des retards importants constatés s'agissant de l'actualisation du Manuel de gestion des ressources financières, à établir une procédure écrite permettant de mettre à jour régulièrement ce document.

Le PAM a continué de s'efforcer de doter le progiciel de gestion intégré WINGS II de processus de contrôle appropriés et efficaces, notamment en matière de gestion des droits accordés aux utilisateurs. Il devrait adopter sans tarder sa politique de sécurité et la procédure d'administration des rôles et des utilisateurs, qui sont toujours à l'état de projet depuis 2018. Dans l'immédiat, l'automatisation de l'intégration des données du fichier maître du personnel WINGS SAP/HCM gérées par la Division des ressources humaines et du fichier WINGS/Active Directory serait une avancée utile pour la sécurité.

Les avantages à long terme du personnel s'élèvent à plus de 1 milliard de dollars à la fin de 2020. L'essentiel de ce montant est issu d'estimations actuarielles réalisées par le cabinet d'actuaire sous contrat avec le PAM. La piste d'audit permettant de s'assurer du caractère raisonnable des estimations pourrait être améliorée par la mise à disposition d'une documentation plus complète sur les données et méthodes employées.

## **I. OBJECTIFS ET PÉRIMÈTRE DE L'AUDIT**

1. Conformément à notre lettre de notification du 9 novembre 2020, une équipe de cinq auditeurs a procédé à l'audit des états financiers du Programme alimentaire mondial (PAM) pour l'exercice clos au 31 décembre 2020. L'objectif de cet audit était de donner une opinion d'audit sur les états financiers du PAM pour l'exercice 2020. Les travaux d'audit se sont principalement déroulés au Siège du PAM à Rome lors de deux phases:

- une mission intérimaire, du 5 au 16 octobre 2020;
- une mission finale, du 15 février au 5 mars 2021.

2. L'audit externe du PAM a été confié au Premier président de la Cour des comptes de la France, pour la période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2016 au 30 juin 2022, par une décision du Conseil d'administration en date du 10 novembre 2015, conformément à l'article 14.1 du Règlement financier du PAM.

3. Le mandat de l'Auditeur externe est précisé à l'article XIV du Règlement financier du PAM et dans l'annexe à ce Règlement, ainsi que dans l'appel à candidatures aux fonctions d'Auditeur externe. L'appel à candidatures ainsi que l'offre de services de la Cour des comptes, notamment son offre technique détaillée, validée par le Conseil, constituent le cahier des charges de ce mandat.

4. Les responsabilités de l'Auditeur externe consistent à vérifier les comptes du PAM (article 14.1 du Règlement financier) et à formuler, s'il le souhaite, des observations sur l'efficacité des procédures financières, sur le système comptable, sur les contrôles financiers internes et, en général, sur l'administration et la gestion du PAM (article 14.4 du Règlement financier).

5. En application de l'article XIV.6 (b) du Statut du PAM et en vertu des articles 13.1 et 13.3 de son Règlement financier, le Directeur exécutif soumet les états financiers annuels du PAM au Conseil d'administration pour approbation, après les avoir présentés à l'Auditeur externe pour que celui-ci les examine et formule son opinion. Ces états financiers sont préparés conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). Il incombe à la direction de concevoir, de mettre en place et d'exploiter des mécanismes de contrôle interne appropriés pour l'établissement et la présentation sincère d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Il lui incombe également de faire des estimations comptables raisonnables au vu des circonstances. Conformément à l'article 3.1 du Règlement financier, le Directeur exécutif est également responsable de la gestion financière des activités du PAM, dont il rend compte au Conseil.

6. Une lettre de mission a été établie avec le Secrétariat du PAM afin de s'assurer que, conformément aux Normes internationales d'audit (ISA), les obligations respectives de la direction et de l'Auditeur externe sont bien comprises. Par ailleurs, avant chaque audit, l'Auditeur externe communique au Secrétariat le champ d'application des vérifications qu'il entreprend.

7. Le présent rapport s'inscrit dans le plan de travail annuel de l'Auditeur externe présenté au Conseil d'administration du PAM lors de sa deuxième session ordinaire de 2020, en novembre, qui détaille les vérifications à effectuer entre juillet 2020 et juin 2021. En vertu du cahier des charges, l'Auditeur externe doit produire chaque année un rapport d'audit sur les états financiers du PAM (soumis à l'approbation du Conseil) accompagné d'une opinion sur les comptes, deux rapports sur la performance et la régularité de la gestion du PAM, autrement dénommés "rapports d'audit de performance" (communiqués au Conseil pour examen) et des lettres d'observations établies à l'issue de visites des bureaux extérieurs (bureaux régionaux et bureaux de pays). L'Auditeur externe procède également à la validation

du projet de rapport annuel sur l'application de ses précédentes recommandations, soumis par le Secrétariat au Conseil pour examen.

8. L'audit des états financiers s'est déroulé conformément aux Normes ISA et aux Normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI) sur l'audit financier.

9. Les vérifications concomitantes sur le terrain<sup>1</sup>, dans des bureaux de pays, réalisées à distance en raison des contraintes sanitaires, ont porté principalement sur la régularité de la gestion des bureaux, mais elles ont contribué également à l'élaboration du présent rapport.

10. L'audit avait pour objet de déterminer avec une assurance raisonnable:

- si les états financiers reflètent fidèlement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière du PAM au 31 décembre 2020 et les résultats des opérations comptabilisées pendant l'exercice, conformément au référentiel d'information financière disponible, en l'occurrence les normes IPSAS;
- si les états financiers ont été établis conformément au Règlement financier et aux politiques comptables prescrites;
- si les politiques comptables appliquées correspondent à celles de l'exercice précédent;
- si les transactions ont été effectuées conformément au Règlement financier et aux autorisations données par les organes délibérants.

11. Chaque observation et chaque recommandation ont été discutées avec le personnel concerné. La réunion de clôture de l'audit s'est tenue avec les responsables de la Division des finances le 5 mars 2021. La direction a reçu le rapport provisoire de l'Auditeur externe et ses commentaires et réponses ont été pleinement pris en compte dans le présent rapport.

12. L'Auditeur externe a délivré une opinion **sans réserve** sur les états financiers.

13. Les restrictions de déplacements imposées par la situation sanitaire, qui ont conduit l'Auditeur externe à effectuer à distance ses vérifications finales au Siège et dans les bureaux de terrain, ont entraîné un allongement des délais de traitement de certaines données. Par ailleurs les preuves d'audit rassemblées ne s'appuient pas cette année sur des observations visuelles faites sur le terrain, en ce qui concerne le suivi des immobilisations et des stocks. L'Auditeur externe est d'avis que ces contraintes ne l'ont pas empêché de recueillir les éléments probants suffisants et appropriés lui permettant de forger son opinion.

---

<sup>1</sup> Bureaux du PAM au Bénin, en Équateur, en Égypte, à Madagascar, au Nicaragua, au Rwanda, au Soudan et en Zambie.

## II. LISTE DES RECOMMANDATIONS

14. Les recommandations formulées ont un niveau de priorité déterminé par l'Auditeur externe:

- **Priorité 1:** point fondamental, qui requiert l'attention immédiate de la direction;
- **Priorité 2:** point de contrôle de nature moins urgente, que doit traiter la direction;
- **Priorité 3:** point sur lequel les contrôles pourraient être améliorés et l'attention de la direction est attirée.

| Domaine                               | Priorité | Recommandations   |
|---------------------------------------|----------|---|
| Information financière                | 1        | 1. L'Auditeur externe recommande au PAM de réexaminer sa décision de ne plus faire figurer de plan hiérarchisé présentant les prévisions de ressources dans le plan de gestion approuvé par le Conseil d'administration, ou à défaut de réviser le Règlement financier.               |
| Information financière                | 2        | 2. L'Auditeur externe recommande au PAM d'établir une procédure écrite pour la mise à jour périodique du Manuel de gestion des ressources financières.  |
| Progiciel de gestion intégré WINGS II | 2        | 3. L'Auditeur externe recommande au PAM d'automatiser la synchronisation des données de base du fichier maître du personnel WINGS SAP/HCM avec celles du fichier WINGS/Active Directory.  |
|                                       | 3        | 4. L'Auditeur externe recommande au PAM de conserver une trace écrite des relations avec les utilisateurs externes de WINGS II et de mettre en place des contrôles de sécurité pour atténuer les risques liés à leur accès à ce système.  |
| Avantages du personnel                | 2        | 5. L'Auditeur externe recommande au PAM d'envisager d'inclure dans le prochain contrat de l'actuaire des clauses prévoyant la fourniture d'informations supplémentaires sur les données et les méthodes employées pour l'évaluation actuarielle, afin de renforcer la piste d'audit.  |
|                                       | 3        | 6. L'Auditeur externe recommande au PAM de déterminer le taux de retrait à appliquer au régime de couverture médicale du personnel hors Siège recruté sur le plan national sur la base de l'expérience des membres du personnel national.   |
|                                       | 3        | 7. L'Auditeur externe recommande au PAM de fixer le taux de participation du personnel international aux coûts du plan d'assurance-maladie après la cessation de service non d'après la moyenne des estimations ex ante mais d'après les taux de participation observés par le passé. |

### III. OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

#### 1. Suivi des précédentes recommandations

15. L'Auditeur externe a examiné le niveau de mise en œuvre des quatre recommandations émises sur les états financiers de 2019, en se fondant sur les entretiens conduits en février 2021 et la documentation fournie par le PAM. Son appréciation du niveau de mise en œuvre est résumée dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 1: Résumé de la mise en œuvre des recommandations de l'Auditeur externe relatives à l'audit des états financiers du PAM pour l'exercice 2019**

| <i>Sujet</i>  | <i>Mis en œuvre</i> | <i>En cours de mise en œuvre</i> | <i>Non mis en œuvre</i> | <i>Total</i> | <i>Paragraphe de référence dans le rapport 2019</i> |
|---|---------------------|----------------------------------|-------------------------|--------------|---|
| <u>Avantages du personnel</u>   |                     | 4                                |                         | 4            | Par. 34-38  |
| 1. Améliorer le processus de validation des données de paie au 30 septembre utilisées par l'actuaire et faire mettre à jour le calcul sur la base des données de paie au 31 décembre. |                     |                                  | X                       |              |   |
| 2. Obtenir de l'actuaire davantage d'assurance quant au niveau d'incertitude qui pèse sur les hypothèses utilisées s'agissant de l'évolution future des frais médicaux.               |                     | X                                |                         |              |   |
| 3. Obtenir des analyses de sensibilité de toutes les hypothèses actuarielles en commençant par celle relative au taux de rotation du personnel.                                       | X                   |                                  |                         |              |   |
| 4. Mettre à jour la combinaison euro/dollar utilisée pour estimer les avantages à long terme du personnel en se fondant sur des données de décaissements plus récentes.               |                     | X                                |                         |              |   |
| <b>Nombre total</b>   | <b>1</b>            | <b>2<sup>2</sup></b>             | <b>1<sup>3</sup></b>    | <b>4</b>     |   |

Source: Auditeur externe.

<sup>2</sup> Ces recommandations étant partiellement mises en œuvre, il a été décidé de les clôturer et de préciser les attentes de l'Auditeur externe dans de nouvelles recommandations formulées dans la section correspondante du présent rapport.

<sup>3</sup> Cette recommandation, dont l'impact sur les états financiers ne se révèle pas significatif selon l'examen qu'en a fait la Division des finances à la demande de l'Auditeur externe, est abandonnée.

16. En 2018, l'Auditeur externe avait invité le PAM à solliciter de son actuaire davantage d'informations afin de mieux apprécier la méthode et les hypothèses retenues pour les estimations actuarielles des avantages du personnel. Lors de l'examen des états financiers de 2019, l'Auditeur externe avait constaté que le PAM avait commencé à mettre en œuvre cette recommandation, qui s'était traduite par l'adoption d'un taux d'actualisation adapté à chaque type d'avantage. Il en était résulté des taux nettement plus bas, qui avaient contribué à la réévaluation à la hausse du passif. Estimant qu'il était possible d'aller encore plus loin dans les travaux visant à améliorer la qualité de la détermination de ce poste du passif, l'Auditeur externe avait formulé quatre nouvelles recommandations.

17. En réponse à la recommandation tendant à ce que la base de données sur les ressources humaines utilisée par l'actuaire soit mise à jour au 31 décembre et non au 30 septembre, le PAM a soumis à son actuaire les changements d'effectifs au cours du quatrième trimestre 2020 afin qu'il en estime l'impact potentiel sur le passif. Le PAM considère que cet impact, de l'ordre de 1,2 million de dollars pour un passif de plus de 1 milliard de dollars, n'est pas assez significatif pour justifier l'utilisation des données du recensement au 31 décembre, sans compter que ce changement retarderait considérablement la préparation des états financiers. Compte tenu de ces développements, et considérant que l'approximation adoptée par le PAM n'est pas contraire à la norme IPSAS 39, cette recommandation est abandonnée.

18. En ce qui concerne la recommandation d'obtenir davantage d'assurances quant au niveau d'incertitude qui pèse sur les hypothèses utilisées s'agissant de l'évolution future des frais médicaux, de plus amples détails ont été ajoutés au rapport d'évaluation de l'actuaire pour 2020. Le PAM considère que les hypothèses actuarielles concernant les futurs frais médicaux sont élaborées sur une base raisonnable et reflètent l'incertitude inhérente à toute hypothèse à long terme fondée sur l'évolution de facteurs économiques échappant au contrôle direct de l'entité.

19. S'agissant de la recommandation visant à soumettre à des analyses de sensibilité toutes les hypothèses actuarielles, et non certaines d'entre elles seulement, le PAM a demandé à l'actuaire de soumettre à de telles analyses les principales hypothèses restantes, comme l'inflation générale, la répartition des coûts, les taux de départ à la retraite et de retrait et les futures augmentations de salaire. Selon le PAM, cet examen a démontré que ces hypothèses ne sont pas aussi matériellement importantes que celles qui sont actuellement publiées, la norme IPSAS 39 n'exigeant que la publication des hypothèses significatives.

20. Compte tenu de ces éléments, l'Auditeur externe estime que les deux recommandations décrites ci-dessus ont été partiellement mises en œuvre. Il formule dans la partie 4.4 du présent rapport de nouvelles recommandations qui précisent ses attentes et mettent l'accent sur les points qu'il conviendrait d'approfondir l'année prochaine. Ces deux recommandations de 2019 sont donc clôturées.

21. Enfin, la combinaison euro/dollar utilisée pour les décaissements effectués en vue de verser au personnel les prestations reposait sur des analyses de décaissements datant de 2009. Suite à ce constat, les combinaisons de devises ont été mises à jour par régime et appliquées dans les calculs des taux d'actualisation, du taux d'inflation générale et du taux d'augmentation des frais médicaux. Des détails sont fournis dans le rapport d'évaluation de l'actuaire et dans les sections connexes sur les hypothèses. Cette recommandation est donc considérée comme mise en œuvre.

22. Dans son rapport sur les états financiers de 2018, l'Auditeur externe avait recommandé au PAM d'obtenir du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), qui gère une partie des salaires du PAM, une assurance sur la fiabilité du système de paie utilisé à cet effet. Comme l'an dernier, le PAM a reçu du PNUD une lettre en date du 16 février 2021 qui confirme que les contrôles internes en place pour la gestion de la paie du personnel du PAM sont considérés comme suffisants. Le PAM estime en outre que le PNUD assumera ses responsabilités en cas d'erreur dans ce processus, risque qu'il juge peu probable.

23. Concernant les transferts de type monétaire, le PAM a poursuivi la mise en œuvre de la recommandation formulée en 2017 sur le déploiement de SCOPE<sup>4</sup>. Ce système couvrait 63,7 millions de bénéficiaires à la fin de 2020, contre 47 millions à la fin de 2019 et 33 millions à la fin de 2018. Le pourcentage de transferts de type monétaire couverts par SCOPE était de 59,8 pour cent en 2020 contre 45 pour cent en 2019. SCOPE et les systèmes comparables couvraient 71 pour cent des transferts de type monétaire en 2020, sans changement significatif par rapport aux 71 pour cent enregistrés en 2019.

## 2. Aperçu général de la situation financière du PAM pour l'exercice 2020

### 2.1. Présentation de l'État simplifié de la situation financière du PAM

**Tableau 2: État simplifié de la situation financière du PAM  
(en millions de dollars)**

|                                    | 31/12/2020    | 31/12/2019   |
|------------------------------------|---------------|--------------|
| <i>Actifs – court terme</i>        |               |              |
| Trésorerie et placements           | 3 356         | 2 994        |
| Contributions à recevoir           | 4 203         | 3 665        |
| Stocks                             | 1 013         | 936          |
| Autres                             | 285           | 319          |
| <b>Total actifs – court terme</b>  | <b>8 857</b>  | <b>7 914</b> |
| <i>Actifs – long terme</i>         |               |              |
| Contributions à recevoir           | 352           | 569          |
| Placements                         | 1 009         | 764          |
| Immobilisations                    | 200           | 188          |
| <b>Total actifs – long terme</b>   | <b>1 560</b>  | <b>1 521</b> |
| <b>TOTAL ACTIFS (a)</b>            | <b>10 417</b> | <b>9 435</b> |
| <i>Passifs – court terme</i>       |               |              |
| Produits constatés d'avance        | 830           | 911          |
| Fournisseurs et autres             | 1 253         | 999          |
| <b>Total passifs – court terme</b> | <b>2 083</b>  | <b>1 910</b> |
| <i>Passifs – long terme</i>        |               |              |
| Produits constatés d'avance        | 352           | 571          |
| Avantages du personnel             | 1 085         | 1 023        |
| Prêt                               | 55            | 61           |
| <b>Total passifs – long terme</b>  | <b>1 492</b>  | <b>1 655</b> |
| <b>TOTAL PASSIFS (b)</b>           | <b>3 575</b>  | <b>3 565</b> |
| <b>ACTIFS NETS (a)-(b)</b>         | <b>6 842</b>  | <b>5 870</b> |

Source: État I des états financiers du PAM (montants arrondis).

24. L'État simplifié de la situation financière du PAM, présenté ci-dessus, montre une structure financière solide avec un actif net de 6,84 milliards de dollars à la fin de 2020, soit une augmentation de 972 millions de dollars par rapport au montant de la fin de 2019 figurant dans les précédents états financiers. Cette tendance à la hausse de l'actif net est observée depuis plusieurs années et est liée à la réalisation d'excédents importants. Ainsi, l'actif net a progressé de 1,53 milliard de dollars en deux ans depuis la fin de 2018. Cette solidité financière est également illustrée par la composition de l'actif du bilan à la fin de 2020 qui, sur

<sup>4</sup> Plateforme numérique du PAM pour la gestion des données concernant les bénéficiaires et des transferts.

un total de 10,42 milliards de dollars, comprend 4,36 milliards de dollars de trésorerie et de placements financiers à court et à long terme, soit un montant représentant 42 pour cent du total de l'actif du bilan.

25. Parmi les passifs à long terme du PAM, figurent les avantages du personnel pour un montant de 1,08 milliard de dollars à la fin de 2020, le plus important étant celui relatif au plan d'assurance-maladie après la cessation de service. Ce chiffre représente une augmentation de 62 millions de dollars par rapport au montant enregistré fin 2019. La modération de cette augmentation par rapport à celle de l'année antérieure (286 millions de dollars), s'explique principalement par la stabilisation du taux d'actualisation du passif lié au plan d'assurance-maladie après la cessation de service, alors que ce taux avait baissé en 2019<sup>5</sup> (voir partie 4.4 ci-après). Pour financer les avantages à long terme du personnel le PAM a mis en place un placement financier à long terme, en application de la décision prise par le Conseil en décembre 2010. L'encours déjà couvert par ce placement à la fin de 2020 s'élève à 963 millions de dollars<sup>6</sup>.

## 2.2. Présentation de l'État simplifié des résultats financiers du PAM

**Tableau 3: État simplifié des résultats financiers du PAM  
(en millions de dollars)**

|   | 2020         | 2019         |
|---|--------------|--------------|
| <i>Produits</i>                               |              |              |
| Contributions volontaires                     | 8 390        | 7 970        |
| Autres produits                               | 514          | 301          |
| <b>Total des produits</b>                     | <b>8 904</b> | <b>8 271</b> |
| <i>Charges</i>                                |              |              |
| Produits alimentaires distribués              | 2 410        | 2 346        |
| Transferts de type monétaire effectués        | 2 124        | 2 134        |
| Services de distribution et services connexes | 906          | 864          |
| Charges de personnel                          | 1 152        | 1 109        |
| Autres charges                                | 1 462        | 1 160        |
| <b>Total des charges</b>                      | <b>8 054</b> | <b>7 613</b> |
| <b>Excédent de l'exercice</b>                 | <b>850</b>   | <b>658</b>   |

Source: État II des états financiers du PAM (montants arrondis).

26. L'année 2020 est caractérisée par un niveau très élevé de contributions volontaires, d'un montant total de 8,39 milliards de dollars, soit 420 millions de dollars de plus que le montant de 2019 et 1,15 milliard de dollars de plus que le montant de 2018. Il s'agit de la poursuite d'une tendance observée depuis plusieurs années, puisque ces contributions volontaires ne s'élevaient qu'à 4,81 milliards de dollars en 2015. Cette progression, de 74 pour cent en cinq ans, témoigne de la capacité du PAM à mobiliser les donateurs.

<sup>5</sup> En 2020, le taux est passé de 2,1 pour cent à 2,2 pour cent alors qu'il était passé de 3,2 pour cent à 2,1 pour cent en 2019, entraînant une augmentation du passif de 135 millions de dollars. Pour mémoire, l'évolution de la valeur des avantages est inverse de celle des taux actuariels.

<sup>6</sup> Ce montant représente les actifs mis en réserve sous forme d'obligations et d'actions. Si l'on y ajoute le montant de 21 millions de dollars en espèces également affecté aux réserves, le total des actifs mis en réserve s'élève à 984 millions de dollars.



27. Dans le cadre du Plan de réponse humanitaire global, grâce à un appel d'urgence lancé par le système des Nations Unies pour aider les pays les plus fragiles à faire face à la déstabilisation causée par la pandémie de COVID-19, 260 millions de dollars ont été mobilisés par le PAM. Le PAM s'accorde à dire que ce montant représente l'impact direct de la pandémie sur les produits. De plus, il a reçu au cours de l'année 494 millions de dollars explicitement alloués pour la riposte à la situation d'urgence sanitaire. Néanmoins, il n'est pas possible d'affirmer que ce montant n'aurait pas été reçu par le PAM s'il n'y avait pas eu de pandémie. En outre, il ne peut y avoir de détermination objective, exacte ou systématique de l'impact de la pandémie de COVID-19 sur les états financiers, car les systèmes de comptabilité et de compte rendu ne sont pas prévus ou conçus pour rattacher les coûts, les revenus et les soldes à une cause sous-jacente spécifique, telle que la pandémie.

28. La différence entre les produits et les charges engendre un excédent de 850 millions de dollars, supérieur à ceux enregistrés en 2019 (658 millions de dollars), en 2018 (728 millions de dollars) et en 2017 (212 millions de dollars). Le PAM estime que cette situation de hausse tendancielle de l'excédent ne traduit en rien une incapacité de sa part à utiliser les contributions dont il bénéficie au profit de ses opérations. Depuis 2018, des explications sont d'ailleurs données à cet égard dans le préambule aux états financiers que constitue la déclaration du Directeur exécutif, conformément à une recommandation antérieure. Ces explications insistent sur le décalage temporel qui existe entre la collecte des fonds et leur engagement, l'augmentation des contributions entraînant presque mécaniquement une augmentation de l'excédent. Alors que près de 50 pour cent de l'excédent de 2019 était lié à l'opération menée au Yémen, celle-ci a été déficitaire en 2020. Cette même année, le principal excédent dégagé dans les pays concerne la Somalie (162 millions de dollars). Pour expliquer les 850 millions de dollars d'excédent, il faut aussi prendre en compte l'effet sur les produits de 234 millions de dollars de gains réalisés sur les taux de change (15 millions de dollars en 2019). Il s'agit d'une variation conjoncturelle due à l'appréciation de certaines devises par rapport au dollar au cours de l'année. Enfin, si les excédents cumulés contribuent à une hausse de l'actif net d'année en année, autrement dit une hausse du solde des fonds et réserves, le ratio des excédents des activités opérationnelles<sup>7</sup> (5 256,7 millions de dollars) rapportés aux besoins opérationnels<sup>8</sup> (12 836 millions de dollars) n'augmente pas: il représente environ cinq mois de besoins opérationnels<sup>9</sup> alors qu'il en représentait six en 2019.

29. L'activité traditionnelle du PAM de distribution de produits alimentaires a peu augmenté en valeur, avec un montant de 2,40 milliards de dollars en 2020, contre 2,35 milliards de dollars en 2019 et 2,13 milliards de dollars en 2018 (2,7 pour cent sur un an et 12,6 pour cent par rapport à 2018). Le volume des produits alimentaires distribués progresse cependant assez régulièrement, atteignant 4,4 millions de tonnes contre 4,2 millions de tonnes en 2019 et 3,9 millions de tonnes en 2018. Les transferts de type monétaire ont quant à eux connu une légère baisse par rapport à l'année précédente, avec 2,12 milliards de dollars en 2020 contre 2,13 milliards de dollars en 2019. Cette évolution tranche avec la tendance observée les années antérieures, où, en raison de la décision du PAM de développer cette modalité d'assistance, les transferts de type monétaire étaient passés de 882 millions de dollars en 2016 à 1,45 milliard de dollars en 2017 et 1,76 milliard de dollars en 2018 (-1,5 pour cent sur un an mais +20,4 pour cent par rapport à 2018). Ce fléchissement s'explique par la fin de la participation du PAM au programme de l'Union européenne d'aide aux réfugiés en Turquie<sup>10</sup>, qui a entraîné une baisse de 351 millions de dollars des transferts de type monétaire, compensée cependant par des hausses importantes enregistrées au Bangladesh, en Éthiopie, au Soudan, au Mali en Colombie et au Burkina Faso. Les transferts de type monétaire ont quand même représenté 46,7 pour cent des transferts opérés par le PAM en 2020, alors qu'ils n'en représentaient que 27,6 pour cent en 2015. En 2020, près de la moitié

<sup>7</sup> Note 2.15 Fonds de catégories d'activités (solde de clôture au 31 décembre 2020).

<sup>8</sup> État V – Budget final (total partiel des coûts des plans stratégiques de pays).

<sup>9</sup>  $5\,256 / (12\,836 / 12) = 4,9$ .

<sup>10</sup> Programme de filets de protection sociale d'urgence en Turquie.

des transferts de type monétaire ont concerné quatre opérations: l'opération d'urgence régionale en faveur des réfugiés syriens<sup>11</sup> (583 millions de dollars), le Yémen (251 millions de dollars), le Bangladesh (109 millions de dollars) et la Somalie (97 millions de dollars). Au total, les distributions de vivres et les transferts de type monétaire ont représenté 4,53 milliards de dollars en 2020 (4,48 milliards de dollars en 2019), soit 56,2 pour cent pour cent des charges du PAM (58,8 pour cent en 2019).

30. En 2020, les charges de personnel ont atteint 1,15 milliard de dollars, contre 1,11 milliard de dollars en 2019 et 980 millions de dollars en 2018. Cela s'explique principalement par la forte croissance des effectifs observée depuis plusieurs années. En 2020, le PAM employait 20 125<sup>12</sup> personnes dans le monde, contre 18 589 personnes en 2019, soit 1 536 employés de plus sur un an (+8 pour cent) et 5 491 de plus depuis 2014. Rien qu'au Siège à Rome, les effectifs atteignaient 2 273 personnes, contre 2 024 personnes en 2019 et 1 503 en 2014, soit 249 de plus en un an et 770 de plus depuis 2014.

### **3. Principaux points relatifs aux principes comptables**

#### **3.1. Traitement comptable des distributions effectuées par des partenaires**

31. Conformément à la définition d'un actif fournie au paragraphe 7 de la norme IPSAS 1, le maintien d'un élément à l'actif de l'État de la situation financière (État I) suppose que le PAM en détienne le contrôle et assume la majorité des risques et des avantages correspondants. En application de ce principe, les marchandises distribuées par l'intermédiaire de partenaires coopérants sont considérées comme sorties du stock, et donc de l'actif, dès lors qu'elles ont été transférées à ces partenaires, même lorsqu'elles n'ont pas encore été distribuées aux bénéficiaires. En effet, les contrats conclus avec les partenaires coopérants prévoient que ceux-ci, et non plus le PAM, assument la responsabilité de la garde matérielle et du contrôle de ces marchandises. En revanche, les transferts de type monétaire effectués par l'intermédiaire d'un partenaire sont maintenus à l'actif tant qu'ils n'ont pas été remis aux bénéficiaires. En effet, dans ce cas, les contrats avec les partenaires prévoient l'ouverture d'un compte bancaire spécial, vis-à-vis duquel le PAM dispose de droits spécifiques. Le PAM reste le bénéficiaire et le titulaire des fonds se trouvant sur ces comptes bancaires.

32. Ces traitements comptables sont conformes aux normes IPSAS, et notamment à la définition d'un actif. La différence de traitement entre les deux modalités de distribution reflète en fait le niveau différent de contrôle conservé par le PAM sur chacun des circuits utilisés.

### **4. Principaux points de contrôle interne**

#### **4.1. Présentation des informations budgétaires**

33. L'État V des états financiers du PAM présente les montants budgétisés par le PAM au titre de l'exercice 2020. Ces montants sont établis sur la base d'une classification fonctionnelle prévue dans le plan de gestion du PAM. Le budget initial représente les besoins opérationnels du PAM estimés en début d'exercice. Le budget final représente les besoins opérationnels révisés en fonction de l'évolution de la conjoncture pendant l'année. Le plan d'exécution représente quant à lui les besoins opérationnels classés par ordre de priorité au début de l'exercice, en tenant compte des prévisions de ressources disponibles. Enfin, les montants effectifs sur une base comparable représentent le budget réellement exécuté à la fin de l'exercice. Celui-ci est composé des montants engagés, qui ont fait l'objet soit d'une dépense effective, soit de commandes sans avoir encore engendré de dépense effective.

---

<sup>11</sup> Celle-ci a concerné trois pays: la Jordanie, le Liban et la Turquie.

<sup>12</sup> Chiffres fournis par la Division des finances.

34. Depuis novembre 2019, le Secrétariat a cessé de présenter dans son plan de gestion annuel, approuvé par le Conseil à sa deuxième session ordinaire, le plan d'exécution hiérarchisé exposant les prévisions de ressources pour l'exercice suivant, ventilées par domaine d'action privilégié, objectifs et résultats stratégiques, activités et modalités de transferts<sup>13</sup>. Les seules ressources détaillées par domaine, objectif, activité et modalité, dont le Conseil est appelé à "prendre note" dans le plan de gestion, sont les ressources nécessaires pour financer le montant projeté des besoins opérationnels. Autrement dit, le plan de gestion ne présente pas des prévisions de ressources mais des besoins de ressources.

35. Le Secrétariat a expliqué qu'il avait renoncé à inclure ce plan hiérarchisé dans le plan de gestion au motif que, compte tenu des délais de préparation du plan de gestion, les prévisions de ressources, arrêtées au mois de juillet, sont obsolètes au moment où se tient la session ordinaire de novembre. Il fournit désormais au quatrième trimestre une vue détaillée des plans d'exécution propres à chaque bureau de pays par le biais d'un portail de données accessible aux membres du Conseil. Cette présentation détaillée par pays n'offre pas une vue d'ensemble des besoins classés par ordre de priorité compte tenu des prévisions de ressources, contrairement à ce que faisait le plan hiérarchisé.

36. Selon le Règlement financier, le budget du PAM comprend d'une part le budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) et d'autre part les prévisions de ressources et de dépenses relatives aux programmes<sup>14</sup>. Le projet de budget ainsi défini doit être examiné et approuvé par le Conseil avant le début de l'exercice<sup>15</sup>. Cette approbation intervient lors de la dernière session ordinaire de l'année précédant l'exercice<sup>16</sup>.

37. L'Auditeur externe estime qu'en ne soumettant pas effectivement un budget, au sens d'une prévision de ressources, à l'approbation du Conseil, le Secrétariat contrevient aux dispositions du Règlement financier, en particulier l'article 9.3 selon lequel "Le projet de Plan de gestion indique les prévisions de ressources et de dépenses pour chacune des catégories d'activités [...]". Cette situation appauvrit l'information financière et la signification de l'approbation du Conseil, puisqu'elle aboutit à lui faire adopter un plan de gestion sans budget au sens du Règlement financier.

**Recommandation 1. L'Auditeur externe recommande au PAM de réexaminer sa décision de ne plus faire figurer de plan hiérarchisé présentant les prévisions de ressources dans le plan de gestion approuvé par le Conseil, ou à défaut de réviser le Règlement financier.**

#### **4.2. Mise à jour des informations financières et de gestion**

38. Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le Conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable sur les opérations, notamment sur la fiabilité des informations financières et de gestion. Le PAM a manifesté son adhésion à cette définition universelle dans la section 3.3 de son Manuel de gestion des ressources financières.

<sup>13</sup> La dernière présentation de ce type se trouve dans le Plan de gestion du PAM pour 2019-2021 (WFP/EB.2/2018/6-A/1/Rev.1), par. 48 à 84.

<sup>14</sup> Article 1.1: "Le budget du PAM désigne l'élément de budget annuel du Plan de gestion approuvé chaque année par le Conseil; il présente les prévisions de ressources et de dépenses relatives aux programmes et aux activités et comprend un budget administratif et d'appui aux programmes".

<sup>15</sup> Article 9.5: "Le Conseil [...] approuve le Plan de gestion, y compris le budget, avant le début de l'exercice auquel ce dernier se rapporte".

<sup>16</sup> Article 9.2: "Le Directeur exécutif présente au Conseil, à sa dernière session ordinaire de chaque année civile, le projet de Plan de gestion [...]".

39. L'existence de directives, circulaires, manuels et guides précis et actualisés contribue à l'efficacité et à la qualité du système de contrôle interne d'une organisation.

40. À plusieurs reprises, le Manuel de gestion des ressources financières n'a pas été mis à jour alors qu'il aurait dû l'être:

- La section 6.7.1 fixe le plafond du Compte de péréquation des dépenses AAP à quatre mois de dépenses AAP. La dernière version du manuel accessible sur l'Intranet (WFPGo) date de mai 2017 et il est précisé dans le paragraphe introductif que le manuel contient les politiques et procédures financières en vigueur du PAM. Pourtant, il n'a pas été actualisé pour ce qui concerne le plafond du Compte de péréquation des dépenses AAP - depuis l'adoption du plan de gestion présenté en novembre 2015<sup>17</sup>, le solde de ce compte, validé annuellement par le Conseil d'administration, doit représenter entre deux et cinq mois de dépenses AAP.
- La section 7 (Budgétisation, planification et programmation opérationnelle) fait référence aux catégories d'activité suivantes: opérations d'urgence, interventions prolongées de secours et de redressement, projet de développement et opérations spéciales. Or, ces catégories ont été remplacées entre 2017 et 2019, à la faveur de la réforme connue sous le nom de "feuille de route intégrée", par un nouveau cadre de financement articulé autour des plans stratégiques de pays et des opérations d'urgence limitées.
- La section 11 (Gestion de la trésorerie et des liquidités) donne une description lacunaire de la gestion des investissements de court terme et de long terme et les circulaires référencées sont obsolètes (par exemple dans la sous-section Objectifs de la gestion de la trésorerie).

41. En réponse à ces observations, le Secrétariat a indiqué qu'un examen complet du Manuel de gestion des ressources financières avait été entrepris, pour refléter les changements apportés suite à l'adoption de la feuille de route intégrée ainsi que l'incidence des circulaires, directives et autres orientations normatives publiées depuis la dernière mise à jour du manuel. Il a également indiqué que le manuel est en phase finale de révision par le Bureau des services juridiques du PAM, et qu'il devrait être publié au cours du troisième trimestre 2021.

42. L'Auditeur externe prend note de ce qu'il est prévu d'établir dans les meilleurs délais la version révisée du manuel. Il encourage cependant le PAM, au vu des retards importants pris dans l'actualisation, comme le montrent les exemples ci-dessus, à établir une procédure écrite qui permettra à l'avenir de mettre à jour plus régulièrement ce document, à un rythme plus rapproché que tous les quatre ans. En effet, le Manuel de gestion des ressources financières constitue un outil de premier ordre pour la gestion financière et pour son contrôle interne.

**Recommandation 2. L'Auditeur externe recommande au PAM d'établir une procédure écrite pour la mise à jour périodique du Manuel de gestion des ressources financières.**

#### **4.3. Progiciel de gestion intégré WINGS II**

43. Le progiciel de gestion intégré WINGS<sup>18</sup> II (architecture SAP) joue un rôle majeur dans le processus de production des états financiers, étant donné que le PAM est une organisation très décentralisée et très dépendante de ses systèmes d'information, qui opère dans un environnement où le risque de contrôle et le risque de fraude sont élevés. Disposer d'une politique de sécurité informatique robuste, notamment pour les contrôles généraux

<sup>17</sup> Plan de gestion du PAM pour 2016-2018 (WFP/EB.2/2015/5-A/1/Rev.1).

<sup>18</sup> Système mondial et réseau d'information du PAM.

informatiques<sup>19</sup> et pour les contrôles applicatifs<sup>20</sup>, doit constituer une priorité pour le PAM, car il s'agit là d'un moyen efficace pour limiter ces risques. C'est pour cette raison que l'Auditeur externe a effectué dès le début de son mandat en 2016 un examen informatique centré sur WINGS II et a formulé dans ses rapports d'audit financier émis au titre des exercices 2016, 2017 et 2018 des recommandations pour améliorer la sécurité informatique de WINGS II.

44. Dans son rapport de 2019, l'Auditeur externe relevait des éléments montrant la persistance de certains risques constatés lors des audits précédents, mais qui étaient d'une ampleur limitée: 20 utilisateurs du système WINGS disposaient encore de droits d'accès non conformes aux meilleures pratiques en matière de séparation des tâches (par exemple, approuver des commandes et autoriser des paiements); 18 utilisateurs avaient des droits étendus SAP ALL<sup>21</sup>, et 11 avaient des droits étendus SAP NEW; pour 744 utilisateurs, les dates de validité n'étaient pas correctement renseignées dans WINGS II, ce qui signifiait que les droits correspondants n'étaient pas désactivés après le départ de ces personnes; neuf utilisateurs ayant quitté le PAM disposaient toujours de leurs droits d'accès en vertu des délais de grâce prévus pour la passation de postes au PAM, organisation marquée par une très forte rotation des effectifs; neuf utilisateurs disposaient de plusieurs accès valides.

45. La Division des technologies avait admis que certains risques ne disparaîtraient jamais totalement du fait de la nature des opérations du PAM, et avait indiqué que ces risques étaient acceptés par le PAM, qui avait mis en place les procédures nécessaires pour les limiter. Compte tenu de ces éléments, l'Auditeur externe avait estimé que la recommandation était en cours de mise en œuvre mais qu'il y avait lieu de la clôturer, car il serait difficile au PAM d'aller beaucoup plus loin, hormis pour la validation et la diffusion des nouvelles procédures.

46. L'Auditeur externe a cependant continué à effectuer des tests pour vérifier dans quelle mesure le progiciel de gestion intégré WINGS II est doté de processus de contrôle appropriés et efficaces, principalement ceux qui pourraient avoir des incidences directes ou indirectes sur la fiabilité des états financiers. Il reconnaît que la Division des technologies s'emploie sans relâche à renforcer la sécurité de WINGS: elle a réalisé d'importants progrès en ce qui concerne l'élimination des utilisateurs disposant de plusieurs comptes valides, des profils à risque et des utilisateurs actifs dont les comptes sont expirés, ainsi que la généralisation de la saisie des dates de validité pour tous les utilisateurs de WINGS. Néanmoins, les tests effectués au cours de la phase finale de son audit financier relatif à l'exercice 2020 ont permis de répertorier des améliorations possibles:

- La politique de sécurité et les procédures opérationnelles, notamment la procédure d'administration des rôles et des utilisateurs, qui sont de la plus haute importance pour tout cadre de sécurité, sont toujours à l'état de projet depuis 2018. Conformément aux normes<sup>22</sup> et aux meilleures pratiques mondiales en matière de gouvernance et de sécurité informatiques, la politique de sécurité doit être définie, approuvée par la direction, publiée et communiquée aux employés et aux parties externes concernées. Elle doit être révisée à intervalles réguliers ou en cas de changements importants, afin de rester adaptée, adéquate et efficace. La Division des technologies a indiqué que ces documents seraient révisés et parachevés d'ici à la fin du deuxième trimestre de l'année 2021, et qu'ils seraient prêts à être approuvés et signés au début du mois de

---

<sup>19</sup> Les contrôles généraux informatiques sont liés à la sécurisation des droits d'accès au progiciel de gestion intégré WINGS II. Ils couvrent notamment la gestion des profils privilégiés SAP NEW, SAP ALL et SAP\*, et le suivi des profils de chaque utilisateur, en particulier la désactivation de leurs droits lorsqu'ils quittent le PAM.

<sup>20</sup> Les contrôles applicatifs sont liés à la gestion de la séparation des tâches dans les processus alimentant les comptes significatifs (par exemple le processus achat où une séparation des tâches doit exister entre la commande, la réception et le paiement). Le PAM a déployé le module GRC de SAP pour gérer la séparation des tâches dans WINGS II.

<sup>21</sup> Les profils standard SAP ALL permettent d'effectuer toutes les transactions dans WINGS. Les profils standard SAP NEW contiennent toutes les autorisations requises dans les versions mises à jour de WINGS.

<sup>22</sup> Voir la clause 5.2 de la norme ISO/IEC 27001

juillet 2021. Compte tenu de ce qui est prévu, l'Auditeur externe, tout en constatant que la durée de mise au point de cette politique et de ces procédures lui semble excessive, n'émet pas de recommandation mais encourage le PAM à adopter au plus vite cette politique. Ces documents devraient être revus périodiquement afin d'en garantir l'adéquation avec la stratégie et les besoins du PAM.

- L'audit a révélé l'existence d'écarts significatifs entre les données de base gérées par la Division des ressources humaines dans le fichier maître du personnel WINGS SAP/HCM, et le fichier WINGS/Active Directory (AD). Environ 460 profils d'utilisateur interne avaient expiré dans les données de base de SAP/HCM mais étaient encore définis comme valables dans WINGS/AD. D'autre part, 297 profils d'utilisateur interne avaient expiré dans WINGS/AD mais étaient valides dans le fichier HCM. Ce problème de synchronisation pourrait compromettre la sécurité des systèmes et de la base de données WINGS. Il figure parmi les principales causes des incohérences découvertes lors des missions d'audit, notamment en ce qui concerne le maintien après l'expiration du délai de grâce de profils d'utilisateur attribués à des membres du personnel ayant quitté le PAM, et l'existence de profils d'utilisateur WINGS ne figurant pas dans la table de consultation des données de base de la Division des ressources humaines. La Division des technologies a validé cette constatation et reconnaît la validité de l'action corrective qui consisterait à automatiser la synchronisation des données de base SAP/HCM avec celles de WINGS/AD. Elle indique que la décision finale reste cependant du ressort du gestionnaire des données, c'est-à-dire la Division des ressources humaines.
- Il existait au moment de l'audit 1 054 utilisateurs externes de WINGS<sup>23</sup>. Il s'agit de personnes n'appartenant pas aux effectifs du PAM mais qui peuvent tout de même accéder à certaines applications et données de WINGS au moyen d'un identifiant et d'un mot de passe. Aucun de ces utilisateurs externes n'est surveillé par le sous-module de gestion des accès d'urgence du module de contrôle d'accès SAP GRC. N'étant pas liés par les obligations énoncées dans le statut et le règlement du personnel du PAM, ni par les exigences de sécurité interne, ils ne sont pas soumis à des accords, standard ou personnalisés, définissant pour eux les modalités d'utilisation des systèmes, applications et données de WINGS, les exigences de sécurité à observer et les responsabilités en cas de faille de sécurité. Ces utilisateurs externes sont gérés pratiquement de la même manière que les utilisateurs internes du PAM pour ce qui est de la création des profils, de l'attribution et du retrait des rôles, du suivi, etc. Le PAM n'applique pas de contrôle préventif et correctif spécifique pour traiter les risques associés à l'accès externe à WINGS. Conformément aux normes<sup>24</sup> et aux meilleures pratiques relatives à la gestion des tiers, les relations entre le propriétaire des actifs informatiques et les utilisateurs externes doivent être officialisées et consignées dans des contrats de service. Ces accords devraient établir, entre autres, les exigences et les responsabilités en matière de sécurité de l'information afin de réduire le risque lié aux tiers à un niveau tolérable. Les accords à long terme fournis à titre d'exemple par la Division des technologies et portant sur des prestations informatiques, n'abordent pas les exigences et conditions de sécurité spécifiques aux systèmes et données WINGS. Ils ont été signés bien avant

---

<sup>23</sup> Parmi lesquels 789 utilisateurs de type *Dialog*, qui ont un accès interactif à WINGS leur permettant d'interagir directement avec les ressources, et 229 utilisateurs de type *Service*, qui ne doivent normalement se voir attribuer que des autorisations très restreintes, auxquels s'ajoutent trois autres types d'utilisateur (*System*, *Communication* et *Reference*).

<sup>24</sup> Il s'agit des normes suivantes: 1-ISO/IEC 27001: 2013: Technologies de l'information – Techniques de sécurité – Systèmes de management de la sécurité de l'information; 2-ISO/IEC 27002 - 2013: Technologies de l'information– Techniques de sécurité – Code de bonne pratique pour le management de la sécurité de l'information; 3-ISO/IEC 27701: 2019– Techniques de sécurité – Extension d'ISO/IEC 27001 et ISO/IEC 27002 au management de la protection de la vie privée — Exigences et lignes directrices.

l'élaboration du cadre de sécurité de WINGS de 2018. Cela réduit leur utilité et leur pertinence pour faire face aux risques de sécurité liés aux tiers du système WINGS II.

47. Sur la base de ces constatations, l'Auditeur externe formule les recommandations suivantes:

**Recommandation 3.** L'Auditeur externe recommande au PAM d'automatiser la synchronisation des données de base du fichier maître du personnel WINGS SAP/HCM, avec celles du fichier WINGS/Active Directory.

**Recommandation 4.** L'Auditeur externe recommande au PAM de conserver une trace écrite des relations avec les utilisateurs externes de WINGS II et de mettre en place des contrôles de sécurité pour atténuer les risques liés à leur accès à ce système.

48. En réponse à la recommandation 4, le Secrétariat a indiqué qu'entre 70 pour cent et 75 pour cent de quelque 1 000 utilisateurs externes susmentionnés ne peuvent effectuer en pratique aucune action ou transaction. Les risques associés à une conduite inappropriée de la part d'utilisateurs de ces comptes sont donc, selon le Secrétariat, extrêmement faibles.

#### **4.4. Calculs actuariels pour les avantages à long terme du personnel**

49. Les avantages à long terme du personnel, qui sont présentés au passif de l'État I, s'élèvent à 1 085 millions de dollars à la fin de 2020, contre 1 023 millions de dollars à la fin de 2019 et 737 millions de dollars à la fin de 2018. L'essentiel de ce montant (1 077 millions de dollars) découle des estimations actuarielles réalisées par le cabinet d'actuaire sous contrat avec le PAM, comme détaillé dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 4: État des avantages à long terme<sup>25</sup> du personnel  
(en millions de dollars)**

|  | Estimations du cabinet d'actuaire | Estimations du PAM | 2020         | 2019         | Variation   |
|--|-----------------------------------|--------------------|--------------|--------------|-------------|
| Plan d'assurance-maladie après la cessation de service   | 934                               |                    | <b>934</b>   | <b>891</b>   | +5 %        |
| Autres avantages à long terme du personnel <sup>26</sup> | 92                                |                    | <b>92</b>    | <b>81</b>    | +13 %       |
| Régime des indemnités pour cessation de service          | 29                                |                    | <b>29</b>    | <b>25</b>    | +16 %       |
| Fonds de réserve du Plan d'indemnisation <sup>27</sup>   | 23                                | 2                  | <b>25</b>    | <b>22</b>    | +13 %       |
| Indemnité de congé dans les foyers                       |                                   | 6                  | <b>6</b>     | <b>4</b>     | +60 %       |
| <b>TOTAL</b>   | <b>1 077</b>                      | <b>8</b>           | <b>1 085</b> | <b>1 023</b> | <b>+6 %</b> |

Source: Auditeur externe, d'après les états financiers (montants arrondis).

50. Le PAM et son actuaire ont fourni un important travail pour améliorer la traçabilité de la documentation permettant d'apprécier la robustesse de la méthode, des données et des hypothèses utilisées pour estimer ces avantages à long terme du personnel. Malgré les progrès effectués, l'Auditeur externe estime que le PAM pourrait encore affiner l'estimation des avantages à long terme du personnel en donnant la priorité aux actions suivantes:

- l'évaluation actuarielle repose cette année encore sur les données du recensement du personnel au 30 septembre 2020. Comme indiqué dans le paragraphe 17 du présent rapport, cette pratique n'entre pas en contradiction avec la norme IPSAS 39 et le PAM considère que l'impact net de cette approximation sur les états financiers n'est pas significatif car il atteindrait au maximum 1,2 million de dollars. En conséquence, la recommandation a été clôturée. L'utilisation de données de recensement sur neuf mois n'est cependant pas conforme aux dispositions de l'accord actuariel relatif à la prestation de services actuariels<sup>28</sup>, qui prévoient que l'évaluation repose sur les données de recensement complètes des membres du personnel en activité et des retraités et que, en outre, l'actuaire effectue une évaluation actuarielle annuelle complète;
- pour effectuer son évaluation, l'actuaire utilise un logiciel commercial auquel il n'a pas été possible d'avoir accès pour des raisons de licence. En guise d'alternative, afin de pouvoir déterminer si le processus d'évaluation est conforme à la méthode du coût

<sup>25</sup> Ces avantages concernent les administrateurs recrutés sur le plan international, les agents des services généraux et les administrateurs recrutés sur le plan national.

<sup>26</sup> Ces avantages couvrent notamment le capital décès et les indemnités de rapatriement versés à la cessation de service.

<sup>27</sup> Ce plan vise à indemniser les membres du personnel et leurs proches en cas de décès, blessures ou maladie liés au service.

<sup>28</sup> Accord n° HQ16NF167 en date du 10 octobre 2016.



unitaire projeté prescrite au paragraphe 69 de la norme IPSAS 39<sup>29</sup>, l'Auditeur externe a demandé des échantillons de dossiers de travail pour un membre du personnel en activité et un membre du personnel retraité ayant droit au plan d'assurance-maladie après la cessation de service –et au régime de couverture médicale du personnel hors Siège recruté sur le plan national ). L'accès à ces informations lui a été refusé, au motif que cela demanderait à l'actuaire un nombre important d'heures de travail supplémentaires qui devraient être facturées au PAM. Par conséquent, il existe une marge d'amélioration pour permettre à l'Auditeur externe de fournir une assurance raisonnable sur les méthodes d'évaluation actuarielle utilisées pour estimer les avantages dus au personnel;

- les combinaisons de devises pour le paiement des prestations ne sont pas directement utilisées dans le modèle d'évaluation actuarielle. Toutefois, elles ont une incidence sur certaines hypothèses actuarielles importantes, telles que les taux d'actualisation, les taux d'inflation générale et les taux d'augmentation réels des frais médicaux. L'Auditeur externe a rapproché les combinaisons de devises pour les autres avantages liés au départ– et le plan d'indemnisation du personnel avec les paiements détaillés. Néanmoins, l'Auditeur externe n'a pas pu faire de même pour les combinaisons de devises relatives au plan d'assurance-maladie après la cessation de service et au régime de couverture médicale du personnel hors Siège recruté sur le plan national, car les transactions détaillées des demandes de remboursement, réparties par devises locales, pour la période considérée allant de janvier à septembre 2020 ne lui ont pas été communiquées. Le PAM a expliqué que la nature confidentielle des frais médicaux du personnel empêche d'accéder à ces informations détaillées. L'Auditeur externe estime au contraire que le contrat ne contient aucune clause ou disposition expresse interdisant l'accès aux demandes d'indemnisation individuelles payées;
- le PAM est parti du postulat que, pour les membres du personnel recrutés sur le plan international, les taux de départ à la retraite et de retrait, déterminés sur la base d'une étude de 2013 à 2018, sont toujours valables. Pour le personnel recruté sur le plan national, le PAM a appliqué des taux de départ à la retraite et de retrait spécifiques basés sur des données d'expérience pour la période allant d'octobre 2015 à septembre 2020. Faire de même pour le personnel recruté sur le plan international améliorerait la qualité des prévisions et, par conséquent, contribuerait à accroître la précision de l'évaluation de l'obligation au titre des prestations définies. Néanmoins, les méthodes utilisées pour calculer les taux de départ à la retraite et de retrait prévus dans les études ne sont pas documentées. L'Auditeur externe n'a donc pas été en mesure de reconstituer la piste d'audit afin de comprendre et d'évaluer la manière dont ces taux prévisionnels ont été calculés, lissés et projetés;
- à l'inverse du plan d'assurance-maladie après la cessation de service/plan général d'assurance médicale, établi pour les membres du personnel international et les personnes à leur charge, le PAM n'a pas étudié, pour le régime de couverture médicale du personnel hors Siège recruté sur le plan national, l'expérience des bénéficiaires en ce qui concerne l'interruption de leur participation au plan, appliquant un taux de retrait du plan d'assurance-maladie après la cessation de service de 0,2 pour cent par an. Cette hypothèse est discutable car les comportements des membres du personnel national et international à l'égard du choix de couverture médicale au moment du départ à la retraite sont très différents. Dans sa réponse à cette constatation, l'actuaire a expliqué que l'impact ne serait pas significatif. L'Auditeur externe considère qu'il conviendrait de déterminer le taux de retrait à appliquer au régime de couverture

---

<sup>29</sup> Une entité doit utiliser la méthode des unités de crédit projetées pour déterminer la valeur actuelle de ses obligations au titre des prestations définies, le coût correspondant des services rendus au cours de l'exercice et, le cas échéant, le coût des services passés.

médicale du personnel hors Siège recruté sur le plan national en fonction des résultats d'une étude de l'expérience à cet égard des membres du personnel national;

- le PAM a réduit le taux estimé de participation du personnel international aux coûts du plan d'assurance-maladie après la cessation de service de 29 pour cent (appliqué pour l'évaluation de 2019) à 26 pour cent. Cela a entraîné une augmentation de 25,4 millions de dollars de l'obligation au titre des prestations définies. Le PAM a retenu l'hypothèse de 26 pour cent sur la base de la moyenne des estimations pour 2018 à 2020, au lieu du taux de 24 pour cent calculé selon le modèle d'évaluation actuarielle pour 2020. Cette approche est discutable, principalement pour deux raisons. Premièrement, elle consiste à estimer la part des participants dans les coûts du plan d'assurance-maladie après la cessation de service sur la base de la moyenne d'estimations ex ante et non des taux de participation réels observés ex post, sans idée du degré de précision de ces estimations. Cette pratique augmente l'incertitude et les erreurs de prévision et de projection. Deuxièmement, le PAM s'est écarté de l'estimation produite par le modèle d'évaluation qui est utilisé dans le processus global d'évaluation des avantages. Selon les calculs effectués par l'actuaire, en fondant son estimation sur la moyenne des estimations pour 2018 à 2020, plutôt que sur le pourcentage de participants aux coûts du plan d'assurance-maladie après la cessation de service/plan général d'assurance médicale (réclamations et frais administratifs) comme déterminé par le modèle d'évaluation et recommandé par l'actuaire, le PAM a sous-évalué de 17 millions de dollars l'obligation au titre des prestations définies. Il conviendrait de déterminer une stratégie de partage des coûts à long terme pour les plans médicaux et de fixer le taux de participation du personnel international aux coûts du plan d'assurance-maladie après la cessation de service non d'après la moyenne des estimations mais d'après les taux de participation observés, ainsi que le recommande l'actuaire.

**Recommandation 5.** L'Auditeur externe recommande au PAM d'envisager d'inclure dans le prochain contrat de l'actuaire des clauses prévoyant la fourniture d'informations supplémentaires sur les données et les méthodes employées pour l'évaluation actuarielle, afin de renforcer la piste d'audit.

**Recommandation 6.** L'Auditeur externe recommande au PAM de déterminer le taux de retrait à appliquer au régime de couverture médicale du personnel hors Siège recruté sur le plan national sur la base de l'expérience des membres du personnel national.

**Recommandation 7.** L'Auditeur externe recommande au PAM de fixer le taux de participation du personnel international aux coûts du plan d'assurance-maladie après la cessation de service non d'après la moyenne des estimations ex ante mais d'après les taux de participation observés par le passé.

## **5. Communication du PAM concernant les fraudes, la passation par profits et pertes et les versements à titre gracieux**

### **5.1. Cas de fraude et de fraude présumée**

51. L'Auditeur externe n'a pas pour mission de rechercher des cas de fraude ni de donner une assurance en la matière. Cependant, en application de la norme ISA 240, il lui appartient d'identifier les risques d'anomalies significatives dans les états financiers qui pourraient résulter de cas de fraude et il tient compte de sa propre appréciation du risque de fraude pour définir sa stratégie d'audit et ses travaux. Par ailleurs, en application de l'article 6 de l'annexe au Règlement financier, il lui revient, dans son rapport sur les opérations financières comptabilisées pour l'exercice, d'appeler l'attention du Conseil sur les cas de fraude et de présomption de fraude ainsi que sur le gaspillage et l'utilisation irrégulière de fonds ou d'autres avoirs du PAM.

52. Comme relevé à plusieurs reprises dans les précédents rapports, le PAM est particulièrement exposé aux risques de fraude en raison de son activité, des zones dans lesquelles il opère, de la nature de ses actifs, de la forte décentralisation de son organisation et du nombre important de partenaires avec lesquels il interagit. Des fraudes sont régulièrement constatées. En 2020, le PAM a indiqué qu'il avait eu connaissance de 19 fraudes avérées dont 12 qui se sont traduites par un préjudice financier (133 490 dollars dont 100 907 dollars ont pu être recouvrés) et de sept fraudes présumées en cours d'investigation (5,7 millions de dollars). En 2019, le PAM avait indiqué qu'il avait eu connaissance de 10 fraudes avérées (7,6 millions de dollars dont 456 025 dollars n'ayant pu être recouvrés) et de 12 fraudes présumées en cours d'investigation (2,3 millions de dollars). L'Auditeur externe a obtenu, comme lors des exercices précédents, confirmation de ces éléments par l'Inspectrice générale du PAM.

53. L'augmentation en valeur des fraudes en cours d'investigation en 2020 tient à un cas d'un montant de 5,6 millions de dollars. Après avoir conduit un exercice de déduplication des identifications biométriques dans SCOPE, le Bureau du PAM en Somalie a identifié des duplications potentiellement frauduleuses ayant occasionné des versements indus aux bénéficiaires. Le total de 5,6 millions de dollars représente les montants versés par différents partenaires coopérants. L'enquête visant à déterminer l'existence ou non d'une fraude était en cours au moment de l'audit.

## **5.2. Passations par profits et pertes et versements à titre gracieux**

54. L'ensemble des versements à titre gracieux et des passations par profits et pertes se rapportant aux contributions, aux stocks de vivres et d'autres articles ainsi qu'aux autres actifs, doivent faire l'objet d'une approbation en bonne et due forme par le Directeur exécutif conformément aux dispositions des articles 12.3 et 12.4 du Règlement financier. Une note signée du Directeur exécutif a ainsi été transmise à l'Auditeur externe le 31 mars 2021 portant approbation des versements à titre gracieux et des passages par profits et pertes comptabilisés en 2020 et présentés dans la note 9 des états financiers.

55. Au moment de l'arrêté des comptes, les passations par profits et pertes de vivres (22,8 millions de dollars en 2020, 24,6 millions de dollars en 2019, 14,4 millions de dollars en 2018, 20,5 millions de dollars en 2017) n'avaient pas fait l'objet d'une analyse détaillée systématique, ni donné lieu à l'établissement d'un plan d'action visant à limiter le risque à l'avenir, alors que l'article 12.4 du Règlement financier dispose que "Le Directeur exécutif peut, après enquête approfondie, autoriser à passer par profits et pertes les pertes de fonds, produits et autres avoirs [...]". Comme déjà indiqué par l'Auditeur externe dans ses rapports sur les états financiers relatifs aux exercices 2016, 2017, 2018 et 2019, la passation par profits et pertes ne devrait être comptabilisée qu'après avoir été autorisée par le Directeur exécutif sur la base du rapport annuel sur les pertes globales et à l'issue d'une enquête approfondie, conformément aux dispositions de l'article 12.4 du Règlement financier. Les principaux sites où ont été constatées des pertes en 2020 sont le Yémen (5,4 millions de dollars), le Soudan du Sud (2,8 millions de dollars), la République arabe syrienne (2,5 millions de dollars), la République démocratique du Congo (1,5 million de dollars) et l'Éthiopie (1,2 million de dollars).

## **IV. REMERCIEMENTS**

56. L'équipe d'audit tient à adresser ses vifs remerciements à la Division des finances pour l'aide apportée pendant la réalisation de la mission, notamment au Chef de la Sous-Division de la comptabilité générale qui a été le point de contact principal pour cette mission. Elle remercie également les autres divisions du PAM mises à contribution pour cet audit des états financiers, notamment la Division des technologies.

*Fin des observations d'audit.*

**ANNEXE: AJUSTEMENTS D'AUDIT DEMANDÉS DANS LES ÉTATS FINANCIERS**

1. Les travaux de l'Auditeur externe n'ont pas mis en évidence d'ajustement d'audit, qu'il résulte d'erreur ou de différence de jugement.

## Section II

### Déclaration du Directeur exécutif

#### Introduction

1. En application de l'article XIV.6 (b) du Statut et de l'article 13.1 du Règlement financier, j'ai l'honneur de présenter au Conseil d'administration, pour approbation, les états financiers du Programme alimentaire mondial (PAM), établis conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS), pour l'exercice clos le 31 décembre 2020. L'opinion de l'Auditeur externe sur les états financiers de 2020, ainsi que son rapport à ce sujet, sont également soumis au Conseil, comme le prescrivent l'article 14.8 du Règlement financier et l'annexe audit Règlement.

#### Contexte opérationnel

##### Cadre général de fonctionnement

2. Le Programme alimentaire mondial a été établi en 1961 par l'Assemblée générale de l'Organisation des Nations Unies et la Conférence de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) en tant qu'organisme du système des Nations Unies chargé de l'aide alimentaire. Le PAM est placé sous l'autorité d'un Conseil d'administration composé de 36 membres qui est chargé de fournir un appui intergouvernemental, de donner des orientations et de superviser les activités du PAM. Il fournit une assistance dans 85 pays où les opérations qu'il mène sont supervisées par six bureaux régionaux. Il emploie plus de 20 000 personnes à travers le monde, dont plus de 87 pour cent sont en poste dans les pays auxquels il porte assistance.
3. La stratégie du PAM est définie dans son Plan stratégique, qui est révisé tous les quatre ans. Ce plan s'organise autour des objectifs de développement durable (ODD) présentés dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030, et plus particulièrement l'ODD 2 (éliminer la faim) et l'ODD 17 (redynamiser les partenariats mondiaux pour réaliser les ODD). Ainsi, le Plan stratégique du PAM pour 2017–2021 adapte les activités du PAM pour qu'elles répondent à l'appel mondial à l'action lancé dans le Programme 2030, qui donne la priorité aux actions entreprises pour éliminer la pauvreté, la faim et les inégalités, tant dans le cadre d'interventions humanitaires que dans celui de programmes de développement.
4. Faire face aux situations d'urgence, sauver des vies et préserver les moyens d'existence – grâce à une assistance directe ou au renforcement des capacités des pays – ces impératifs restent l'axe principal des opérations du PAM, d'autant que les besoins humanitaires persistent et se font toujours plus complexes. Parallèlement, le PAM continue d'aider les pays en renforçant la résilience pour améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition, et de transformer l'existence des individus et des communautés partout dans le monde: pour ce faire, il s'attache à améliorer les techniques agricoles, à renforcer les moyens d'existence locaux, à favoriser l'adaptation au changement climatique, à veiller à ce que les enfants disposent des nutriments dont ils ont besoin et à gérer des programmes d'alimentation scolaire qui encouragent les filles et les garçons à poursuivre leurs études et à se construire un avenir prometteur.
5. En 2020, le PAM s'est vu décerner le Prix Nobel de la paix pour ses efforts pour combattre la faim, sa contribution à l'amélioration des conditions propices à la paix dans les zones touchées par un conflit et son rôle moteur dans l'action menée pour empêcher l'utilisation de la faim comme arme de guerre et de conflit.

### Faits nouveaux intervenus en 2020 et répercussions de la COVID-19 sur les opérations

6. La pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19) s'est répandue rapidement en 2020, et le nombre de personnes infectées s'est multiplié dans le monde entier<sup>1</sup>. Toutes les régions dans lesquelles le PAM est présent ont été touchées d'une manière ou d'une autre par cette pandémie. Cette flambée a incité les gouvernements du monde entier à mettre en place des mesures visant à limiter les interactions sociales afin de contenir la propagation de la pandémie. Ces mesures de distanciation physique ont provoqué des suppressions d'emplois, certains secteurs du tissu économique étant davantage touchés que d'autres, et elles freinent l'activité économique.
7. Alors que la sécurité alimentaire et les systèmes alimentaires sont déjà sous pression, la situation d'urgence liée à la COVID-19 a aggravé les vulnérabilités préexistantes, car elle déstabilise les capacités et le comportement des acteurs qui interviennent à l'échelle locale, nationale et internationale. D'après les estimations, le nombre de personnes en situation d'insécurité alimentaire aiguë a doublé (270 millions fin 2020, contre 135 millions fin 2019), et le nombre de personnes souffrant de sous-alimentation chronique, actuellement estimé à 690 millions, va augmenter de 132 millions. En raison de la détérioration de la sécurité alimentaire mondiale, les besoins opérationnels du PAM ont augmenté en 2020, passant de 10,6 milliards de dollars – le montant initialement prévu – à 13,6 milliards de dollars.
8. Pour faire face à cette hausse très sensible des besoins opérationnels, le PAM, agissant en étroite collaboration avec ses partenaires, a redoublé d'efforts pour mobiliser des ressources, ce qui lui a permis d'obtenir en 2020 le niveau de ressources le plus élevé jamais enregistré, soit 8,9 milliards de dollars, en hausse de 8 pour cent par rapport à 2019. S'appuyant sur l'augmentation des financements apportés par les donateurs, et en partenariat avec les gouvernements, les organismes des Nations Unies et plus de 1 000 organisations non gouvernementales (ONG), le PAM est venu en aide à 115,5 millions de bénéficiaires directs, ce qui constitue également un record, en fournissant une assistance alimentaire d'une valeur de 2,4 milliards de dollars et des transferts de type monétaire à hauteur de 2,1 milliards de dollars. Bien que les interventions d'urgence aient continué à dominer en 2020 – les situations d'urgence de niveau 2 et de niveau 3 représentant 64 pour cent du volume total du programme de travail final – les activités du PAM en matière de nutrition, l'appui aux petits paysans, la collaboration avec les gouvernements et le rôle de prestataire de services communs, entre autres, ont été utiles.
9. Pour faire face aux graves répercussions de la COVID-19 sur les chaînes d'approvisionnement et les marchés de transport commerciaux à l'échelle mondiale, le PAM a tiré parti des capacités considérables de ses chaînes d'approvisionnements et de son solide savoir-faire en matière de logistique pour bâtir une structure de services communs capable de s'adapter aux besoins de ses partenaires, ce qui a permis de poursuivre les opérations humanitaires en cours et de mettre en place une riposte sanitaire à l'échelle mondiale.
10. Depuis leur lancement le 1<sup>er</sup> mai 2020, les Services mondiaux de transport aérien de passagers ont desservi 68 destinations au total en Afrique, en Asie, au Moyen-Orient, en Amérique latine et dans la Communauté des États indépendants; ainsi, près de 28 000 membres du personnel sanitaire ou humanitaire essentiel de 424 organisations ont pu poursuivre un travail indispensable, en première ligne dans la lutte contre la pandémie. En 2020, le PAM a assuré la direction conjointe de la cellule Medevac mise en place par les Nations Unies, aux côtés du Département de l'appui opérationnel de l'Organisation des Nations Unies. Depuis sa mise en place le 22 mai 2020, cette cellule a procédé à 147 évacuations sanitaires, dont 93 réalisées par le PAM.
11. En outre, le PAM soutient l'action entreprise à l'échelle mondiale pour lutter contre la COVID-19 en assurant la livraison du matériel nécessaire aux interventions sanitaires et humanitaires. Il a expédié à destination de 173 pays un total de 145 500 mètres cubes de produits indispensables (masques chirurgicaux, lunettes et visières de protection et gants, entre autres) pour le compte de 72 organisations (ONG, gouvernements, organismes des Nations Unies); il a ainsi couvert plus de 85 pour cent des destinations à l'échelle mondiale. Plus de 125 000 mètres cubes ont été transportés au titre des services de fret du PAM mis gracieusement à la disposition des usagers dans le cadre du Plan de réponse humanitaire global et administrés par le PAM moyennant un fonds d'affectation spéciale dédié à la riposte à la COVID-19. À la suite de l'amélioration du marché commercial et de la réorientation progressive vers les traitements, le PAM a entrepris de réduire peu à peu ses services mis gracieusement

---

<sup>1</sup> Source: Organisation mondiale de la Santé, [Global Situation report](#).

à la disposition des usagers, en étroite coordination avec les partenaires. Les dernières demandes ont été reçues fin 2020, et les expéditions correspondantes devraient s'achever d'ici à fin mars 2021.

12. Le PAM a conçu et bâti les services communs de manière à en garantir la souplesse; en effet ces services doivent répondre aux besoins des partenaires afin de s'adapter à la demande de produits à vocation sanitaire et humanitaire de chaque pays. La riposte sanitaire mondiale s'est réorientée vers les traitements et les vaccins, avec une opération logistique d'une ampleur sans précédent, tant sur le plan des volumes que par son envergure géographique. Compte tenu de ces éléments, et de l'incertitude qui font peser les différentes vagues de la pandémie qui se succèdent, le PAM doit maintenir ses capacités stratégiques d'intervention. Tirant parti de ses plateformes déjà en place et de celles créées pour les besoins de la première phase de la riposte, le PAM s'attache actuellement à développer ses capacités de prise en charge de produits thermosensibles: à cet effet, il équipe un certain nombre d'emplacements stratégiques de conteneurs frigorifiques de qualité pharmaceutique qui peuvent également être déployés sur le terrain en cas de besoin. Le PAM prévoit d'investir dans le renforcement des capacités du personnel pour faire en sorte que celui-ci soit en mesure d'assurer la manutention de cargaisons sensibles afin de répondre aux besoins sanitaires qui pourraient apparaître à l'avenir.

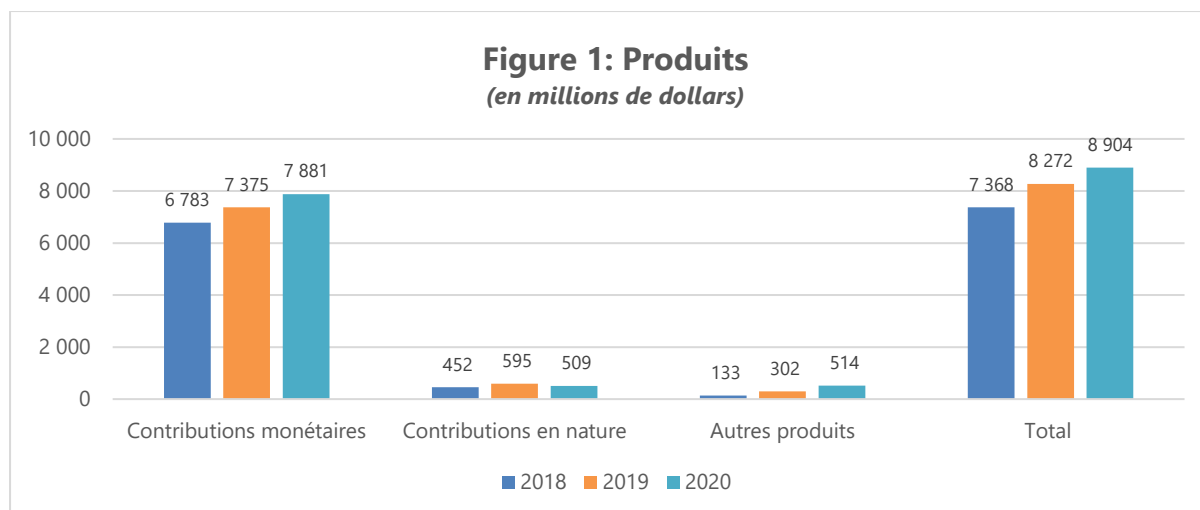
## **Analyse financière**

### **Résumé**

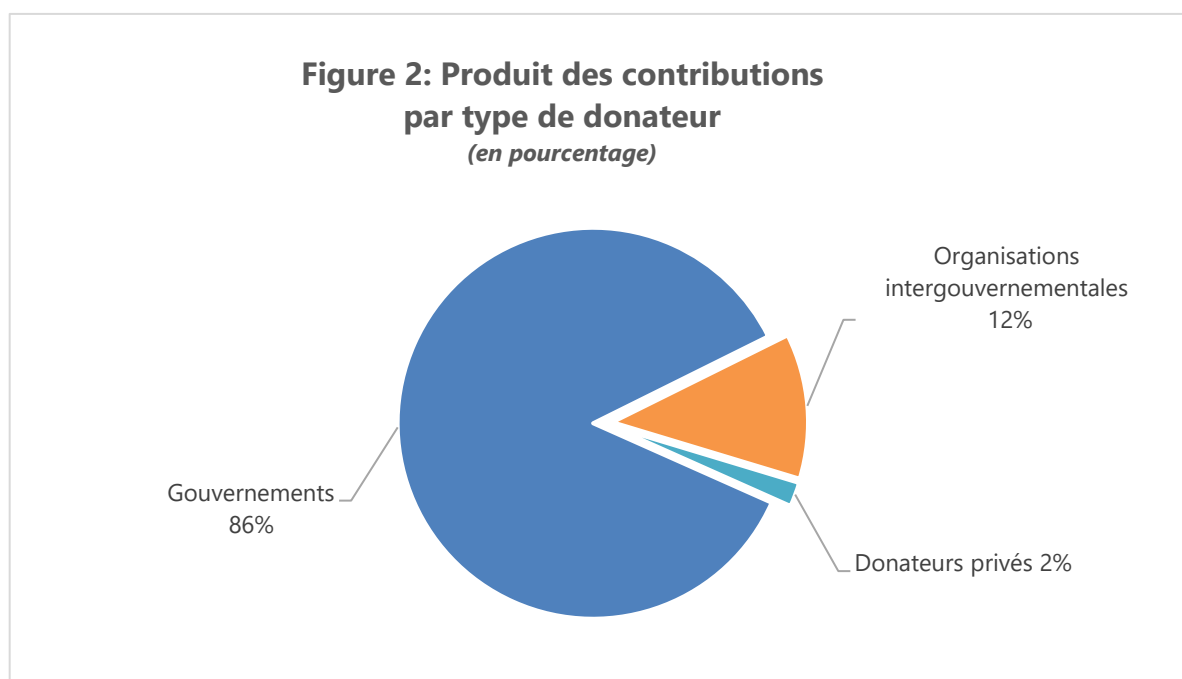
13. La majeure partie des produits du PAM provient des contributions volontaires des donateurs. Le PAM comptabilise les produits provenant des contributions lorsque celles-ci sont confirmées par écrit et qu'il n'est pas spécifié que leur versement doit intervenir durant un exercice financier ultérieur. Les contributions dont les donateurs spécifient qu'elles concernent des exercices à venir sont comptabilisées au titre des produits constatés d'avance.
14. La majeure partie des dépenses du PAM ont trait aux produits alimentaires distribués et aux transferts de type monétaire. Les dépenses sont inscrites en charges au moment de la livraison des produits alimentaires ou du transfert de l'assistance de type monétaire. Un décalage dans le temps est donc inévitable entre la comptabilisation des produits et celle des charges. Les charges peuvent être supérieures ou inférieures aux produits de l'exercice, selon que le PAM utilise le solde de ses fonds ou au contraire les reconstitue.
15. Étant donné la nature des opérations du PAM, la plupart de ses actifs sont des actifs à court terme qui doivent être liquidés dans les 12 mois suivant la date de clôture. Les actifs à court terme sont en principe nettement supérieurs aux passifs exigibles en raison du décalage entre la comptabilisation des produits et celle des charges, comme indiqué plus haut.
16. Le total des soldes des fonds et des réserves comprend les soldes des fonds accumulés au cours des exercices précédents en raison de l'excédent des produits sur les charges (y compris les gains et les pertes comptabilisés directement dans les actifs nets) et les réserves établies par le Conseil pour financer des activités spécifiques dans des conditions déterminées.

### **Résultats financiers**

#### **Produits**

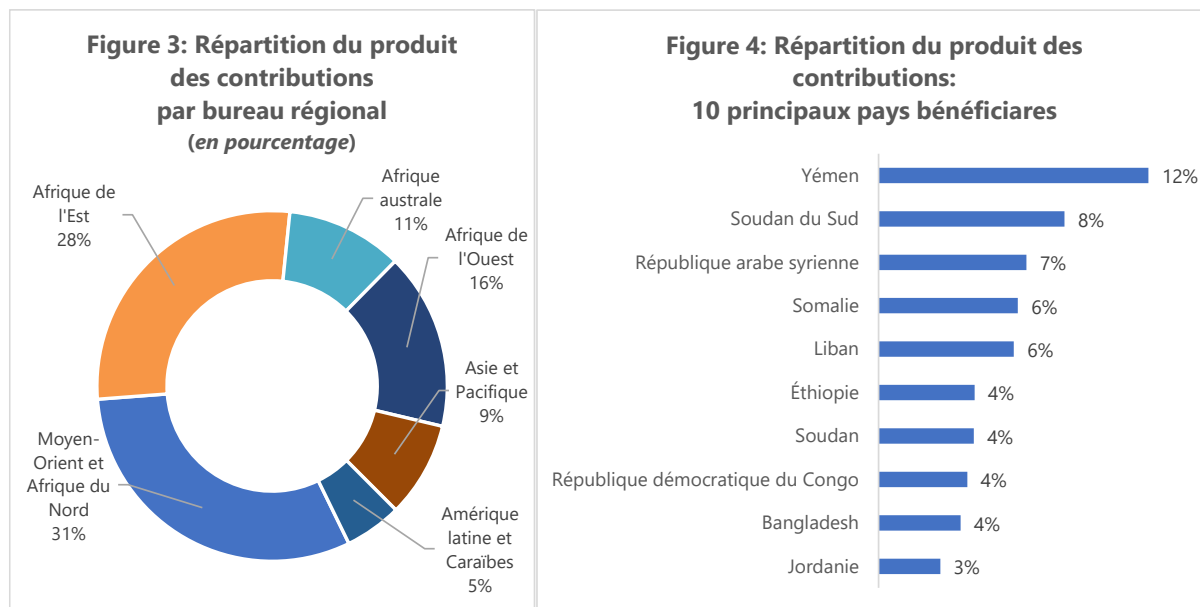


17. En 2020, dans un environnement opérationnel difficile, le montant des produits comptabilisés par le PAM, soit 8 903,7 millions de dollars, a été plus élevé que jamais, en hausse de 632,1 millions de dollars, soit 8 pour cent, par rapport au montant de 8 271,6 millions de dollars enregistré en 2019.
18. La valeur des contributions en espèces et en nature apportées par les donateurs a atteint 8 389,6 millions de dollars, soit 94 pour cent du total des produits, en augmentation de 419,6 millions de dollars, soit 5 pour cent, par rapport au montant de 7 970,0 millions de dollars enregistré en 2019.
19. Cette augmentation du produit des contributions constatée en 2020 s'explique par le plan mondial de riposte à la COVID-19 mis en place par le PAM, ainsi que par le Plan de réponse humanitaire global lancé par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires (OCHA) pour soutenir les services communs. En 2020, la plupart des principaux donateurs, qu'il s'agisse d'États ou d'organisations intergouvernementales, ont versé des contributions en augmentation. C'est notamment le cas des États-Unis d'Amérique, de l'Allemagne, du Fonds central pour les interventions d'urgence (CERF) des Nations Unies et d'autres fonds des Nations Unies, du Canada, du Japon et de la Suède. La Commission européenne et le Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord figuraient également parmi les principaux donateurs. En 2020, la part des financements apportés par les institutions financières internationales a augmenté, passant à 3 pour cent du total des contributions, de même que celle des donateurs privés, qui a atteint 2 pour cent.



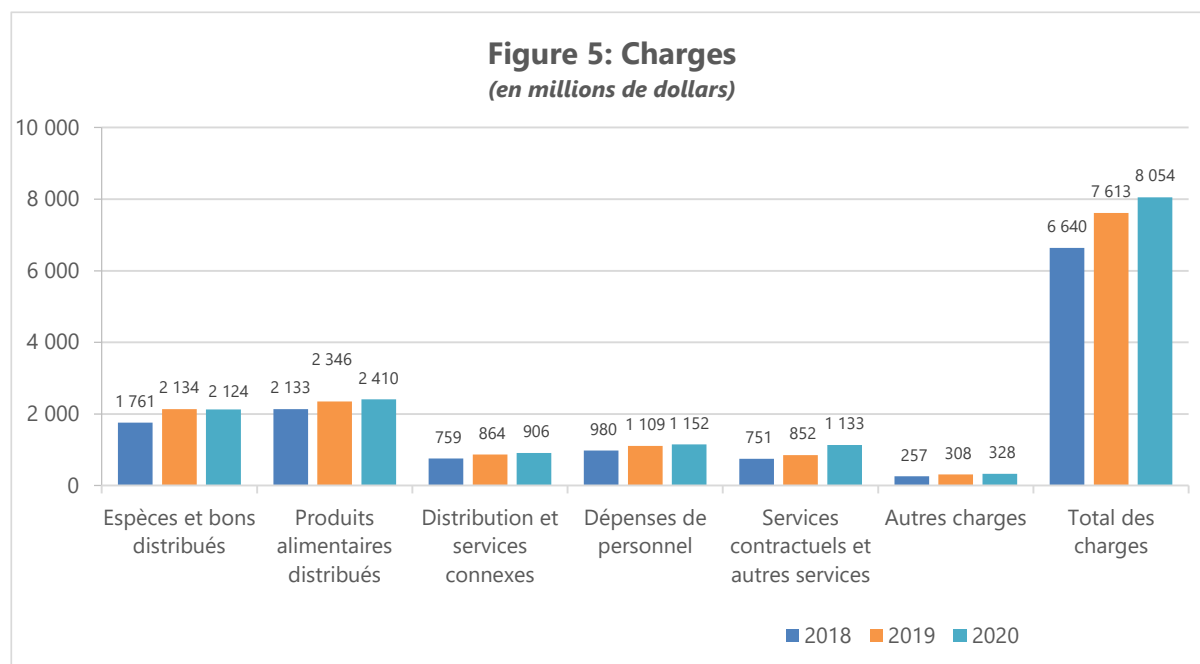


20. Un montant de 6 959,3 millions de dollars, soit 83 pour cent des 8 389,6 millions de dollars reçus en 2020 au titre des contributions, était destiné aux fonds de catégories d'activités du PAM. Les contributions multilatérales, d'un montant de 423,9 millions de dollars en 2020, sont dans un premier temps comptabilisées dans le secteur du Fonds général et des comptes spéciaux, jusqu'à ce qu'elles soient affectées à des programmes donnés. Les produits provenant des contributions au secteur des fonds d'affectation spéciale ont sensiblement augmenté, passant de 77,6 millions de dollars en 2019 à 388,2 millions de dollars en 2020, en raison des contributions versées en faveur du Plan de réponse humanitaire global COVID-19. Les besoins massifs des opérations d'urgence de grande ampleur menées au Yémen et de l'intervention régionale en faveur des réfugiés syriens ont drainé vers le Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord 31 pour cent du produit des contributions aux fonds de catégories d'activités. Le produit des contributions aux fonds de catégories d'activités s'est réparti comme suit entre les six bureaux régionaux:



21. Le montant des autres produits s'établit à 514,1 millions de dollars pour l'exercice 2020, en hausse de 212,5 millions de dollars par rapport aux 301,6 millions de dollars enregistrés en 2019. Cette augmentation s'explique principalement par des gains de change réalisés ou latents. La rubrique des autres produits comprend les éléments suivants:
- a) écarts de change: gain de 234,9 millions de dollars;
  - b) rendement des placements: gain de 103,3 millions de dollars; et
  - c) autres produits tirés de la fourniture de biens et services: 175,9 millions de dollars.

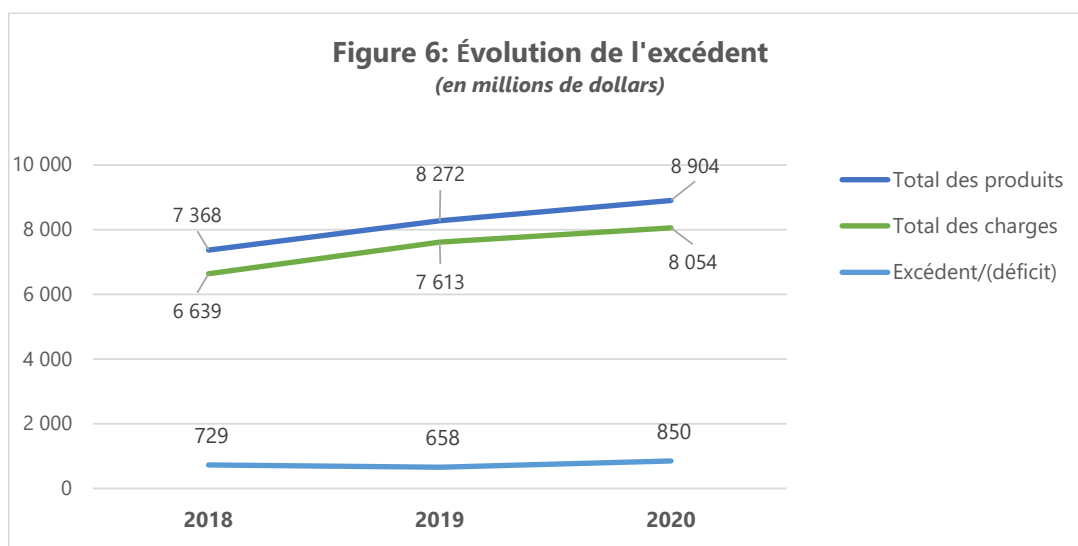
### Charges



22. En 2020, les charges du PAM ont atteint 8 053,7 millions de dollars, en augmentation de 440,3 millions de dollars, soit 6 pour cent, par rapport au montant de 7 613,4 millions de dollars enregistré en 2019.
23. Les transferts de type monétaire s'établissent à 2 123,7 millions de dollars (dont 254,9 millions de dollars sous forme de bons-produits), en baisse de 10,3 millions de dollars, soit 0,5 pour cent, par rapport au montant de 2 134,0 millions de dollars (dont 235,4 millions de dollars sous forme de bons-produits) enregistré en 2019. En avril 2020, la participation du PAM aux activités de transferts monétaires dans le cadre du dispositif de filet de protection sociale d'urgence en Turquie s'est interrompue, ce qui s'est traduit par une baisse de 350,9 millions de dollars des transferts de type monétaire effectués par rapport à 2019. Cette baisse a été compensée par la forte augmentation enregistrée dans le cadre de plusieurs autres opérations, par exemple au Bangladesh, en Éthiopie, au Soudan, au Mali, en Colombie et au Burkina Faso. L'intervention d'urgence régionale en faveur des réfugiés syriens (menée en Turquie, au Liban et en Jordanie) représente 27 pour cent du total des transferts de type monétaire distribués en 2020 (2019: 44 pour cent); viennent ensuite les opérations menées au Yémen, qui représentent 12 pour cent au total (comme en 2019).
24. En 2020, le volume de produits alimentaires distribué, en hausse de 0,2 million de tonnes par rapport à 2019, a atteint 4,4 millions de tonnes; la valeur de ces produits s'établit à 2 410,1 millions de dollars, soit une augmentation de 3 pour cent par rapport à 2019. La forte progression constatée pour certaines opérations (par exemple au Zimbabwe, au Burkina Faso, en Éthiopie et en République arabe syrienne) a été compensée par le recul des volumes distribués dans d'autres pays (au Yémen, en Ouganda et au Mozambique entre autres). Sur le total des produits alimentaires distribués, 76 pour cent en volume et 77 pour cent en valeur l'ont été dans le cadre des interventions d'urgence et des autres opérations de grande ampleur menées par le PAM au Yémen, en République arabe syrienne, en Éthiopie, au Soudan du Sud, au Zimbabwe, au Soudan, en Somalie, en République démocratique du Congo, en Afghanistan et au Burkina Faso.
25. L'augmentation des montants des postes "services contractuels et autres services" et "autres charges" est principalement due aux activités et services assurés en 2020 en raison de la pandémie de COVID-19; elle est notamment imputable au coût des opérations aériennes et du matériel de protection individuelle.
26. Le poste des services de distribution et services connexes a augmenté de 42,1 millions de dollars, soit 5 pour cent, passant de 864,1 millions de dollars en 2019 à 906,2 millions de dollars en 2020. Cette hausse est principalement liée à celle du volume de produits alimentaires distribué, et les plus fortes augmentations de coût sont imputables aux opérations menées au Zimbabwe et au Soudan du Sud (en hausse de respectivement 28,2 millions de dollars et 21,1 millions de dollars).
27. Les dépenses de personnel ont augmenté de 4 pour cent en 2020, pour s'établir à 1 152,1 millions de dollars. Cette hausse est principalement imputable à l'augmentation du nombre d'employés, tous types de contrat confondus, qui a progressé de 1 536, soit 8 pour cent, par rapport à 2019.

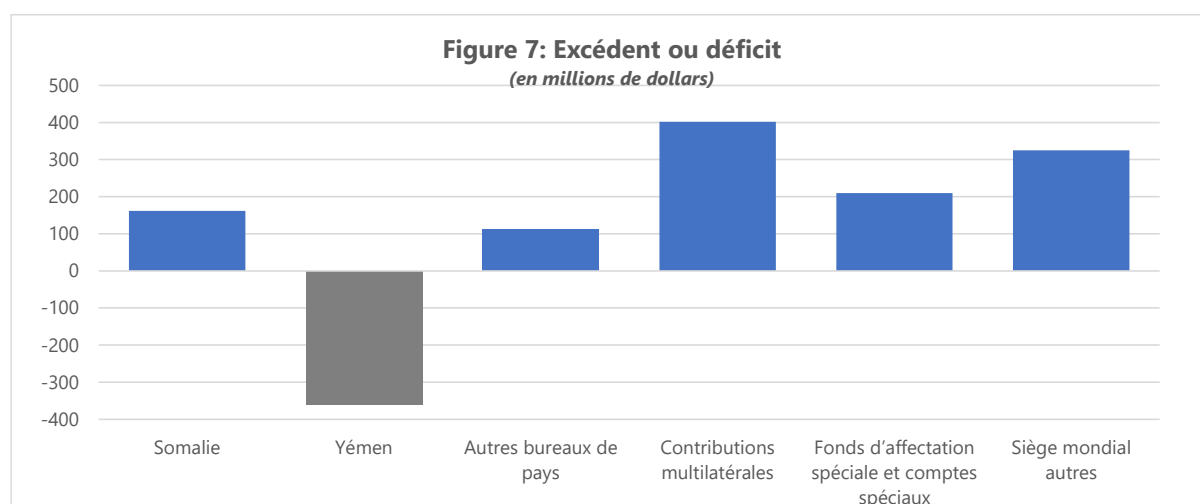
28. Les charges diverses s'élevaient à 328,2 millions de dollars, en hausse de 7 pour cent par rapport au montant de 308,1 millions de dollars enregistré en 2019; ces charges se répartissent comme suit:
- fournitures, biens consommables et autres frais de fonctionnement: 237,3 millions de dollars;
  - dépréciation et amortissement: 49,4 millions de dollars;
  - autres charges: 40,0 millions de dollars; et
  - charges financières: 1,5 million de dollars.

### Excédent



29. L'exercice 2020 s'est soldé par un excédent des produits sur les charges de 850,0 millions de dollars, contre un excédent de 658,2 millions de dollars en 2019. Cet excédent résulte de la poursuite de l'augmentation des produits, étant donné que le produit d'une contribution est comptabilisé dans son intégralité à la signature de l'accord de contribution, alors que les charges sont comptabilisées sur une période correspondant à la durée du don, soit un an et demi en moyenne.
30. L'excédent de l'exercice correspond aux excédents enregistrés dans le cadre de certaines opérations pour lesquelles les produits ont été supérieurs aux charges supportées durant la même période, en raison d'un décalage temporel inévitable entre la comptabilisation des produits et celle des charges. Ces excédents sont partiellement compensés par les déficits d'autres opérations, qui ont continué d'utiliser les soldes des fonds accumulés en raison d'excédents des produits sur les charges réalisés lors d'exercices précédents.
31. Le décalage dans le temps entre la comptabilisation des produits et celle des charges reste le principal facteur qui explique l'existence d'un excédent ou d'un déficit pour un exercice donné. Sur le produit des contributions comptabilisé en 2020, soit 8 389,6 millions de dollars, près de 86 pour cent concernaient des dons qui courent au-delà de 2020.
32. Le tableau ci-après fait apparaître les différents éléments qui composent l'excédent ou déficit net. Alors qu'en 2019, plus de 50 pour cent de l'excédent total (soit 658,2 millions de dollars) étaient imputables à l'opération d'urgence de niveau 3 au Yémen, en 2020 cette opération a donné lieu au déficit le plus élevé, car l'utilisation du solde des fonds des exercices précédents s'est poursuivie. Au Yémen, on constate une diminution sensible des produits en 2020 (en baisse de 43 pour cent), tandis que celle des charges est proportionnellement plus faible (en diminution de 11 pour cent). D'autre part, l'excédent le plus élevé est réalisé en Somalie, où les produits sont en augmentation de 55 pour cent en 2020, en raison de la hausse du soutien apporté par les principaux donateurs et de la contribution du gouvernement hôte, alors qu'il faut s'attendre à ce que cette hausse soit suivie en 2021 d'une augmentation correspondante des dépenses.
33. L'excédent réalisé au niveau du Siège mondial se répartit entre trois grandes catégories: les contributions multilatérales, les fonds d'affectation spéciale et les comptes spéciaux, et les autres excédents. Les contributions multilatérales nettes des écarts de change réalisés, qui se montent à 402,0 millions de

dollars, sont dans un premier temps comptabilisées en tant que produits dans le Fonds général, avant d'être allouées aux PSP des bureaux de pays et à d'autres secteurs des fonds du PAM moyennant des transferts prélevés sur les soldes des fonds, qui sont comptabilisés directement dans l'État III relatif aux variations de l'actif net. En 2020, 365 millions de dollars ont été alloués aux PSP, aux fonds d'affectation spéciale et comptes spéciaux et au Compte d'intervention immédiate. Il est possible de rattacher près de la moitié de l'excédent réalisé au titre des fonds d'affectation spéciale et comptes spéciaux à des contributions reçues pour financer la riposte à la COVID-19, en particulier la fourniture de services communs au titre du fonds d'affectation spéciale prévu à cet effet. Le solde de l'excédent réalisé au niveau du Siège correspond au produit des placements et aux gains de change affectés au Fonds général, ainsi qu'à l'écart entre les produits et les charges au titre du budget AAP enregistré au niveau du Siège.



### Situation financière

**TABLEAU 1. RÉSUMÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2020**  
(en millions de dollars)

|   | 2020            | 2019           |
|---|-----------------|----------------|
| Trésorerie et placements à court terme        | 3 356,4         | 2 993,3        |
| Contributions à recevoir                      | 4 555,2         | 4 234,7        |
| Stocks  | 1 012,9         | 936,4          |
| Autres comptes débiteurs                      | 284,6           | 319,0          |
| Placements à long terme                       | 1 008,5         | 763,9          |
| Immobilisations corporelles et incorporelles  | 200,1           | 187,6          |
| <b>Total des actifs</b>                       | <b>10 417,7</b> | <b>9 434,9</b> |
| Produits constatés d'avance                   | 1 181,2         | 1 482,3        |
| Avantages du personnel                        | 1 135,9         | 1 065,6        |
| Prêt  | 61,0            | 66,6           |
| Autres passifs                                | 1 197,2         | 950,4          |
| <b>Total des passifs</b>                      | <b>3 575,3</b>  | <b>3 564,9</b> |
| <b>Actifs nets</b>                            | <b>6 842,4</b>  | <b>5 870,0</b> |
| Solde des fonds                               | 6 431,2         | 5 437,8        |
| Réserves                                      | 411,2           | 432,2          |
| <b>Total des soldes des fonds et réserves</b> | <b>6 842,4</b>  | <b>5 870,0</b> |

**Total des actifs**

34. En 2020, le total des actifs s'est accru de 982,8 millions de dollars, soit 10 pour cent, progressant de 9 434,9 millions de dollars à la fin de 2019 à 10 417,7 millions de dollars à la fin de 2020. Cette hausse est principalement due à l'augmentation des contributions à recevoir, de la trésorerie et des placements qui découle de l'expansion des opérations.
35. Le montant total de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements à court terme, soit 3 356,4 millions de dollars, a augmenté de 363,1 millions de dollars, soit 12 pour cent, par rapport au montant de 2 993,3 millions de dollars enregistré en 2019. Cet accroissement est dû à l'augmentation de la part du portefeuille de liquidités détenue sous forme d'équivalents de trésorerie pour faire face aux besoins opérationnels. La trésorerie, les équivalents de trésorerie et les placements à court terme du PAM figurant dans le secteur des fonds de catégories d'activités, soit 2 111,6 millions de dollars, couvrent trois mois et demi d'activités opérationnelles (trois mois en 2019). Les placements à long terme ont augmenté de 244,6 millions de dollars, principalement en raison de la hausse de la valeur de marché des obligations et des actions, ainsi que sous l'effet des apports aux actifs placés dans le but de couvrir les avantages à long terme du personnel.
36. Le montant total des contributions à recevoir, soit 4 555,2 millions de dollars, a augmenté de 320,5 millions de dollars, soit 8 pour cent, par rapport aux 4 234,7 millions de dollars enregistrés en 2019. Cette hausse, qui est constatée au titre de la part courante des contributions à recevoir, est logique compte tenu de la progression du produit des contributions.
37. Les stocks comprennent des stocks de produits alimentaires d'une valeur de 973,8 millions de dollars et des stocks d'articles non alimentaires d'une valeur de 39,1 millions de dollars. À la fin de l'exercice 2020, la valeur des stocks de produits alimentaires du PAM est en hausse de 54,2 millions de dollars, soit 10 pour cent, par rapport aux 919,6 millions de dollars de l'exercice 2019, en dépit du fait que leur volume a diminué de 0,3 million de tonnes, soit 17 pour cent, par rapport à 2019 (1,5 million de tonnes en 2020 contre 1,8 million de tonnes en 2019); cela s'explique par la hausse des prix de plusieurs des produits essentiels détenus (comme le Super Cereal, le sorgho et le riz), ainsi que par l'évolution de la composition des stocks, la part des produits d'une valeur plus élevée ayant augmenté par rapport à celle des produits de valeur inférieure. Si l'on s'en tient au volume, 60 pour cent des produits en stock étaient destinés à dix opérations: au Yémen, en République arabe syrienne, au Soudan du Sud, au Soudan, en Éthiopie, en République démocratique du Congo, en Somalie, au Tchad, au Niger et au Zimbabwe. Sur la base de la moyenne historique des volumes de vivres distribués, ce stock de 1,8 million de tonnes de produits alimentaires représente quatre mois et demi d'activités opérationnelles.

**Total des passifs**

38. Le total des passifs s'est accru de 10,4 millions de dollars, passant de 3 564,9 millions de dollars en 2019 à 3 575,3 millions de dollars en 2020, en raison principalement de l'augmentation des montants des autres passifs (en hausse de 246,8 millions de dollars) et des avantages du personnel (en hausse de 70,3 millions de dollars), en partie compensée par la baisse des produits constatés d'avance (en baisse de 301,1 millions de dollars).
39. Les produits constatés d'avance correspondent aux produits provenant de contributions dont il est spécifié qu'ils se rattachent à des exercices ultérieurs. En 2020, leur montant a diminué de 301,1 millions de dollars, soit 20 pour cent, reculant de 1 482,3 millions de dollars à la fin de 2019 à 1 181,2 millions de dollars à la fin de 2020. Sur ce total de 1 181,2 millions de dollars, 829,6 millions de dollars doivent être utilisés en 2021 et les 351,6 millions de dollars restants en 2022 et au-delà.
40. Les passifs liés à des avantages du personnel ont augmenté de 70,3 millions de dollars, soit 7 pour cent. Cette hausse correspond à une augmentation des avantages à court terme de 8,6 millions de dollars et une augmentation des avantages à long terme de 61,7 millions de dollars, dont 49,3 millions de dollars en raison d'une diminution des taux d'actualisation due à la baisse des rendements sur les marchés.
41. Les autres passifs sont en hausse de 246,8 millions de dollars, soit 21 pour cent, ce qui s'explique principalement par une hausse de 143,6 millions de dollars des engagements afférents à des prestations de services et une augmentation de 33,9 millions de dollars des montants dus à d'autres organismes du système des Nations Unies. Les engagements afférents à des prestations de services résultent d'activités dans le cadre desquels le PAM fournit des biens et services en échange d'un paiement. Pour ces activités, les paiements sont en principe versés à l'avance par les parties demandeuses, principalement des

gouvernements et d'autres organismes du système des Nations Unies, alors que les produits sont comptabilisés, et l'avance est débloquée, lors de la fourniture des services ou la livraison des biens.

### **Actifs nets**

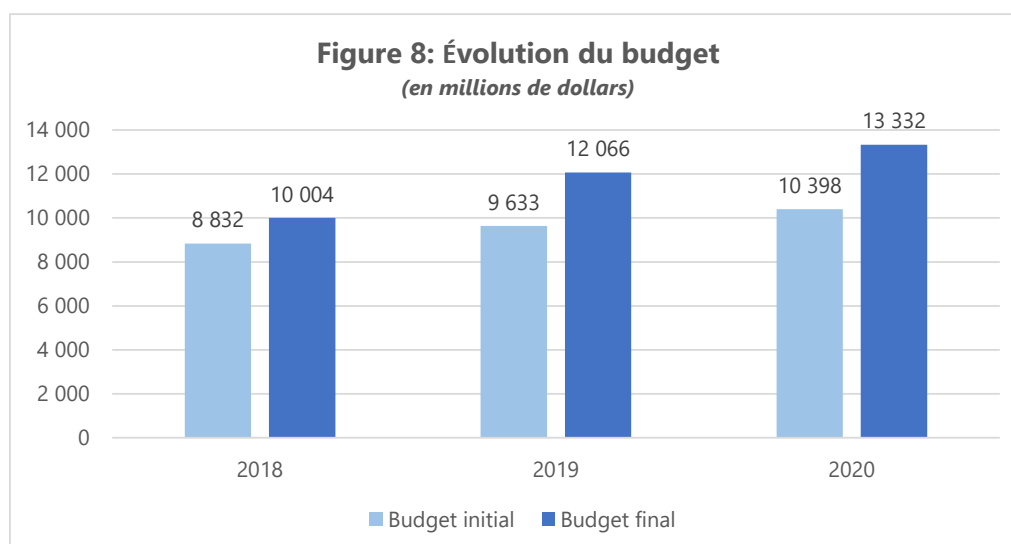
42. Les actifs nets correspondent à la différence entre le total des actifs et le total des passifs du PAM. Au 31 décembre 2020, les actifs nets du PAM se montaient au total à 6 842,4 millions de dollars, ce qui confirme la solidité de la situation financière d'ensemble. Sur le montant total de ces actifs nets (soldes des fonds et réserves), 5 256,7 millions de dollars ont trait aux programmes, ce qui représente environ cinq mois d'activités opérationnelles (six mois en 2019). Les soldes des fonds opérationnels se rapportent à l'appui des donateurs principalement destiné à des programmes spécifiques à différents stades d'exécution, au titre desquels les dépenses, et les réductions correspondantes des soldes des fonds, ne sont comptabilisées qu'au moment de la remise des produits alimentaires ou de la distribution des transferts de type monétaire. Le montant restant, soit 1 174,5 millions de dollars, correspond au Fonds général, aux fonds d'affectation spéciale et aux comptes spéciaux, tandis que les réserves se montent à 411,2 millions de dollars.
43. Au 31 décembre 2020, les réserves étaient en baisse de 21,0 millions de dollars, soit 5 pour cent, par rapport aux réserves détenues au 31 décembre 2019. Cette baisse correspond à une diminution de 17,9 millions de dollars du solde du Compte de péréquation des dépenses administratives et d'appui aux programmes et de 3,1 millions de dollars du solde du Compte d'intervention immédiate.

## **Analyse budgétaire**

### **Élaboration et approbation du budget**

44. Le cadre stratégique et programmatique dans lequel s'inscrit l'élaboration du budget est exposé dans le Plan stratégique du PAM pour 2017–2021 et incarné dans des mécanismes de planification, qui sont conçus de manière à s'appuyer sur les activités prioritaires d'assistance en situation d'urgence menées par le PAM selon des modalités qui permettent non seulement de sauver des vies, mais aussi de changer la vie. Les bureaux de pays du PAM opèrent sur la base du dispositif fondé sur les PSP, qui comprend les PSP, les PSPP et les opérations d'urgence limitées. Les PSP, qui comprennent un budget de portefeuille de pays et servent d'outil de mobilisation des ressources et de gestion des fonds, sont conformes au Plan stratégique du PAM pour 2017-2021 et au Cadre de résultats institutionnels pour 2017-2021.
45. Les PSP, qui sont approuvées par le Conseil, peuvent être révisés pour tenir compte de l'évolution de la situation et des opérations. Si l'examen stratégique sur la base duquel le PSP est élaboré n'est pas achevé, le Conseil approuve un PSPP d'une durée maximale de trois ans. Le Directeur exécutif peut approuver des révisions intégralement financées par le pays hôte. D'autres pouvoirs lui ont délégués par le Conseil: il peut notamment approuver les opérations d'urgence limitées d'un montant inférieur ou égal à 50 millions de dollars, les augmentations de la valeur d'un PSP ou d'un PSPP dans la limite de 15 pour cent du budget global en cours, et les révisions relatives à des activités de prestation de services, selon les modalités précisées à l'annexe III du document WFP/EB.1/2020/4-A/1/Rev.2.

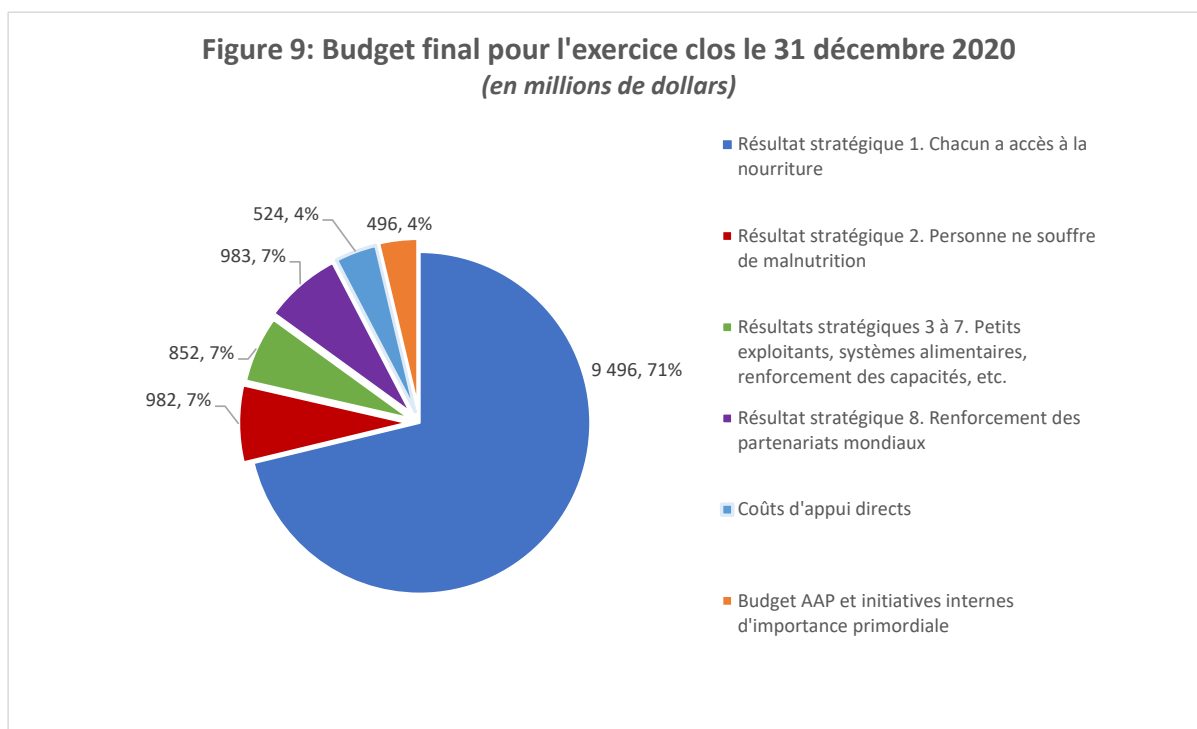
### **Base d'établissement du budget**



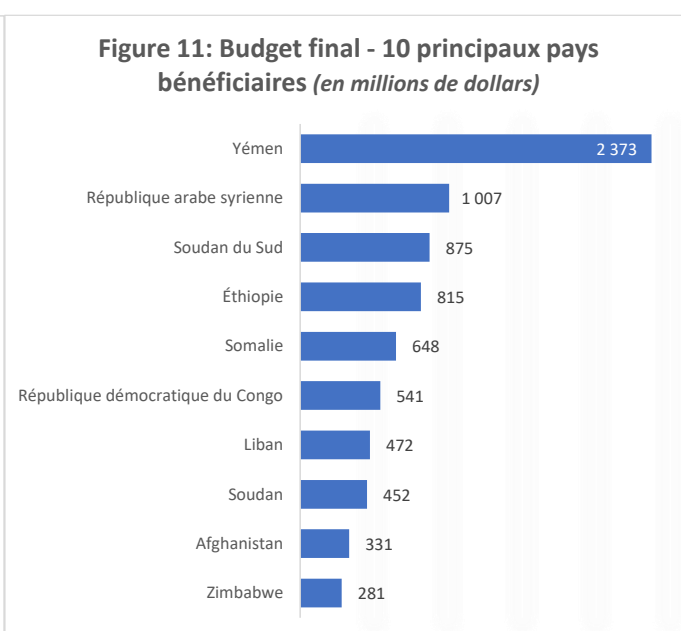
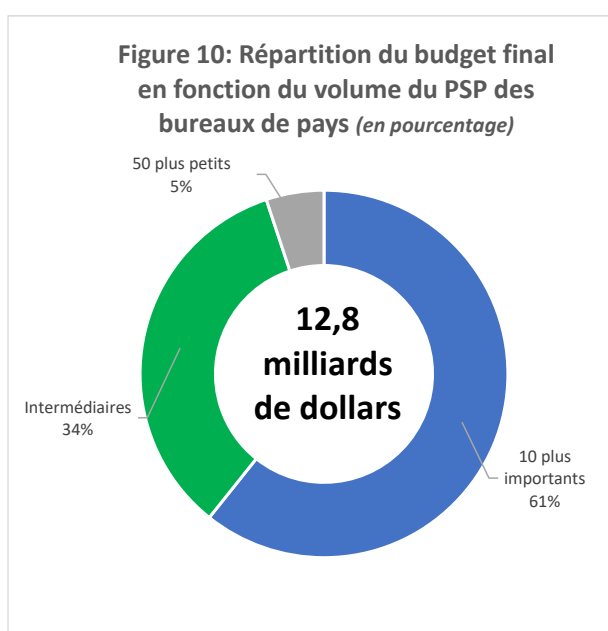
46. Les données budgétaires concernant les coûts des PSP ainsi que le budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) indiquées dans l'État comparatif des montants budgétisés et des montants effectifs (État V), qui sont tirées du programme de travail exposé dans le Plan de gestion du PAM pour 2020-2022, sont globalement fondées sur les besoins. Les ressources nécessaires pour prendre en charge les coûts des PSP approuvés sont débloquées lorsque les contributions qui sont destinées à financer les PSP approuvés sont confirmées par les donateurs; ces ressources peuvent également provenir du mécanisme de préfinancement mis en place par le PAM. L'approbation du Plan de gestion vaut autorisation budgétaire d'engager des dépenses AAP.

#### Vue d'ensemble des ressources budgétaires nécessaires en 2020

47. Dans le Plan de gestion du PAM pour 2020–2022, approuvé par le Conseil en octobre 2019, le programme de travail présenté pour 2020 s'établissait à 10 397,6 millions de dollars. Ce montant correspond au "budget initial". Le budget initial de 2020 était en augmentation de 8 pour cent par rapport au budget initial de 2019, principalement en raison de l'accroissement des besoins opérationnels dans le cadre de la plus vaste opération d'urgence menée par le PAM au Yémen.
48. À la fin de 2020, le programme de travail a été actualisé pour tenir compte des besoins imprévus. Ce programme de travail final de 2020, en hausse de 2 934,4 millions de dollars, soit 28 pour cent, se chiffrait à 13 332,0 millions de dollars. C'est ce montant qui apparaît dans la colonne "Budget final" de l'État V.
49. Près de 44 pour cent de cette hausse de 2 934,4 millions de dollars, soit 1 299,7 millions de dollars, sont imputables aux opérations indiquées ci-après:
- augmentation de 397,9 millions de dollars en République arabe syrienne (opération d'urgence de niveau 3) afin d'élargir les opérations menées pour faire face à la crise majeure provoquée par des difficultés économiques sans précédent entraînant une aggravation de la faim;
  - augmentation de 354,1 millions de dollars en Somalie afin de répondre aux besoins en matière de secours et de moyens d'existence, pour faire face aux dommages causés par les inondations, les criquets pèlerins et la pandémie de COVID-19;
  - augmentation de 222,5 millions de dollars en Éthiopie (situation sous surveillance) en raison de besoins humanitaires importants résultant de la faim chronique, de l'insécurité alimentaire, de la vulnérabilité face aux chocs climatiques, des conflits et du grand nombre des réfugiés;
  - augmentation de 168,7 millions de dollars au Zimbabwe (opération d'urgence de niveau 2) pour faire face à la détérioration de la sécurité alimentaire causée par l'aggravation de la crise économique et des risques naturels;
  - augmentation de 156,5 millions de dollars en Colombie (opération d'urgence de niveau 2) afin de poursuivre l'amélioration de l'assistance mise en place dans le cadre de l'intervention d'urgence menée pour faire face à la crise liée à l'afflux de migrants et pour venir en aide aux victimes de conflits armés et de phénomènes météorologiques extrêmes.



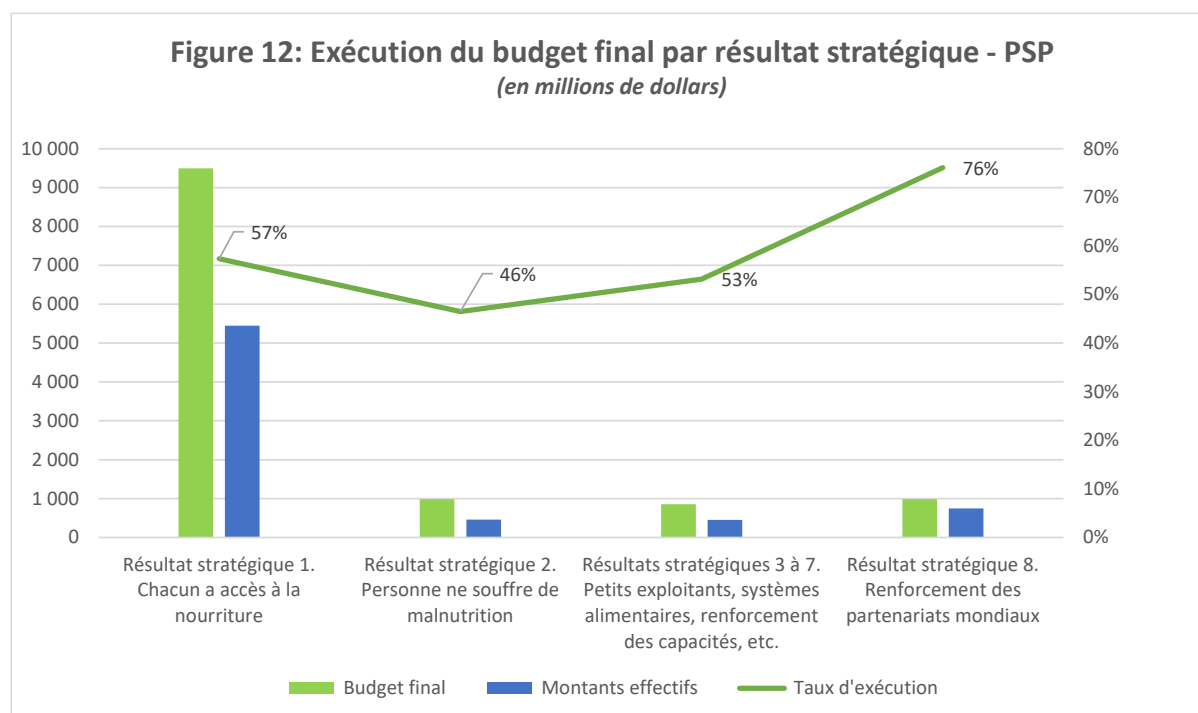
50. Les pays touchés par un conflit prolongé ont eu besoin en urgence de programmes ciblés d'assistance alimentaire et de nutrition non assortis de conditions, adaptés en fonction de l'ampleur du conflit et de l'évolution des besoins. Sous l'angle des programmes, les activités menées par le PAM à l'appui du résultat stratégique 1 (accès à la nourriture) et du résultat stratégique 2 (élimination de la malnutrition) liés à l'ODD 2 ont représenté 10 477,4 millions de dollars, soit 79 pour cent des 13 332 millions de dollars du budget final (augmentation de 29 pour cent par rapport au budget initial de 2020, pour faire face aux besoins imprévus).
51. En outre, 7 pour cent du budget final, soit 982,7 millions de dollars, ont été alloués à l'appui du résultat stratégique 8 (renforcement des partenariats mondiaux) lié à l'ODD 17.
52. En 2020, dix des opérations menées par le PAM, dont cinq correspondent à des situations d'urgence et deux à des situations sous surveillance, ont absorbé 61 pour cent du budget final consacré aux PSP.





## Exécution du budget

### Exécution du budget final des PSP



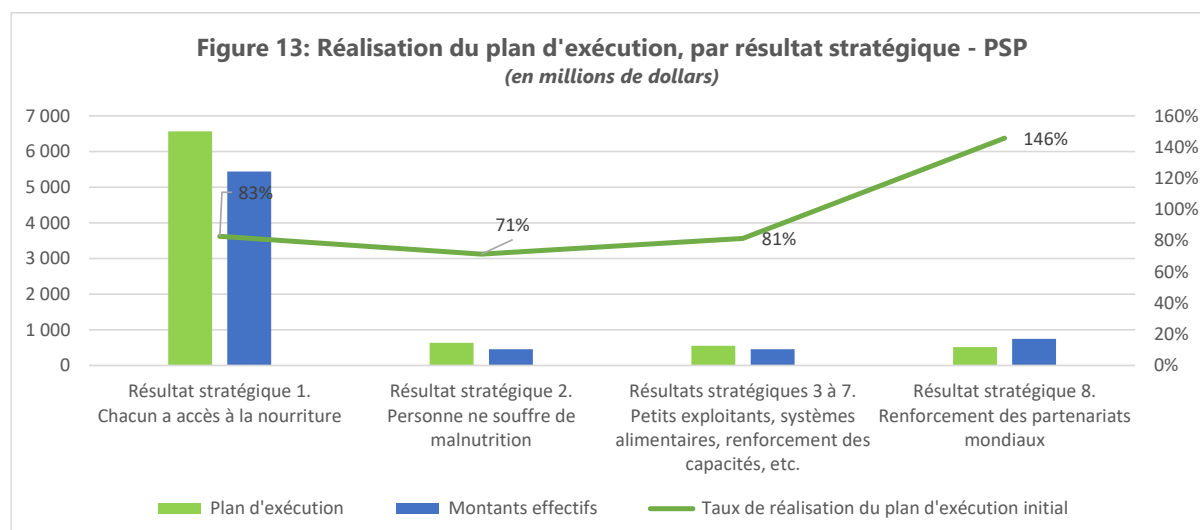
53. Les ressources nécessaires au financement des coûts des PSP sont débloquées lorsque les contributions qui leur sont destinées sont confirmées par les donateurs; les fonds peuvent également être mis à disposition grâce aux mécanismes de préfinancement. Par conséquent, le taux d'exécution du budget au cours de l'exercice dépend du montant des contributions, de la date à laquelle elles sont confirmées et de leur prévisibilité, ainsi que des difficultés propres à chaque opération.

54. En 2020, le budget final des PSP, qui apparaît dans l'État financier V à la rubrique "Total partiel des coûts des PSP" était de 12 836,3 millions de dollars, et son taux global d'exécution s'établissait à 58 pour cent; ce taux global recouvre des taux qui varient en fonction des résultats stratégiques, comme indiqué ci-après:

- a) Résultat stratégique 1. Chacun a accès à la nourriture: le taux d'exécution s'établit à 57 pour cent. Près de 97 pour cent des coûts effectifs, d'un montant de 5 443,6 millions de dollars pour ce résultat stratégique, correspondent aux transferts de ressources non assortis de conditions, aux programmes de repas scolaires et aux activités de création d'actifs et d'appui aux moyens d'existence. Les transferts de ressources non assortis de conditions effectués au Yémen ont absorbé à eux seuls 801,2 millions de dollars.
- b) Résultat stratégique 2. Personne ne souffre de malnutrition: le taux d'exécution est relativement faible (46 pour cent), en raison à la fois du manque de ressources et des difficultés de mise en œuvre. Les activités de prévention de la malnutrition et de traitement nutritionnel représentent 92 pour cent des coûts effectifs au titre de ce résultat stratégique, à savoir 456,1 millions de dollars.
- c) Résultat stratégique 8. Le partage des connaissances, du savoir-faire et de la technologie renforce l'appui apporté par les partenariats mondiaux aux activités menées par les pays en vue de réaliser les ODD: le taux global d'exécution est de 76 pour cent. La principale catégorie d'activité qui contribue à l'obtention du résultat stratégique 8 est celle de la prestation de services et des plateformes de services. Le PAM a été particulièrement actif en Turquie, en Éthiopie, au Guatemala, au Soudan du Sud et au Soudan pour assurer la coordination des interventions d'urgence et la fourniture de divers services, notamment des services d'achat et d'approvisionnement et des services communs.

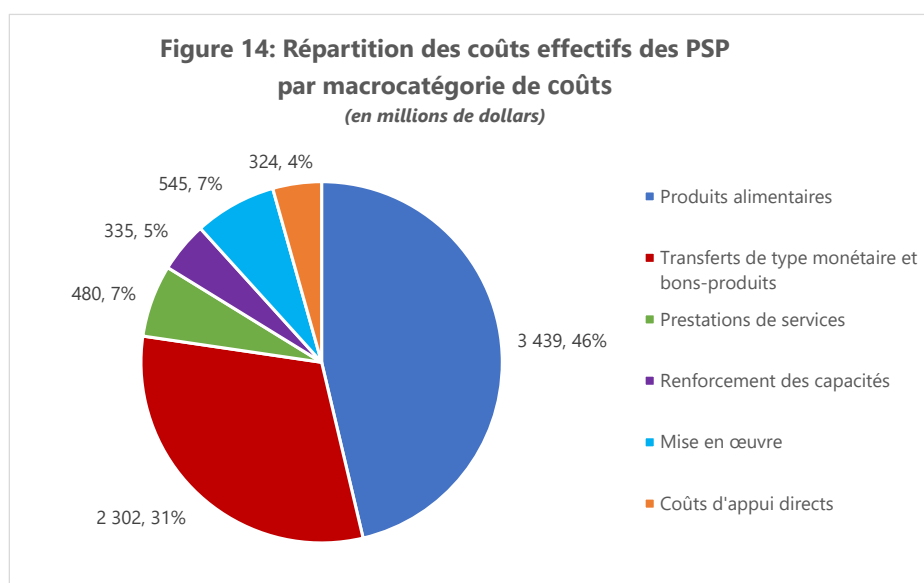
- d) Les cinq autres résultats stratégiques (résultats stratégiques 3 à 7), qui contribuent à la viabilité des systèmes alimentaires et au renforcement des capacités des pays de mettre en œuvre les ODD, représentent 6 pour cent du budget final des PSP, et leur taux global d'exécution est de 53 pour cent. Le résultat stratégique 4 (les systèmes alimentaires sont durables) et le résultat stratégique 5 (les pays ont renforcé leurs capacités de mise en œuvre des ODD) représentent 73 pour cent du total des coûts effectifs afférents à ces cinq autres résultats stratégiques, total qui s'élève à 452,9 millions de dollars. Pour la principale activité contribuant à l'obtention de ces résultats stratégiques, à savoir la création d'actifs et l'appui aux moyens d'existence, le taux global d'exécution s'établit à 64 pour cent.

### Réalisation du plan d'exécution des PSP



55. Le plan d'exécution des PSP présenté dans l'État V, d'un montant de 8 711,0 millions de dollars, correspond aux besoins opérationnels prioritaires, déterminés en fonction des prévisions de ressources disponibles et des problèmes d'ordre opérationnel au 1<sup>er</sup> janvier 2020. Le PAM a obtenu un taux global de réalisation de ce plan d'exécution de 86 pour cent. Le taux de réalisation est particulièrement élevé pour le résultat stratégique 8 (renforcement des partenariats mondiaux), en raison du montant élevé de ressources reçues, y compris pour des activités qui n'étaient pas prévues en début d'année, mais qui ont été demandées par les gouvernements hôtes en cours d'année, parfois en lien avec la pandémie de COVID-19. Pour les autres résultats stratégiques, les taux de réalisation sont conformes au taux global d'exécution du budget final, tel qu'exposé plus haut.

### Analyse des coûts effectifs des PSP par modalité de transfert



56. La structure du budget des portefeuilles de pays comprend quatre macrocatégories de coûts: coûts des transferts, coûts de mise en œuvre, coûts d'appui directs et coûts d'appui indirects. Les coûts des transferts correspondent à la valeur monétaire des produits alimentaires, espèces ou services fournis et du renforcement des capacités assuré ainsi qu'aux coûts de livraison connexes. En 2020, ils ont représenté 89 pour cent du total des coûts opérationnels et des coûts d'appui directs des PSP.
57. Sur un total des coûts des transferts de 6 555,7 millions de dollars, les transferts de produits alimentaires ont représenté 3 438,7 millions de dollars. C'est au Yémen, en République arabe syrienne, au Soudan du Sud, en Éthiopie et au Soudan que les livraisons de vivres ont été les plus massives, ces quatre pays représentant 52 pour cent du total des coût des transferts de produits alimentaires.
58. Les transferts de type monétaire ont augmenté régulièrement ces dix dernières années pour atteindre 2 302,4 millions de dollars en 2020. L'intervention régionale en faveur des réfugiés syriens et les opérations menées au Yémen représentent la plus large part du coût total des transferts de type monétaire (38 pour cent).
59. Le renforcement des capacités a représenté 334,8 millions de dollars, soit 5 pour cent du total des coûts des PSP; il s'agit de transferts de ressources comme du matériel, des équipements et des connaissances et des compétences, qui sont fournis aux bénéficiaires à titre individuel, aux communautés ou à d'autres partenaires, à l'appui des objectifs stratégiques du PAM. Les coûts des transferts sous forme de prestations de services ont augmenté pour atteindre 479,8 millions de dollars en 2020, sous l'effet d'une hausse de la demande de plateformes et services communs émanant de la communauté d'aide humanitaire.
60. Les coûts de mise en œuvre et les coûts d'appui directs ont représenté respectivement 7 pour cent et 4 pour cent des coûts effectifs des PSP.

#### **Coûts indirects**

61. L'approbation du Plan de gestion vaut autorisation budgétaire d'engager des dépenses AAP. Le budget AAP final de 2020 comprenait 423,6 millions de dollars pour les dépenses AAP ordinaires et une enveloppe de 72,1 millions de dollars affectée au financement d'initiatives internes d'importance primordiale. Le budget AAP ordinaire final approuvé pour l'exercice 2020 a été utilisé à hauteur de 421,92 millions de dollars, soit 99,6 pour cent, et celui des initiatives internes d'importance primordiale à hauteur de 41,1 millions de dollars, soit 57 pour cent.

#### **Renforcement de la transparence et de l'obligation redditionnelle**

62. Le PAM établit les états financiers conformément aux normes IPSAS afin de produire rapidement des informations financières pertinentes et utiles, ce qui renforce la transparence et le respect de l'obligation redditionnelle dans la gestion de ses ressources.
63. Pour faire en sorte de continuer de se conformer à ces normes, le PAM étudie l'incidence des nouvelles normes et les met en application, et il modifie ses méthodes comptables lorsque les changements apportés à ces normes l'exigent. Le PAM continue de collaborer étroitement avec d'autres organismes du système des Nations Unies dans le cadre du Groupe de travail sur les normes IPSAS du Comité de haut niveau sur la gestion. Ce groupe de travail permet de débattre des questions relatives aux normes IPSAS, en vue d'appliquer les nouveaux éléments de ces normes de manière homogène et de faire en sorte que les informations financières soient plus faciles à comparer.
64. Le Comité chargé de la supervision et des politiques se réunit à intervalles réguliers pour débattre de questions concernant les politiques et les stratégies; il passe notamment en revue certains éléments financiers marquants en lien avec les normes IPSAS, lesquels portent sur des aspects essentiels des résultats financiers et de la situation financière du PAM.
65. Le cadre de gestion globale des risques du PAM a pour objet de gérer et de faire connaître l'exposition aux risques du PAM et de donner des assurances raisonnables quant à la réalisation des objectifs du PAM. La fonction de gestion globale des risques établit chaque année la Déclaration sur le contrôle interne au nom du Directeur exécutif. Le Sous-Directeur exécutif chargé du Département de la gestion des ressources et Directeur financier: a) supervise la fonction de gestion globale des risques et en définit les orientations; b) administre le dispositif de contrôle interne de manière avisée et en suit la mise en œuvre au moyen des rapports sur les risques soumis à intervalles réguliers aux comités de haut niveau chargés de la gouvernance et du contrôle, ainsi que des déclarations d'assurance annuelles présentées par tous

- les directeurs du PAM; et c) fait en sorte que le PAM dispose d'un plan d'action clairement établi pour faire face aux principaux risques et répondre aux problèmes de contrôle interne.
66. Le PAM a adopté des principes précis concernant la publication des résultats des évaluations indépendantes, des audits et des inspections. Les rapports d'évaluation établis depuis 2000, ainsi que les réponses de la direction qui les accompagnent, sont disponibles sur le site Web public du PAM. Les rapports de l'Auditeur externe et les réponses de la direction aux recommandations qu'ils contiennent sont mis à disposition sur le site Web public du Conseil d'administration. Les rapports d'audit interne et d'inspection sont mis en ligne sur le site Web public du PAM, conformément à la politique en matière de communication des rapports concernant le contrôle. En outre, les rapports traitant des recommandations du Corps commun d'inspection présentés chaque année au Conseil d'administration sont disponibles sur le site Web public du Conseil d'administration.
67. Dans le souci d'améliorer la transparence des opérations dans le cadre du dispositif de la feuille de route intégrée, le PAM a mis en place mi-2018 un portail de données sur les PSP afin de fournir des données budgétaires et financières et des informations sur les résultats tout au long du cycle de vie des PSP ou PSPP, et de faire en sorte que le Conseil d'administration reste informé et puisse exercer son contrôle comme il se doit. Depuis le lancement de ce portail, la direction l'a remanié afin de le rendre plus fonctionnel et a pris des mesures pour améliorer l'utilité des données et informations fournies et les enrichir. En 2020, de nouvelles améliorations ont été apportées, avec l'ajout d'un onglet "Distributions" faisant apparaître les données prévisionnelles et les données effectives concernant les transferts de produits alimentaires et les transferts de type monétaire et d'un manuel d'utilisation, la mise à jour des chiffres des plans d'exécution et l'amélioration de la fonction d'exportation. La direction a également ajouté des données sur les opérations d'urgence limitées, et à l'avenir elle mettra en ligne des informations sur les PSP ou les PSPP intégralement financés par un pays hôte qui n'en a pas sollicité l'approbation par le Conseil. Le PAM continuera de rechercher des solutions permettant de faciliter l'accès à ce portail et d'en développer l'utilisation.
68. Le PAM est l'un des chefs de file de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA), une initiative volontaire multipartite qui vise à renforcer la transparence de la coopération au développement. Déterminé à se conformer à l'engagement de l'IITA en faveur de la transparence, le PAM rend publiques chaque mois, sur le registre de l'IITA, des informations détaillées sur les activités menées par le PAM au titre de ses programmes, notamment en ce qui concerne les rentrées de fonds, les dépenses et les résultats (produits). Depuis 2015, le PAM se classe au premier rang dans le récapitulatif, établi par l'IITA, de l'évaluation de toutes les entités qui publient des données (actuellement plus de 1 100) au regard de trois dimensions – la ponctualité, le caractère prospectif et l'exhaustivité. Depuis 2019, le PAM rend compte au Conseil des chefs de secrétariat en se conformant pleinement aux normes d'information financière du Cube de données de l'Organisation des Nations Unies. Ce Cube de données est un pilier essentiel de la stratégie en matière de données adoptée par le Secrétaire général en 2020 pour améliorer la transparence et promouvoir une approche fondée sur les données au sein du système des Nations Unies. Le PAM est l'un des premiers à l'avoir adopté; en effet, depuis 2019, il présente la ventilation des dépenses par cible des ODD et par secteur géographique, alors que selon la feuille de route qui a été adoptée, ces dimensions ne prendront un caractère obligatoire qu'en 2022.

## **Gestion des risques de trésorerie**

69. Du fait de ses activités, le PAM est exposé à une série de risques financiers, parmi lesquels les effets sur sa capacité à honorer ses engagements des fluctuations des cours des actions et des obligations, des taux de change et des taux d'intérêt, ainsi que d'une défaillance des débiteurs. Les principes de gestion de ces risques, qui sont axés sur le caractère imprévisible des marchés financiers, ont pour but de réduire autant que possible les conséquences négatives qui pourraient en résulter pour les finances du PAM.
70. La gestion des risques financiers est assurée par une fonction centrale de trésorerie chargée d'appliquer les principes arrêtés par le Directeur exécutif, qui bénéficie des conseils du Comité des placements du PAM. Les principes en vigueur concernent les risques de change, de taux d'intérêt et de crédit, l'utilisation d'instruments financiers dérivés et le placement des excédents de liquidités.
71. Au cours de l'année 2020, le service de la Trésorerie de la Banque mondiale, agissant en qualité de conseiller auprès du Comité des placements, a procédé à l'examen de la politique et des directives en matière de placement du portefeuille de liquidités, comme il l'avait déjà fait en 2019. Cet examen a été réalisé à la demande du Comité des placements, compte tenu de la forte volatilité constatée sur les marchés financiers au premier trimestre 2020, en lien avec le déclenchement de la pandémie de

- COVID-19. Il en a été conclu que la structure des portefeuilles de placement est rationnelle, et aucune modification significative n'a été recommandée.
72. La performance des placements du PAM a été satisfaisante en 2020; en effet, sur fond d'érosion des taux d'intérêt et de réduction des écarts de crédit en cours d'année, les placements sous forme de titres d'entreprises, de titres adossés à des créances hypothécaires émis par des organismes publics et de titres adossés à des actifs ont produit des rendements positifs. En début d'année, les marchés des obligations d'État ont connu des turbulences, car la volatilité s'est fortement accentuée et les principales banques centrales ont réduit les taux d'intérêt; cependant, ces marchés se sont stabilisés à partir de fin mars 2020, les gouvernements et les banques centrales mettant en place des plans d'intervention afin d'injecter des liquidités abondantes, ce qui a permis de contrebalancer en partie les répercussions économiques les plus défavorables. De même, les actions mondiales ont connu une année 2020 mouvementée, marquée par un effondrement des cours en février et mars, suivi d'un rebond sans précédent durant le reste de l'année, pour atteindre des niveaux records en décembre.
73. En ce qui concerne les perspectives pour 2021, à l'échelle mondiale, les grandes banques centrales ont fait savoir qu'il fallait s'attendre à ce que les taux d'intérêt restent à leur niveau actuel, tandis que les nouvelles informations sur la vigueur de la reprise économique et les effets sur l'inflation sont scrutées à la loupe. Le rendement des placements à court terme devrait rester atone.
74. Le PAM est déterminé à atténuer les risques liés à la trésorerie et à améliorer l'application du principe de responsabilité à l'égard des populations, des donateurs et des gouvernements. Il a récemment publié un protocole encadrant les transferts de type monétaire; l'objectif consiste à faire en sorte que chaque bénéficiaire reçoive les prestations auxquelles il a droit, et à atténuer autant que possible les risques de fraude, d'erreur humaine ou de toute autre attribution erronée de transferts de type monétaire, tout en favorisant la protection des bénéficiaires et l'efficacité des programmes.
75. Des moyens de contrôles sont en place tout au long du cycle du programme de transferts de type monétaire, depuis le ciblage et l'enregistrement des bénéficiaires, en passant par la vérification des registres de bénéficiaires et l'amélioration des mécanismes de réclamation et de remontée d'informations mis à leur disposition, jusqu'aux vérifications d'usage auxquelles sont soumis les prestataires de services financiers retenus par le PAM, aux modalités de paiement sécurisé mises en place, aux rapprochements des distributions et enfin, au suivi et évaluation postérieurs à la mise en œuvre, qui a pour objet de vérifier que les objectifs assignés aux programmes sont atteints.
76. Au 31 décembre 2020, les passifs liés aux avantages du personnel du PAM se chiffraient à 1 135,9 millions de dollars. Le PAM met en réserve des actifs pour couvrir ces avantages à long terme, sous forme de liquidités et de placements à long terme (obligations et actions). En application du plan de financement actuel, approuvé par le Conseil en 2010, il est prévu d'affecter, chaque année pendant 15 ans à compter de 2011, un montant supplémentaire de 7,5 millions de dollars au poste des coûts standard de personnel afin de couvrir en 2025 l'intégralité des avantages à long terme du personnel. Le PAM calcule le taux de financement en fonction du montant des passifs au titre des avantages à long terme du personnel. Au 31 décembre 2020, le montant des actifs mis en réserve (984,0 millions de dollars) pour financer ces passifs (1 085,2 millions de dollars) représentait un taux de financement de 91 pour cent. Ce taux est en augmentation par rapport au taux de couverture de 75 pour cent constaté en 2019, ce qui s'explique principalement par l'augmentation de la valeur de marché des actifs mis en réserve. D'après les projections établies à partir des résultats de l'étude actuarielle réalisée cette année, l'objectif de financement intégral des engagements devrait être atteint en 2023 (contre 2028 selon l'évaluation actuarielle de 2019).

## Continuité des opérations

77. Les états financiers du PAM sont établis selon le principe de la continuité des activités.
78. Pour se prononcer, le PAM a examiné les effets de la pandémie de COVID-19 sur ses activités opérationnelles du PAM, qui sont décrits en détail dans la section de la présente déclaration qui traite du contexte opérationnel. Bien qu'il reste encore des incertitudes quant aux incidences à venir de la pandémie de COVID-19, le PAM a conclu que, dans un contexte marqué par l'aggravation de l'insécurité alimentaire dans le monde, le mandat du PAM conserve toute sa pertinence, en sa qualité d'organisme à vocation humanitaire dont la mission est de sauver des vies et de changer la vie, en apportant une assistance alimentaire dans les situations d'urgence et en œuvrant auprès des communautés pour améliorer la nutrition et renforcer la résilience.

79. Mon assertion concernant la continuité des opérations s'appuie sur les éléments suivants:
- i) les besoins opérationnels que j'ai indiqués dans le Plan de gestion du PAM pour 2021-2023, dont le montant de 12,3 milliards de dollars a été approuvé par le Conseil d'administration durant la deuxième session ordinaire de 2020, et porté à 13,6 milliards de dollars mi-janvier 2021 pour tenir compte des prévisions relatives aux besoins découlant des conséquences sanitaires et socioéconomiques dommageables qu'il fallait attendre de la pandémie;
  - ii) le Plan stratégique du PAM pour 2017-2021 approuvé par le Conseil d'administration en 2016;
  - iii) le total des actifs détenus fin 2020, soit 10,4 milliards de dollars, qui est en augmentation de 10 pour cent par rapport à 2019 et qui est trois fois supérieur au total de ses passifs;
  - iv) Le total des actifs nets (soldes des fonds et réserves) détenus fin 2020, soit 6,8 milliards de dollars, en augmentation de 15 pour cent par rapport à 2019;
  - v) les produits reçus en 2020, soit 8,9 milliards de dollars, en augmentation de 8 pour cent par rapport à 2019; et
  - vi) les prévisions de contribution pour l'année 2021, soit 7,8 milliards de dollars, un montant supérieur à la somme de 7,4 milliards de dollars indiquée dans le Plan de gestion du PAM pour 2021-2023 tel qu'il a été approuvé.
80. Depuis sa création en 1963, le PAM a toujours pu compter sur le soutien des donateurs pour s'acquitter de son mandat, soutien qui est resté vigoureux et s'est renforcé. Le PAM a en outre étudié les conséquences que pourrait avoir une baisse importante des contributions et s'est attaché à déterminer si cela entraînerait une réduction de l'ampleur des opérations et du nombre des personnes recevant une assistance. Compte tenu des activités prévues et des risques correspondants, je suis en mesure d'affirmer que le PAM dispose de ressources suffisantes pour poursuivre ses opérations à moyen terme.

## Questions administratives

81. On trouvera à l'annexe I du présent document l'adresse du Siège du PAM ainsi que le nom et l'adresse du Conseiller juridique, des actuaire, des principaux banquiers et de l'Auditeur externe.

## Responsabilité

82. Comme le prévoit l'article 13.1 du Règlement financier, j'ai le plaisir de soumettre les états financiers ci-après, qui ont été établis conformément aux normes IPSAS. Je certifie que, à ma connaissance et compte tenu des informations dont je dispose, toutes les opérations de l'exercice ont été dûment comptabilisées dans les écritures et que ces opérations, ainsi que les états financiers et notes y afférentes ci-après, qui font partie intégrante du présent document, présentent une image fidèle de la situation financière du PAM au 31 décembre 2020.

|           |  |
|-----------|--|
| État I:   | État de la situation financière au 31 décembre 2020  |
| État II:  | État des résultats financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2020                                     |
| État III: | État des variations de l'actif net pour l'exercice clos le 31 décembre 2020                                |
| État IV:  | État des flux de trésorerie pour l'exercice clos le 31 décembre 2020                                       |
| État V:   | État comparatif des montants budgétisés et des montants effectifs pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 |

Notes afférentes aux états financiers

David M. Beasley

Directeur exécutif

Rome, le 31 mars 2021

## Déclaration du Directeur exécutif sur le contrôle interne

### Champ et objet du contrôle interne

1. Le Directeur exécutif du Programme alimentaire mondial est comptable devant le Conseil de l'administration du PAM et de l'exécution de ses programmes, projets et autres activités. En vertu de l'article 12.1 du Règlement financier, le Directeur exécutif est tenu d'établir des contrôles internes, y compris une vérification interne des comptes et des enquêtes, afin d'assurer l'utilisation efficace et rationnelle des ressources du PAM et la protection de ses avoirs.
2. Selon la définition retenue au PAM, le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le Conseil d'administration du PAM, sa direction et d'autres membres du personnel, en vue d'obtenir des assurances raisonnables quant à la réalisation des objectifs concernant les opérations, les rapports et la conformité. Dans la Déclaration sur le contrôle interne, le Directeur exécutif donne des assurances en ce qui concerne l'efficacité du dispositif de contrôle interne en place au PAM.

### Environnement opérationnel du PAM

3. Les impératifs de l'action humanitaire obligent le PAM à intervenir chaque fois que nécessaire. Ce principe l'expose à un contexte opérationnel et des situations dans lesquels le risque intrinsèque est élevé, du point de vue de la sécurité de ses employés et de ses bénéficiaires et, dans certains cas, de la capacité à maintenir des contrôles internes d'une qualité irréprochable.

### Cadres de contrôle interne et de gestion globale des risques

4. Le cadre de contrôle interne du PAM suit les instructions émises par le [Comité des organisations de tutelle de la Commission Treadway \(COSO\)](#). Conformément au référentiel du COSO, le dispositif de contrôle interne du PAM comprend cinq composantes: l'environnement de contrôle, l'évaluation des risques, les activités de contrôle, l'information et la communication, et les activités de suivi.
5. Le cadre de gestion globale des risques suit les instructions émises par le COSO sur la gestion globale des risques, qui intègre la gestion des risques, la stratégie et la performance. La [Politique du PAM en matière de gestion globale des risques de 2018](#) a pour objet de définir une méthode pragmatique, systématique et rigoureuse de détection et de gestion des risques à l'échelle de l'ensemble du PAM qui soit clairement liée à la réalisation de ses objectifs stratégiques.
6. Le [Cadre de contrôle du PAM](#) décrit comment celui-ci conçoit le contrôle et fait le point sur l'évolution des structures et activités mises en place pour donner corps à cette vision, notamment les cadres de gouvernance, de responsabilité à l'égard du Conseil d'administration et de contrôle, et les dispositions correspondantes en matière de communication de l'information.

### Examen de l'efficacité du contrôle interne

7. Les responsables du PAM qui sont chargés de faire appliquer et de superviser les contrôles internes dans les domaines placés sous leur responsabilité fournissent les éléments nécessaires à l'examen annuel de l'efficacité du contrôle interne au PAM, qui prend en considération: les observations transmises par l'ensemble des responsables du PAM dans le cadre du cycle annuel d'élaboration des assurances du Directeur exécutif; le rapport annuel de l'Inspecteur général; et les autres éléments pertinents disponibles.

### Risques et contrôle interne: points importants

8. Si aucun nouveau problème important ne s'est présenté en 2020, quatre problèmes signalés dans la Déclaration sur le contrôle interne portant sur l'année 2019 ont été repris et doivent continuer de faire l'objet d'une attention prioritaire en 2021.
9. En raison des éléments de plus en plus nombreux montrant que des améliorations étaient nécessaires, le PAM a accordé une priorité croissante aux questions liées à **la culture organisationnelle et aux règles de conduite sur le lieu de travail** et les a traitées afin de promouvoir un environnement sûr et respectueux où les principes déontologiques sont respectés, et ce pour l'ensemble du personnel. En 2020, la direction a nommé une Sous-Directrice exécutive à la tête du Département de la culture organisationnelle nouvellement créé afin de poursuivre la mise en œuvre du [Plan d'action détaillé](#)

construit autour de six domaines essentiels: réaffirmation des valeurs, rôle de l'encadrement, mobilisation des employés, révision des politiques et des systèmes, procédures disciplinaires et communication. En 2021, le PAM a rationalisé ses procédures disciplinaires, et il va mettre la dernière main à une nouvelle politique en matière de harcèlement, de harcèlement sexuel et d'abus d'autorité, ainsi qu'à deux nouveaux cadres, le cadre pour la diversité et l'inclusion et le modèle d'encadrement.

10. S'agissant de **la gestion des talents et de la planification des effectifs**, le PAM continue de s'efforcer d'adapter les structures d'organisation et les profils de compétence des effectifs aux besoins actuels et à venir, compte tenu du nombre et de la gravité des situations d'urgence, qui restent élevés. Les responsables évoquent les difficultés suivantes: l'adaptation aux priorités en constante évolution des nouveaux plans stratégiques de pays, le recours à des contrats de courte durée, des procédures de recrutement et de réaffectation souvent longues et complexes, et la capacité du PAM à attirer, fidéliser et développer les talents. Une action ciblée a été menée, qui a consisté essentiellement à investir dans un encadrement stratégique pour les questions relatives au personnel et au lieu de travail, à élaborer un modèle de gestion des effectifs afin d'encadrer l'utilisation des contrats et à établir des liens solides avec la culture organisationnelle, a abouti à l'élaboration d'une nouvelle Politique du PAM en matière de personnel qui sera présentée au Conseil d'administration pour approbation à sa session annuelle de 2021.
11. Le PAM s'efforce de suivre le rythme des innovations technologiques en poursuivant la dématérialisation de **la gestion des bénéficiaires et la mise en place de solutions informatiques**<sup>1</sup>. La décentralisation de la prise de décisions concernant les technologies numériques et leur mise en œuvre s'est accompagnée de complexités en ce qui concerne la gouvernance des données, l'intégration des systèmes et la protection des données. Ce constat est particulièrement vrai s'agissant des processus impliquant plusieurs fonctions, comme la gestion intégrée des bénéficiaires ou le suivi par des tiers et leur accès aux systèmes du PAM. En 2020, le PAM a émis plusieurs nouvelles directives institutionnelles visant à renforcer la gouvernance, à énoncer les principes fondamentaux et les préalables à respecter lorsqu'il s'agit de développer des solutions informatiques, et à définir les rôles et les responsabilités à différents niveaux. La Sous-Directrice exécutive chargée du Département de l'élaboration des programmes et des politiques a été désignée responsable de la fonction de gestion des bénéficiaires, tandis qu'un responsable de la protection des données a été engagé pour assurer le rôle de principal référent en matière de protection des données personnelles et superviser l'élaboration d'une nouvelle politique dans ce domaine.
12. **La gestion des organisations non gouvernementales (ONG)** doit encore être renforcée, bien que certaines améliorations aient été apportées en 2020. Si les bureaux sont généralement conscients de la nécessité de respecter le devoir de vigilance, les capacités et le degré de maturité nécessaires pour atténuer les risques ne suivent pas. Les bureaux de pays soulignent qu'ils ne peuvent compter que sur un petit nombre d'ONG fiables, et doivent parfois en revenir à la mise en œuvre directe des interventions, faute de partenaires compétents. Plusieurs éléments ont contribué au renforcement des capacités: la mise à jour des orientations institutionnelles, le lancement d'un module de formation et d'une bibliothèque de ressources pédagogiques en ligne, un nouveau modèle d'accord de partenariat sur le terrain, la formation des partenaires au niveau national et une meilleure utilisation du [Portail des partenaires de l'ONU](#).
13. Pour **trois des points signalés en 2019, l'évolution est jugée satisfaisante**; ces points ne présentent donc plus de risque important compromettant la réalisation des objectifs du PAM. Il s'agit des points suivants: systèmes de suivi et d'examen, aptitude à amplifier les opérations pour intervenir en cas de crise, et sécurité sanitaire et qualité des aliments. On trouvera de plus amples informations sur ces problèmes et sur les mesures prises par la direction pour y remédier dans le document intitulé "Examen de la gestion des points importants signalés en matière de risque et de contrôle – 2020".

---

<sup>1</sup> En raison de leur interdépendance, deux points signalés dans la Déclaration sur le contrôle interne portant sur l'année 2019 ("la gestion des bénéficiaires" et "la mise en place et l'intégration des systèmes informatiques et la cybersécurité") ont été fusionnés en un seul: "gestion des bénéficiaires et solutions informatiques" dans la Déclaration portant sur l'année 2020.



## Déclaration

14. Tous les contrôles internes ont inévitablement des limites – y compris la possibilité d’être contournés; de ce fait, le PAM ne peut fournir qu’une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs concernant les opérations, les rapports et la conformité. De plus, les circonstances évoluant, l’efficacité des contrôles internes est elle aussi susceptible de varier dans le temps.
15. Compte tenu des éléments ci-dessus, je considère, à ma connaissance et à la lumière des informations dont je dispose, que le PAM a appliqué un dispositif de contrôle interne satisfaisant durant l’exercice clos le 31 décembre 2020, conformément au référentiel intégré de contrôle interne établi par le COSO en 2013.
16. Soucieux d’améliorer en permanence son dispositif de contrôle interne, le PAM est déterminé à remédier aux problèmes de contrôle interne et de gestion des risques signalés ci-dessus.

David M. Beasley  
Directeur exécutif

Rome, le 20 mai 2021

## PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL

## ÉTAT I

## ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

AU 31 DÉCEMBRE 2020

*(en millions de dollars)*

|   | Note | 2020            | 2019           |
|---|------|-----------------|----------------|
| <b>Actifs</b>                                 |      |                 |                |
| <b>Actifs - court terme</b>                   |      |                 |                |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie       | 2.1  | 1 950,5         | 1 471,9        |
| Placements à court terme                      | 2.2  | 1 405,9         | 1 521,4        |
| Contributions à recevoir                      | 2.3  | 4 203,6         | 3 665,4        |
| Stocks  | 2.4  | 1 012,9         | 936,4          |
| Autres comptes débiteurs                      | 2.5  | 284,6           | 319,0          |
|   |      | <b>8 857,5</b>  | <b>7 914,1</b> |
| <b>Actifs - long terme</b>                    |      |                 |                |
| Contributions à recevoir                      | 2.3  | 351,6           | 569,3          |
| Placements à long terme                       | 2.6  | 1 008,5         | 763,9          |
| Immobilisations corporelles                   | 2.7  | 188,1           | 180,4          |
| Immobilisations incorporelles                 | 2.8  | 12,0            | 7,2            |
|   |      | <b>1 560,2</b>  | <b>1 520,8</b> |
| <b>Total des actifs</b>                       |      | <b>10 417,7</b> | <b>9 434,9</b> |
| <b>Passifs</b>                                |      |                 |                |
| <b>Passifs - court terme</b>                  |      |                 |                |
| Dettes et charges à payer                     | 2.9  | 1 175,2         | 936,2          |
| Produits constatés d'avance                   | 2.10 | 829,6           | 911,3          |
| Provisions                                    | 2.11 | 22,0            | 14,2           |
| Avantages du personnel                        | 2.12 | 50,7            | 42,1           |
| Prêt  | 2.13 | 5,7             | 5,7            |
|   |      | <b>2 083,2</b>  | <b>1 909,5</b> |
| <b>Passifs - long terme</b>                   |      |                 |                |
| Produits constatés d'avance                   | 2.10 | 351,6           | 571,0          |
| Avantages du personnel                        | 2.12 | 1 085,2         | 1 023,5        |
| Prêt  | 2.13 | 55,3            | 60,9           |
|   |      | <b>1 492,1</b>  | <b>1 655,4</b> |
| <b>Total des passifs</b>                      |      | <b>3 575,3</b>  | <b>3 564,9</b> |
| <b>Actifs nets</b>                            |      | <b>6 842,4</b>  | <b>5 870,0</b> |
| <b>Solde des fonds et réserves</b>            |      |                 |                |
| Soldes des fonds                              | 2.15 | 6 431,2         | 5 437,8        |
| Réserves                                      | 2.15 | 411,2           | 432,2          |
| <b>Total des soldes des fonds et réserves</b> |      | <b>6 842,4</b>  | <b>5 870,0</b> |

*Les notes jointes font partie intégrante des présents états financiers*

David M. Beasley  
Directeur exécutif  
Rome, le 31 mars 2021

Manoj Juneja  
Directeur financier  
et Sous-Directeur exécutif chargé du  
Département de la gestion des ressources

**PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL**  
**ÉTAT II**  
**ÉTAT DES RÉSULTATS FINANCIERS**  
**POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020**  
*(en millions de dollars)*

|   | Note | 2020           | 2019           |
|---|------|----------------|----------------|
| <b>Produits</b>   |      |                |                |
| Contributions en espèces  | 3.1  | 7 881,1        | 7 375,3        |
| Contributions en nature   | 3.2  | 508,5          | 594,7          |
| Écarts de change  | 3.3  | 234,9          | 15,0           |
| Rendement des placements  | 3.4  | 103,3          | 78,6           |
| Autres produits   | 3.5  | 175,9          | 208,0          |
| <b>Total des produits</b>   |      | <b>8 903,7</b> | <b>8 271,6</b> |
| <b>Charges</b>  |      |                |                |
| Transferts de type monétaire effectués  | 4.1  | 2 123,7        | 2 134,0        |
| Produits alimentaires distribués  | 4.2  | 2 410,1        | 2 346,0        |
| Services de distribution et services connexes                                 | 4.3  | 906,2          | 864,1          |
| Traitements, salaires, avantages du personnel et autres dépenses de personnel | 4.4  | 1 152,1        | 1 109,4        |
| Fournitures, biens consommables et autres frais de fonctionnement             | 4.5  | 237,3          | 212,6          |
| Services contractuels et autres services                                      | 4.6  | 1 133,4        | 851,8          |
| Charges financières   | 4.7  | 1,5            | 1,7            |
| Dépréciation et amortissement   | 4.8  | 49,4           | 45,3           |
| Autres charges  | 4.9  | 40,0           | 48,5           |
| <b>Total des charges</b>  |      | <b>8 053,7</b> | <b>7 613,4</b> |
| <b>Excédent de l'exercice</b>   |      | <b>850,0</b>   | <b>658,2</b>   |

*Les notes jointes font partie intégrante des présents états financiers.*

**PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL**  
**ÉTAT III**  
**ÉTAT DES VARIATIONS DE L'ACTIF NET**  
**POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020**  
*(en millions de dollars)*

| Note  | Excédent cumulé/<br>soldes des fonds | Excédent<br>(Déficit) | Réserves      | Total de l'actif net |
|---|--------------------------------------|-----------------------|---------------|----------------------|
| <b>Total de l'actif net au 31 décembre 2019</b>                       | <b>4 779,6</b>                       | <b>658,2</b>          | <b>432,2</b>  | <b>5 870,0</b>       |
| Allocation de l'excédent de 2019                                      | 658,2                                | (658,2)               | -             | -                    |
| <b>Variations des soldes des fonds et des réserves en 2020</b>        |                                      |                       |               |                      |
| Montants transférés aux (des) réserves                                | 2.15 21,0                            | -                     | (21,0)        | -                    |
| Gains nets latents sur les placements à long terme                    | 2.6/2.15 88,2                        | -                     | -             | 88,2                 |
| Gains actuariels sur les passifs liés aux avantages du personnel      | 2.12 34,2                            | -                     | -             | 34,2                 |
| Excédent de l'exercice  | -                                    | 850,0                 | -             | 850,0                |
| <b>Total des variations de l'exercice</b>                             | <b>143,4</b>                         | <b>850,0</b>          | <b>(21,0)</b> | <b>972,4</b>         |
| <b>Total de l'actif net au 31 décembre 2020</b>                       | <b>5 581,2</b>                       | <b>850,0</b>          | <b>411,2</b>  | <b>6 842,4</b>       |
|   |                                      |                       |               |                      |
| Note  | Excédent cumulé/<br>soldes des fonds | Excédent<br>(Déficit) | Réserves      | Total de l'actif net |
| <b>Total de l'actif net au 31 décembre 2018</b>                       | <b>4 169,8</b>                       | <b>728,6</b>          | <b>407,3</b>  | <b>5 305,7</b>       |
| Allocation de l'excédent de 2018                                      | 728,6                                | (728,6)               | -             | -                    |
| <b>Variations des soldes des fonds et des réserves en 2019</b>        |                                      |                       |               |                      |
| Montants transférés aux (des) réserves                                | 2.15 (24,9)                          | -                     | 24,9          | -                    |
| Gains nets latents sur les placements à long terme                    | 2.6/2.15 85,4                        | -                     | -             | 85,4                 |
| (Pertes) actuarielles sur les passifs liés aux avantages du personnel | 2.12 (179,3)                         | -                     | -             | (179,3)              |
| Excédent de l'exercice  | -                                    | 658,2                 | -             | 658,2                |
| <b>Total des variations de l'exercice</b>                             | <b>(118,8)</b>                       | <b>658,2</b>          | <b>24,9</b>   | <b>564,3</b>         |
| <b>Total de l'actif net au 31 décembre 2019</b>                       | <b>4 779,6</b>                       | <b>658,2</b>          | <b>432,2</b>  | <b>5 870,0</b>       |

*Les notes jointes font partie intégrante des présents états financiers.*

**PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL**  
**ÉTAT IV**  
**ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE**  
**POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020**  
*(en millions de dollars)*

|  | Note    | 2020           | 2019           |
|--|---------|----------------|----------------|
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles:</b>   |         |                |                |
| Excédent de l'exercice   |         | 850,0          | 658,2          |
| Ajustements effectués pour corriger l'écart entre l'excédent de l'exercice et les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles |         |                |                |
| Dépréciation et amortissement  | 2.7/2.8 | 49,4           | 45,3           |
| (Gains) latents sur les placements à court terme   | 2.2     | (3,4)          | (7,9)          |
| (Gains) latents sur les placements à long terme  | 2.6     | (12,2)         | (5,0)          |
| (Augmentation) de la valeur amortie des placements à long terme  | 2.2/2.6 | (3,0)          | (3,2)          |
| (Diminution) de la valeur amortie du prêt à long terme   | 2.13    | (0,3)          | (0,4)          |
| Intérêts dus sur le prêt à long terme  | 2.13    | 1,8            | 2,1            |
| (Augmentation) des stocks  | 2.4     | (76,5)         | (82,6)         |
| (Augmentation) des contributions à recevoir  | 2.3     | (320,5)        | (712,9)        |
| Diminution (augmentation) des autres comptes débiteurs   | 2.5     | 32,3           | (102,3)        |
| (Augmentation) des immobilisations corporelles (dons en nature)  | 2.7     | (0,2)          | (8,6)          |
| Augmentation des dettes et charges à payer   | 2.9     | 239,0          | 208,4          |
| Augmentation (diminution) des produits constatés d'avance  | 2.10    | (301,1)        | 203,1          |
| Augmentation des provisions  | 2.11    | 7,8            | 2,4            |
| Augmentation des avantages du personnel nette des gains/pertes actuariels afférents aux avantages postérieurs à l'emploi                     | 2.12    | 104,5          | 108,1          |
| <b>Montant net des flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>  |         | <b>567,6</b>   | <b>304,7</b>   |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités de placement:</b>  |         |                |                |
| Diminution des placements à court terme  | 2.2     | 125,9          | 163,0          |
| Diminution des intérêts échus à recevoir   | 2.5     | 2,1            | 1,3            |
| (Augmentation) des placements à long terme   | 2.6     | (148,2)        | (48,2)         |
| (Augmentation) des immobilisations corporelles   | 2.7     | (55,1)         | (53,4)         |
| (Augmentation) des immobilisations incorporelles   | 2.8     | (6,6)          | (4,2)          |
| <b>Montant net des flux de trésorerie provenant des activités de placement</b>   |         | <b>(81,9)</b>  | <b>58,5</b>    |
| <b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement:</b>  |         |                |                |
| Charges financières sur le prêt  | 2.13    | (1,8)          | (2,1)          |
| Remboursement de la tranche annuelle du principal au titre du prêt   | 2.13    | (5,3)          | (5,3)          |
| <b>Montant net des flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>   |         | <b>(7,1)</b>   | <b>(7,4)</b>   |
| <b>Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>   |         | <b>478,6</b>   | <b>355,8</b>   |
| <b>Trésorerie et équivalents de trésorerie en début d'exercice</b>   | 2.1     | <b>1 471,9</b> | <b>1 116,1</b> |
| <b>Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin d'exercice</b>   | 2.1     | <b>1 950,5</b> | <b>1 471,9</b> |

*Les notes jointes font partie intégrante des présents états financiers.*

**PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL**  
**ÉTAT V**  
**ÉTAT COMPARATIF DES MONTANTS BUDGÉTISÉS ET DES MONTANTS EFFECTIFS<sup>1</sup>**  
**POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020**  
*(en millions de dollars)*

|   | Note<br>6 | Montants budgétés |                           | Montants effectifs sur<br>une base comparable <sup>3</sup> | Différence: budget<br>final et budget effectif | Plan<br>d'exécution |
|---|-----------|-------------------|---------------------------|--|--|---------------------|
|   |           | Budget initial    | Budget final <sup>2</sup> |  |  |                     |
| <b>Coûts des PSP</b>  |           |                   |                           |  |  |                     |
| Résultat stratégique 1: Chacun a accès à la nourriture  |           | 7 214,1           | 9 495,5                   | 5 443,6  | 4 051,9  | 6 565,3             |
| Résultats stratégique 2: Personne ne souffre de malnutrition  |           | 887,5             | 981,9                     | 456,1  | 525,8  | 638,7               |
| Résultat stratégique 3: La sécurité alimentaire et la nutrition des petits exploitants s'améliorent grâce à l'augmentation de la productivité et des revenus  |           | 203,8             | 213,8                     | 121,1  | 92,7   | 159,5               |
| Résultat stratégique 4: Les systèmes alimentaires sont durables   |           | 388,7             | 377,0                     | 208,6  | 168,4  | 286,1               |
| Résultat stratégique 5: Les pays en développement ont des capacités renforcées pour mettre en œuvre les ODD   |           | 160,1             | 257,1                     | 122,4  | 134,7  | 107,5               |
| Résultat stratégique 6: Les politiques appuyant le développement durable sont cohérentes  |           | 3,4               | 3,6                       | 0,5  | 3,1  | 2,5                 |
| Résultat stratégique 7: Les pays en développement ont accès à toute une gamme de ressources financières qu'ils investissent dans le développement   |           | 0,2               | 0,6                       | 0,3  | 0,3  | 0,4                 |
| Résultat stratégique 8: Le partage des connaissances, du savoir-faire et de la technologie renforce l'appui apporté par les partenariats mondiaux aux activités menées par les pays en vue de réaliser les objectifs de développement durable |           | 597,4             | 982,7                     | 748,0  | 234,7  | 513,2               |
| Coûts d'appui directs ajustés   |           | 465,4             | 524,1                     | 324,1  | 200,0  | 437,8               |
| <b>Total partiel des coûts des PSP</b>  |           | <b>9 920,6</b>    | <b>12 836,3</b>           | <b>7 424,7</b>   | <b>5 411,6</b>                                 | <b>8 711,0</b>      |
| Dépenses ordinaires AAP   |           | 423,6             | 423,6                     | 421,9  | 1,7  | 423,6               |
| Initiatives internes d'importance primordiale   |           | 53,4              | 72,1                      | 41,1   | 31,0   | 53,4                |
| <b>Total partiel, coûts indirects</b>   |           | <b>477,0</b>      | <b>495,7</b>              | <b>463,0</b>   | <b>32,7</b>                                    | <b>477,0</b>        |
| <b>Total</b>  |           | <b>10 397,6</b>   | <b>13 332,0</b>           | <b>7 887,7</b>   | <b>5 444,3</b>                                 | <b>9 188,0</b>      |

*Les notes jointes font partie intégrante des présents états financiers*

<sup>1</sup> Établi sur la base des engagements. Les engagements correspondent à des éléments de passif éventuel établis sur la base d'un contrat en cours et comprennent les commandes non exécutées et les contrats pour lesquels les biens et services n'ont pas encore été reçus.

<sup>2</sup> Le budget final correspond aux besoins opérationnels approuvés au 31 décembre de l'année considérée. Le plan d'exécution, pour sa part, correspond aux besoins opérationnels prioritaires, retenus comme tels sur la base des prévisions de ressources disponibles et des problèmes opérationnels au 1<sup>er</sup> janvier 2020.

<sup>3</sup> L'expression "sur une base comparable" signifie que les montants effectifs sont présentés selon la même convention comptable, le même mode de classification, pour les mêmes fonds et pour la même période que le budget approuvé.

## Notes afférentes aux états financiers au 31 décembre 2020

### Note 1: Méthodes comptables

#### Entité publiant les états financiers

1. Le PAM a été établi en 1961 par l'Assemblée générale de l'Organisation des Nations Unies (ONU) et la Conférence de la FAO en tant qu'organisme du système des Nations Unies chargé de l'aide alimentaire. Les buts du PAM sont les suivants: a) utiliser l'aide alimentaire pour appuyer le développement économique et social; b) répondre aux besoins alimentaires des réfugiés et des victimes d'autres situations d'urgence et de crises rendant nécessaires des secours prolongés; c) promouvoir la sécurité alimentaire mondiale conformément aux recommandations formulées par l'ONU et la FAO.
2. Le PAM est placé sous l'autorité d'un Conseil d'administration composé de 36 membres qui est chargé de fournir un appui intergouvernemental, de donner des orientations et de superviser les activités du PAM. L'institution est dirigée par un Directeur exécutif qui est nommé conjointement par le Secrétaire général des Nations Unies et le Directeur général de la FAO.
3. Le PAM a son Siège à Rome (Italie). En 2020, le PAM fournissait une assistance dans 85 pays, où les opérations qu'il mène sont supervisées par six bureaux régionaux.
4. Les états financiers portent sur les activités du PAM tandis que l'information sur les entités contrôlées conjointement figure à la Note 12.

#### Base utilisée pour établir les états financiers

5. Les états financiers du PAM ont été établis sur la base de la méthode de la comptabilité d'exercice conformément aux normes IPSAS, selon le principe du coût historique, à l'exception des placements comptabilisés à leur juste valeur. Lorsqu'une question spécifique n'est pas couverte par une norme IPSAS, c'est la norme internationale d'information financière appropriée qui a été appliquée.
6. L'État des flux de trésorerie (État IV) est établi sur la base de la méthode indirecte.
7. Le dollar des États-Unis est la monnaie de compte du PAM et celle utilisée dans les états financiers. Les opérations en monnaies autres que le dollar sont converties en cette monnaie au taux de change opérationnel de l'ONU à la date de la transaction. Les actifs et passifs libellés en monnaies autres que le dollar sont convertis en cette monnaie au taux de change opérationnel de l'ONU en vigueur à la date de clôture de l'exercice. Les gains ou pertes de change sont comptabilisés dans l'État des résultats financiers.

#### Estimations et appréciations

8. Pour préparer les états financiers conformément aux normes IPSAS, la direction a recours à des appréciations, des estimations et des hypothèses qui ont une incidence sur l'application des méthodes comptables et les montants déclarés des actifs, passifs, produits et charges. Les estimations et hypothèses connexes se fondent sur l'expérience passée et divers autres facteurs que l'on juge raisonnables au vu de la situation et des informations disponibles à la date de la préparation des états financiers, dont les résultats constituent la base des appréciations de la valeur des actifs et des passifs qui ne ressort pas clairement d'autres sources. Les résultats effectifs sont susceptibles d'être différents de ces estimations. Les estimations et les hypothèses sont revues en permanence. Tout changement apporté à une estimation est comptabilisé dans la période durant laquelle il intervient et toute période ultérieure affectée par ce changement.
9. Les estimations comptables et hypothèses utilisées susceptibles d'entraîner des ajustements significatifs sont les suivantes: évaluation actuarielle des avantages du personnel; dépréciation d'actifs; sélection de la durée de vie utile et méthode d'amortissement des immobilisations corporelles ou incorporelles; provisions et passifs éventuels.
10. En 2020, la direction a réexaminé les estimations et les hypothèses sur lesquelles elles reposent, afin de tenir compte de la pandémie de COVID-19 qui aggravait les incertitudes quant à l'avenir. Après évaluation de l'impact de cette pandémie, la direction n'a pas modifié de manière significative les principales estimations et hypothèses. Les estimations reposent dans une certaine mesure sur l'expérience; or il n'a pas été constaté d'effet perceptible de la pandémie de COVID-19 sur les principales estimations exposées dans le paragraphe précédent, excepté la baisse du coût des demandes de remboursement des frais médicaux constatée en 2020, dont on estime qu'elle est en rapport avec la pandémie. Lors de

l'élaboration des hypothèses actuarielles concernant les perspectives de hausse des frais médicaux (Note 2.12.5.1), il a été jugé que cette diminution était temporaire et ne concernerait que les deux années suivantes, entraînant ainsi un effet limité sur les résultats de l'évaluation.

11. De plus, 85 pour cent des actifs du PAM sont des actifs à court terme qu'il est prévu de réaliser dans les 12 mois suivant la date de clôture de l'exercice, et sont de ce fait soumis à un moindre degré d'incertitude quant aux perspectives. Les placements à long terme, qui représentent 65 pour cent des autres actifs, sont évalués à leur juste valeur (Note 2.6) sur la base des cours constatés récemment sur les marchés et ne sont pas concernés par les estimations de la direction.

#### **Trésorerie et équivalents de trésorerie**

12. La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les fonds en caisse, les comptes bancaires à vue, les placements sur le marché monétaire et les dépôts à court terme, y compris ceux gérés par les gestionnaires de placements.
13. Le produit des placements est comptabilisé à la date d'échéance sur la base du rendement effectif.

#### **Instruments financiers**

14. Les instruments financiers sont comptabilisés lorsque le PAM devient partie aux clauses contractuelles de l'instrument considéré, jusqu'à la date à laquelle le droit d'en percevoir des produits a expiré ou a été cédé et où le PAM a transféré en substance tous les risques et avantages inhérents à leur propriété.
15. Les actifs financiers détenus à des fins de transaction sont évalués à leur juste valeur et les profits ou pertes découlant de variations de la juste valeur sont comptabilisés en tant qu'excédent ou déficit dans l'État des résultats financiers de l'exercice auquel ils se rapportent. Les placements à court terme sont classés dans cette catégorie étant donné qu'ils ont pour finalité d'appuyer les opérations du PAM et qu'ils peuvent donc être cédés à brève échéance et sont susceptibles par conséquent d'entraîner des profits ou des pertes. Les produits dérivés sont également classés parmi les actifs détenus à des fins de transaction.
16. Les prêts et les créances sont des actifs financiers non dérivés assortis de paiements fixes ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils comprennent les contributions en espèces à recevoir, les autres comptes débiteurs ainsi que la trésorerie et les équivalents de trésorerie. Ils sont comptabilisés au coût amorti.
17. Les placements détenus jusqu'à échéance sont des actifs financiers non dérivés assortis de paiements fixes ou déterminables, à échéance fixe et que le PAM a l'intention et la capacité de conserver jusqu'à échéance. Ils comprennent les "STRIPS" (Separate Trading of Registered Interest and Principal of Securities — des obligations démembrées émises par le Trésor des États-Unis d'Amérique dont les intérêts et le principal sont négociés séparément) détenus dans le portefeuille de placements à long terme et sont comptabilisés au coût amorti.
18. Les actifs financiers réalisables sont des actifs financiers non dérivés qui ne relèvent d'aucune autre catégorie. Ils comprennent les placements à long terme autres que les STRIPS émises par le Trésor des États-Unis d'Amérique. Ils sont comptabilisés à leur juste valeur, les gains et pertes découlant des variations de la juste valeur étant comptabilisés dans l'État des variations de l'actif net. Les gains et les pertes sont sortis de la rubrique des actifs nets et comptabilisés à titre d'excédent ou de déficit lorsque les actifs sont sortis du bilan.
19. L'intégralité des passifs financiers non dérivés sont initialement comptabilisés à leur juste valeur et ultérieurement évalués au coût amorti en utilisant la méthode des taux d'intérêt effectifs.

#### **Stocks**

20. Les produits alimentaires et les articles non alimentaires disponibles en fin d'exercice sont comptabilisés en tant que stocks, au coût d'acquisition ou au coût de remplacement actuel si celui-ci est inférieur. En vertu du cadre juridique dans lequel le PAM exerce ses activités, la propriété des produits alimentaires est habituellement transférée au gouvernement du pays bénéficiaire au point d'entrée dans le pays où ils doivent être distribués. Même si la propriété des produits alimentaires stockés dans ses entrepôts situés dans les pays bénéficiaires a été transférée, le PAM les comptabilise en tant que stocks, car il en conserve la garde matérielle et le contrôle.



21. Le coût des produits alimentaires est calculé sur la base de leur prix d'achat, ou de leur juste valeur<sup>1</sup> s'il s'agit de contributions en nature, et comprend tous les autres frais afférents à leur livraison au PAM au point d'entrée dans le pays bénéficiaire dans lequel ils doivent être distribués. Ce coût comprend également les frais de transformation tels que les frais de meunerie ou d'ensachage, s'ils sont significatifs. Il est calculé sur la base d'une moyenne pondérée.

#### Contributions à recevoir

22. Les contributions à recevoir sont comptabilisées lorsqu'elles sont confirmées par écrit par les donateurs.
23. Les contributions à recevoir sont présentées nettes des provisions pour dévalorisation et des provisions pour réduction estimée des produits provenant des contributions.
24. Les contributions en nature sous forme de services qui appuient directement des opérations et activités approuvées, qui ont une incidence budgétaire et peuvent être évaluées de façon fiable, sont comptabilisées à leur juste valeur. Ces contributions incluent notamment la fourniture de locaux, de services collectifs, de moyens de transport et de personnel.
25. Les immobilisations corporelles ou incorporelles provenant de dons sont comptabilisées à leur juste valeur marchande et comptabilisées comme immobilisations corporelles ou incorporelles et produits provenant des contributions.

#### Immobilisations corporelles

26. Les immobilisations corporelles sont initialement évaluées au coût. Par la suite, elles sont comptabilisées au coût diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeur éventuelles. Les coûts d'emprunt éventuels ne sont pas capitalisés. Les immobilisations corporelles provenant de dons sont évaluées à leur juste valeur marchande et comptabilisées comme immobilisations corporelles et produits provenant des contributions. Les immobilisations corporelles sont amorties sur toute leur durée de vie économique estimée selon la méthode d'amortissement linéaire, hormis les terrains, qui ne sont pas sujets à dépréciation. La durée de vie économique estimée des différentes catégories d'immobilisations corporelles est la suivante:

| Catégorie             | Durée de vie économique estimée<br>(en années) |
|-----------------------|--|
| Bâtiments             |  |
| Permanents            | 40   |
| Temporaires           | 5  |
| Matériel informatique | 3  |
| Autre matériel        | 3  |
| Aménagements          | 5  |
| Véhicules à moteur    |  |
| Légers                | 5  |
| Lourds et blindés     | 8  |
| Outillage             | 3  |

27. Les aménagements des locaux loués sont comptabilisés comme actifs, évalués sur la base de leur coût et amortis sur le reste de la durée de vie économique des aménagements restant à courir ou la durée du contrat de location restant à courir, si cette durée est inférieure.
28. Il est procédé au moins une fois par an à une analyse de la dépréciation de tous les actifs.

<sup>1</sup> Les indicateurs de la juste valeur des denrées alimentaires provenant de contributions en nature sont notamment les cours sur les marchés mondiaux, le prix calculé en application de la Convention relative à l'aide alimentaire et le prix facturé par le donateur.

### Immobilisations incorporelles

29. Les immobilisations incorporelles sont initialement évaluées au coût. Par la suite, elles sont évaluées au coût historique diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeur éventuelles. Les immobilisations incorporelles provenant de dons sont évaluées à leur juste valeur marchande et comptabilisées comme immobilisations incorporelles et produits provenant des contributions.
30. Les immobilisations incorporelles sont amorties sur leur durée de vie économique estimée selon la méthode d'amortissement linéaire. La durée de vie économique estimée des différentes catégories d'immobilisations incorporelles est la suivante:

| Catégorie  | Durée de vie économique estimée<br>(en années) |
|--|--|
| Logiciels de conception interne                                  | 6  |
| Logiciels commerciaux  | 3  |
| Licences et droits, droits d'auteur et autres actifs incorporels | 3  |

### Avantages du personnel

31. Le PAM comptabilise les avantages du personnel dans les catégories indiquées ci-après:
- les avantages à court terme du personnel, qui sont payables dans les 12 mois suivant la clôture de l'exercice pendant lequel les employés ont fourni les services considérés;
  - les avantages postérieurs à l'emploi;
  - les autres avantages à long terme du personnel; et
  - les indemnités de cessation de service.

Les indemnités de cessation de service sont comptabilisées en charge seulement lorsque le PAM s'est manifestement engagé, sans possibilité réelle de se rétracter, à mettre fin au service d'un membre du personnel avant la date normale de départ à la retraite ou à verser des indemnités de cessation de service dans le cadre d'une offre destinée à encourager les départs volontaires.

### Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

32. Le PAM est un organisme affilié à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies (ci-après, la Caisse) qui a été créée par l'Assemblée générale des Nations Unies pour gérer les prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et autres prestations connexes au personnel. La Caisse est un régime multi-employeurs par capitalisation à prestations définies. Comme spécifié à l'article 3 b) des Statuts de la Caisse, peuvent s'affilier à la Caisse les institutions spécialisées ainsi que toute autre organisation intergouvernementale internationale qui applique le régime commun de traitements, indemnités et autres conditions d'emploi de l'Organisation des Nations Unies et des institutions spécialisées.
33. Cette caisse expose les organismes affiliés aux risques actuariels liés aux employés en activité et aux anciens employés d'autres organisations participant à la Caisse, de sorte qu'il n'existe aucune base cohérente et fiable permettant de répartir les engagements, les avoirs du régime de pensions et les coûts entre chacun des organismes affiliés. Le PAM et la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, tout comme les autres organismes qui y participent, ne sont pas en mesure de déterminer la quote-part du PAM dans les engagements au titre des prestations définies, les avoirs du régime et les coûts de façon suffisamment fiable aux fins de comptabilisation. En conséquence, le PAM assimile ce régime à un régime à cotisations définies, conformément aux dispositions de la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel). Les cotisations du PAM à la Caisse pendant l'exercice financier sont inscrites aux charges dans l'État des résultats financiers.

**Provisions et passifs éventuels**

34. Des provisions pour charges et engagements futurs sont constituées lorsque le PAM a une obligation juridique ou implicite actuelle résultant d'événements passés et qu'il est probable qu'il sera tenu de s'en acquitter.
35. Les autres engagements importants qui ne satisfont pas aux critères de comptabilisation des passifs sont indiqués dans les notes afférentes aux états financiers comme passifs éventuels lorsque leur existence ne sera confirmée que par la survenance ou la non-survenance d'un ou plusieurs événements futurs incertains qui échappent en partie au contrôle du PAM.

**Produits provenant des contributions**

36. Le PAM comptabilise les produits provenant des contributions lorsque celles-ci sont confirmées par écrit et lorsque leur versement doit intervenir durant l'exercice financier en cours. S'agissant des contributions convenues pour des exercices à venir, le PAM inscrit un élément d'actif (trésorerie ou contribution à recevoir) et un élément de passif (produit constaté d'avance) lorsque l'accord est confirmé par écrit. Ce n'est qu'au début de l'exercice concerné par la contribution, tel que stipulé par le donateur, que le montant des produits constatés d'avance est diminué, et le produit est constaté.

**Autres produits**

37. Les autres produits sont les produits provenant d'opérations avec contrepartie, c'est-à-dire dans lesquelles le PAM reçoit des ressources, des actifs ou des services, ou voit s'éteindre des obligations, et remet en contrepartie, directement à l'autre partie (essentiellement sous la forme de marchandises, de services ou de l'utilisation d'immobilisations), une valeur approximativement égale. Le produit d'une activité de prestation de services est comptabilisé au titre de l'exercice au cours duquel les services sont rendus, au prorata du degré d'avancement estimatif de l'activité. Le produit provenant du transfert de biens est comptabilisé lorsque les risques et avantages liés à la propriété des biens ont été transférés au demandeur. Pour les activités de prestation de services de transfert de biens ou d'espèces, les versements correspondant au coût du service de transfert sont comptabilisés à la rubrique "autres produits", tandis que la valeur des biens ou des espèces est comptabilisée comme obligation envers la partie demandeuse, jusqu'à ce que cette obligation soit éteinte.

**Produits alimentaires distribués et transferts de type monétaire effectués**

38. Les produits alimentaires sont comptabilisés en tant que charges lorsqu'ils sont distribués directement par le PAM ou lorsqu'ils sont remis aux partenaires coopérants ou aux prestataires de services chargés de les distribuer.
39. Les transferts de type monétaire sont comptabilisés en tant que charges lorsqu'ils sont effectués directement par le PAM ou lorsqu'ils sont effectués par les partenaires coopérants ou les prestataires de services.

**Comptabilisation par fonds et information sectorielle**

40. Un fonds est une entité comptable comprenant un ensemble de comptes s'équilibrant, créée pour comptabiliser les opérations réalisées à une fin ou dans un objectif spécifique. Chacun des fonds est géré comme une entité séparée aux fins de mener des activités particulières ou d'atteindre certains objectifs en conformité avec des règles, des restrictions ou des limites spéciales. Les états financiers sont établis selon la méthode de la comptabilité par fonds et font apparaître en fin d'exercice la position consolidée de tous les fonds du PAM. Les soldes des fonds représentent la valeur résiduelle cumulée des produits et des charges.
41. Un secteur est une activité distincte ou un groupe d'activités pour laquelle ou lequel il est approprié de publier séparément des informations financières dans le but d'évaluer les résultats passés d'une entité par rapport à la réalisation de ses objectifs et à la prise des décisions relatives à l'allocation future des ressources. Le PAM classe tous ses projets, toutes ses opérations et toutes les activités de ses fonds dans trois catégories: i) fonds de catégories d'activités; ii) Fonds général et comptes spéciaux; et iii) fonds d'affectation spéciale. Le PAM rend compte des opérations réalisées dans chaque secteur pendant l'exercice ainsi que des soldes en fin d'exercice.

42. Les fonds de catégories d'activités désignent une entité comptable établie par le Conseil pour comptabiliser les produits provenant des contributions et les charges correspondant à chacune des catégories d'activités mises en place pour atteindre les objectifs du PAM, à savoir les plans stratégiques de pays (PSP), les plans stratégiques de pays provisoires (PSPP), les opérations d'urgence limitées et les PSPP de transition. Les PSP, qui sont établis sur la base d'une analyse de la situation du développement durable, comprennent l'ensemble du portefeuille d'activités humanitaires et de développement du PAM dans un pays.
43. Le Fonds général est une entité comptable établie pour inscrire, à des comptes distincts, les sommes reçues en recouvrement des coûts d'appui indirects (CAI), les recettes accessoires, la Réserve opérationnelle et les contributions reçues qui ne sont pas affectées à une catégorie d'activités, un projet ou une opération bilatérale spécifiques. Les comptes spéciaux sont établis par le Directeur exécutif, conformément à l'article 5.1 du Règlement financier, aux fins de comptabiliser des contributions spéciales ou des montants réservés à des activités déterminées et dont le solde peut être reporté sur l'exercice suivant.
44. Les fonds d'affectation spéciale désignent des sous-divisions clairement définies du Fonds du PAM, établies par le Directeur exécutif conformément à l'article 5.1 du Règlement financier aux fins de comptabiliser des contributions dont l'objet, la portée et les procédures de notification ont été convenus avec les donateurs aux termes d'accords spécifiques.
45. Des réserves sont constituées dans le cadre du Fonds général pour financer l'appui opérationnel. Il est maintenu une Réserve opérationnelle dans le cadre du Fonds général conformément à l'article 10.5 du Règlement financier afin d'assurer la continuité des opérations en cas de pénurie temporaire de ressources. D'autres réserves ont été établies par le Conseil.
46. Le PAM peut conclure des accords avec des tierces parties pour entreprendre des activités qui, tout en répondant aux objectifs du PAM, ne relèvent pas de ses activités normales. Il n'est pas rendu compte de ces accords dans les produits et les charges du PAM. En fin d'exercice, le solde net dû à des tierces parties ou par des tierces parties est comptabilisé comme compte créditeur ou compte débiteur dans l'État de la situation financière, sous la rubrique du Fonds général. Les commissions perçues sur les accords conclus avec des tierces parties sont incorporées aux autres produits.

### Comparaisons budgétaires

47. Au PAM, le budget est établi sur la base des engagements et les états financiers sur la base de la comptabilité d'exercice. Dans l'État des résultats financiers, les charges sont classées en fonction de la nature des dépenses, alors que dans l'État comparatif des montants budgétisés et des montants effectifs, elles le sont par catégories de coût, conformément aux résultats stratégiques du PAM. Les résultats stratégiques définis dans le Plan stratégique du PAM pour 2017-2021 axent les interventions du PAM sur ce dont les pays ont besoin. Les huit résultats stratégiques du PAM sont calqués sur les cibles des ODD 2 et 17 qui correspondent à son mandat et à ses capacités, en faisant concorder l'appui offert par le PAM avec les efforts nationaux et mondiaux consentis pour réaliser les ODD.
48. La planification des budgets des PSP suit la structure des budgets de portefeuille de pays. Le Conseil approuve les budgets des coûts directs des opérations, soit directement, soit dans le cadre des pouvoirs qu'il a délégués. Il approuve également le Plan de gestion annuel, qui indique les crédits prévus au budget au titre des dépenses administratives et d'appui aux programmes et des initiatives internes d'importance primordiale. Les budgets approuvés peuvent être modifiés par la suite par le Conseil ou dans le cadre des pouvoirs délégués par celui-ci.
49. L'État comparatif des montants budgétisés et des montants effectifs (État V) compare le budget final et les montants effectifs qui sont calculés sur la même base que les montants budgétisés correspondants. Comme le budget et les états financiers ne sont pas établis sur la même base, la Note 6 contient un rapprochement des montants effectifs présentés dans l'État V et des montants effectifs figurant dans l'État des flux de trésorerie (État IV).
50. Le budget initial et le budget final présentés dans l'État V correspondent aux besoins opérationnels du PAM, qui sont établis à partir d'une évaluation des besoins. En outre, le plan d'exécution est présenté. Il s'agit d'un plan de travail hiérarchisé établi à partir d'une estimation des ressources disponibles, compte tenu du fait que le PAM est une institution financée par des contributions volontaires et que ses opérations et sa gestion financière sont par conséquent tributaires des financements effectivement reçus. Le plan d'exécution comprend, d'une part, le plan de travail hiérarchisé pour ce qui est des coûts

directs et, d'autre part, le budget des coûts d'administration et d'appui aux programmes et celui des initiatives internes d'importance primordiale pour ce qui est des coûts indirects.

**Note 2.1: Trésorerie et équivalents de trésorerie**

|  | 2020                          | 2019           |
|--|-------------------------------|----------------|
|  | <i>En millions de dollars</i> |                |
| <b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>                                       |                               |                |
| Comptes bancaires et montants en caisse au Siège                                     | 222,0                         | 317,9          |
| Comptes bancaires et montants en caisse des bureaux régionaux et des bureaux de pays | 255,7                         | 108,9          |
| Instruments du marché monétaire et comptes de dépôt au Siège                         | 599,5                         | 587,4          |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie détenus par les gestionnaires de placements  | 873,3                         | 457,7          |
| <b>Total de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>                       | <b>1 950,5</b>                | <b>1 471,9</b> |

51. La trésorerie nécessaire pour couvrir les décaissements immédiats est conservée sous forme de liquidités et de comptes bancaires. Les instruments du marché monétaire et les comptes de dépôt sont réalisables à bref délai.

**Note 2.2: Placements à court terme**

|  | 2020                          | 2019           |
|--|-------------------------------|----------------|
|  | <i>En millions de dollars</i> |                |
| <b>Placements à court terme</b>                          |                               |                |
| Placements à court terme                                 | 1 399,0                       | 1 514,4        |
| Fraction courante des placements à long terme (Note 2.6) | 6,9                           | 7,0            |
| <b>Total des placements à court terme</b>                | <b>1 405,9</b>                | <b>1 521,4</b> |

52. Les placements à court terme sont répartis en deux tranches de portefeuille assorties d'échéances distinctes et soumises à des directives et restrictions spécifiques. Le profil de risques des placements à court terme n'a pratiquement pas changé en 2020, et il est demeuré très faible dans un contexte caractérisé par des rendements peu élevés en chiffres absolus.
53. Les placements à court terme ont été évalués à 1 399,0 millions de dollars au 31 décembre 2020 (1 514,4 millions de dollars au 31 décembre 2019). Sur ce montant, 622,3 millions de dollars représentent des obligations émises ou garanties par des États ou des organismes publics (740,8 millions de dollars au 31 décembre 2019), 504,5 millions de dollars, des obligations émises par des sociétés commerciales (405,6 millions de dollars au 31 décembre 2019) et 272,2 millions de dollars, des titres garantis par des actifs (368,0 millions de dollars au 31 décembre 2019). Ces placements sont comptabilisés à leur juste valeur, telle qu'établie par la banque dépositaire indépendante chargée de la garde et de l'administration des titres en question.
54. Au 31 décembre 2020, les seuls instruments dérivés utilisés pour les placements à court terme étaient des contrats à terme sur obligations, les risques correspondants étant considérés comme négligeables. Le montant notionnel des instruments financiers dérivés détenus dans le portefeuille de placements est de 2,7 millions de dollars (3,7 millions de dollars au 31 décembre 2019).

55. Les variations des comptes des placements à court terme enregistrées pendant l'exercice sont les suivantes:

|   | 2019           | Apports/<br>(déductions)<br>nets | Intérêts<br>perçus/<br>amortis | Gains/ (pertes)<br>nets réalisés | Gains/ (pertes)<br>nets latents | 2020           |
|---|----------------|----------------------------------|--------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|----------------|
| <i>En millions de dollars</i>                 |                |                                  |                                |                                  |                                 |                |
| Placements à court terme                      | 1 514,4        | (154,5)                          | 31,3                           | 4,4                              | 3,4                             | 1 399,0        |
| Fraction courante des placements à long terme | 7,0            | (0,5)                            | 0,4                            | -                                | -                               | 6,9            |
| <b>Total des placements à court terme</b>     | <b>1 521,4</b> | <b>(155,0)</b>                   | <b>31,7</b>                    | <b>4,4</b>                       | <b>3,4</b>                      | <b>1 405,9</b> |

56. En 2020, le total des placements à court terme a diminué de 115,5 millions de dollars. Cette diminution comprend des gains nets latents de 3,4 millions de dollars, reflétés dans les ajustements effectués pour corriger l'écart entre l'excédent de l'exercice et les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles figurant dans l'État des flux de trésorerie, ainsi que les intérêts amortis sur la fraction courante des placements à long terme, soit 0,4 million de dollars, également reflétés dans les ajustements en tant qu'élément de l'augmentation de la valeur amortie des placements à long terme de 3,0 millions de dollars. Le solde net des montants correspondant aux placements à long terme reclassés dans la catégorie des placements à court terme de 6,6 millions de dollars, soit 125,9 millions de dollars, est inclus dans l'État des flux de trésorerie pour les activités de placement.

### Note 2.3: Contributions à recevoir

|   | 2020           | 2019           |
|---|----------------|----------------|
| <i>En millions de dollars</i>                                     |                |                |
| <b>Composition:</b>   |                |                |
| Portion courante  | 4 203,6        | 3 665,4        |
| Portion non courante  | 351,6          | 569,3          |
| <b>Total net des contributions à recevoir</b>                     | <b>4 555,2</b> | <b>4 234,7</b> |
| Contributions en espèces  | 4 435,4        | 4 051,3        |
| Contributions en nature   | 238,5          | 302,3          |
| <b>Total des contributions à recevoir avant provision</b>         | <b>4 673,9</b> | <b>4 353,6</b> |
| Provision pour réduction des produits provenant des contributions | (110,6)        | (109,3)        |
| Provision pour dévalorisation                                     | (8,1)          | (9,6)          |
| <b>Total net des contributions à recevoir</b>                     | <b>4 555,2</b> | <b>4 234,7</b> |

57. Les contributions à recevoir courantes sont les contributions confirmées qui restent dues pendant 12 mois et les contributions à recevoir non courantes sont celles qui restent dues 12 mois à compter du 31 décembre 2020.
58. Les contributions à recevoir sont les contributions dues par les donateurs au titre des différentes catégories d'activités, des fonds d'affectation spéciale, du Fonds général et des comptes spéciaux. Les contributions des donateurs peuvent être assorties de restrictions qui obligent le PAM à les utiliser dans un délai déterminé pour un objectif, une activité ou un pays donné.
59. Le tableau ci-après montre le classement chronologique des contributions à recevoir:

|   | 2020                          |            | 2019                          |            |
|---|-------------------------------|------------|-------------------------------|------------|
|   | <i>En millions de dollars</i> | %          | <i>En millions de dollars</i> | %          |
| <b>Classement chronologique</b>   |                               |            |                               |            |
| 2020  | 4 060,3                       | 88         | -                             | -          |
| 2019  | 432,9                         | 9          | 3 849,1                       | 88         |
| 2018  | 72,5                          | 2          | 399,3                         | 9          |
| 2017 et années antérieures  | 36,2                          | 1          | 136,6                         | 3          |
| <b>Total partiel</b>  | <b>4 601,9</b>                | <b>100</b> | <b>4 385,0</b>                | <b>100</b> |
| Ajustements pour réévaluation<br>(contributions à recevoir libellées en<br>monnaies autres que le dollar) | 72,0                          | -          | (31,4)                        | -          |
| <b>Total des contributions à recevoir<br/>avant provision</b>   | <b>4 673,9</b>                | <b>100</b> | <b>4 353,6</b>                | <b>100</b> |

60. Les contributions à recevoir sont présentées nettes des provisions pour dévalorisation et des provisions pour réduction estimée des produits provenant des contributions.
61. La provision pour réduction des produits provenant des contributions correspond au montant estimatif de toute réduction des contributions à recevoir et des produits s'y rapportant lorsque le financement n'est plus nécessaire pour l'activité ou le programme auquel les contributions étaient liées. Le montant de cette provision est fondé sur l'expérience passée.
62. La variation des provisions pour réduction des produits provenant des contributions enregistrée en 2020 est la suivante:

|  | 2019                          | Utilisation   | Augmentation/<br>(diminution) | 2020         |
|--|-------------------------------|---------------|-------------------------------|--------------|
|  | <i>En millions de dollars</i> |               |                               |              |
| <b>Total de la provision pour réduction des<br/>produits provenant des contributions</b> | <b>109,3</b>                  | <b>(15,6)</b> | <b>16,9</b>                   | <b>110,6</b> |

63. En 2020, la réduction des contributions à recevoir s'est montée à 15,6 millions de dollars. Cette réduction est comptabilisée à titre d'utilisation de la provision pour réduction des produits provenant des contributions et est reflétée dans l'État de la situation financière. Au 31 décembre 2020, le montant final de la provision requise a été estimé à 110,6 millions de dollars. Par conséquent, une augmentation de 16,9 millions de dollars a été comptabilisée à titre d'ajustement des produits provenant des contributions et est reflétée dans l'État des résultats financiers.
64. Le montant comptabilisé est établi après examen des contributions à recevoir; il s'agit de détecter toutes les composantes qui risquent de s'avérer impossibles à recouvrer compte tenu d'éléments objectifs qui attestent d'une dévalorisation résultant d'un ou plusieurs faits, survenus après la comptabilisation initiale de la contribution à recevoir ("fait générateur de perte"), ce(s) fait(s) générateur(s) de perte ayant un impact sur le montant estimatif des flux de trésorerie futurs des contributions à recevoir ou d'un groupe de produits à recevoir. La provision pour dévalorisation est constituée pour les cas dans lesquels des dépenses ont déjà été engagées alors qu'il est probable que les donateurs ne fourniront pas le financement correspondant à une contribution à recevoir. La passation par profits et pertes proprement dite nécessite un virement du Fonds général et l'approbation du Directeur exécutif pour tout montant supérieur à 10 000 dollars.
65. En 2020, le montant de la provision pour dévalorisation a évolué comme suit:

|  | 2019                          | Utilisation  | Augmentation/<br>(diminution) | 2020       |
|--|-------------------------------|--------------|-------------------------------|------------|
|  | <i>En millions de dollars</i> |              |                               |            |
| <b>Total de la provision<br/>pour dévalorisation</b> | <b>9,6</b>                    | <b>(1,2)</b> | <b>(0,3)</b>                  | <b>8,1</b> |

66. En 2020, les annulations se montant à 1,2 million de dollars ont été comptabilisées à titre d'utilisation de la provision pour dévalorisation et sont reflétées dans l'État de la situation financière. Au 31 décembre 2020, le montant final de la provision pour dévalorisation requise est estimé à 8,1 millions de dollars. Par conséquent, une diminution de 0,3 million de dollars de la provision a été inscrite à titre d'ajustement pour l'exercice et est reflétée dans l'État des résultats financiers.

#### Note 2.4: Stocks

67. Les tableaux ci-dessous font apparaître les variations des stocks de produits alimentaires et d'articles non alimentaires au cours de l'exercice. Le premier tableau fait état de la valeur totale des stocks – produits alimentaires et articles non alimentaires – telle que présentée dans l'État de la situation financière. Le deuxième tableau présente un rapprochement des stocks de produits alimentaires qui fait apparaître le solde d'ouverture et les apports en cours d'exercice, moins la valeur des produits distribués et la provision pour dévalorisation.

|  | 2020                          | 2019         |
|--|-------------------------------|--------------|
|  | <i>En millions de dollars</i> |              |
| Produits alimentaires en stock                                   | 697,5                         | 634,7        |
| Produits alimentaires en transit                                 | 280,1                         | 288,4        |
| <b>Total partiel, produits alimentaires</b>                      | <b>977,6</b>                  | <b>923,1</b> |
| Moins: provision pour dévalorisation – produits alimentaires     | (3,8)                         | (3,5)        |
| <b>Total, produits alimentaires</b>                              | <b>973,8</b>                  | <b>919,6</b> |
| Articles non alimentaires  | 39,4                          | 17,5         |
| Moins: provision pour dévalorisation – articles non alimentaires | (0,3)                         | (0,7)        |
| <b>Total, articles non alimentaires</b>                          | <b>39,1</b>                   | <b>16,8</b>  |
| <b>Total des stocks</b>  | <b>1 012,9</b>                | <b>936,4</b> |

| <b>Produits alimentaires – rapprochement</b>          | <b>2020</b>                   | <b>2019</b>    |
|---|-------------------------------|----------------|
|   | <i>En millions de dollars</i> |                |
| Stocks d'ouverture                                    | 919,6                         | 838,1          |
| Réintégration de: provision pour dévalorisation       | 3,5                           | 3,9            |
| Achats de produits alimentaires                       | 1 585,7                       | 1 582,5        |
| Contributions en nature reçues                        | 482,4                         | 478,7          |
| Transport et coûts connexes                           | 373,2                         | 347,9          |
| <b>Total des stocks disponibles pour distribution</b> | <b>3 364,4</b>                | <b>3 251,1</b> |
| Moins: produits alimentaires distribués               | (2 386,8)                     | (2 328,0)      |
| Moins: provision pour dévalorisation                  | (3,8)                         | (3,5)          |
| <b>Total, produits alimentaires</b>                   | <b>973,8</b>                  | <b>919,6</b>   |

68. Pour 2020, les produits alimentaires et les articles non alimentaires distribués ont représenté au total 2 410,1 millions de dollars (2 346,0 millions de dollars en 2019), comme indiqué dans l'État des résultats financiers. Sur ce montant, 2 386,8 millions de dollars se rapportent aux produits alimentaires et 23,3 millions de dollars aux articles non alimentaires (2 328,0 millions de dollars et 18,0 millions de dollars respectivement en 2019).
69. Dans le cas des produits alimentaires, les dépenses encourues jusqu'au point d'entrée dans le pays bénéficiaire sont incorporées aux stocks. Il s'agit notamment des dépenses afférentes aux achats, au transport maritime, aux services portuaires et, dans le cas des produits destinés à des pays sans littoral, au transport terrestre à travers les pays de transit.



70. Les quantités de produits alimentaires calculées par le système de suivi des produits du PAM sont confirmées par des inventaires physiques et sont évaluées sur la base du coût moyen pondéré.
71. Les stocks incluent les articles non alimentaires conservés dans les entrepôts du PAM à Doubaï et dans différents dépôts situés dans des lieux stratégiques gérés par le Réseau de l'Entrepôt de fournitures humanitaires des Nations Unies.
72. Ces articles non alimentaires comprennent notamment la réserve de carburant, les unités d'isolement et de soins mises en place dans le contexte de la crise liée à la COVID-19, les bâtiments ou entrepôts préfabriqués, les tentes d'entreposage, les générateurs, les chariots-cavaliers et les pièces détachées.
73. Au 31 décembre 2020, les stocks de produits alimentaires représentaient 1,5 million de tonnes, d'une valeur de 977,6 millions de dollars (contre 1,8 million de tonnes et 923,1 millions de dollars respectivement au 31 décembre 2019).
74. La valeur des stocks est calculée après déduction pour dévalorisation ou obsolescence. Une provision pour dévalorisation a été prévue en cas de pertes ou de dommages éventuels relatifs aux produits dont le PAM assume la garde. Cette provision est fondée sur l'expérience passée et a été fixée à 0,39 pour cent de la valeur totale des produits alimentaires et à 1,26 pour cent de celle des articles non alimentaires (en 2019, le montant de la provision représentait 0,38 pour cent pour les produits alimentaires et 4,03 pour cent pour les articles non alimentaires). Au 31 décembre 2020, le montant final de la provision pour dévalorisation requise est estimé à 4,1 millions de dollars. Par conséquent, l'État des résultats financiers reflète une diminution de 0,1 million de dollars de la provision pour dévalorisation.
75. En 2020, la variation des provisions pour dévalorisation est la suivante:

|   | 2019       | Utilisation | Augmentation/<br>(diminution) | 2020       |
|---|------------|-------------|-------------------------------|------------|
| <i>En millions de dollars</i>                             |            |             |                               |            |
| Provision pour dévalorisation – produits alimentaires     | 3,5        | -           | 0,3                           | 3,8        |
| Provision pour dévalorisation – articles non alimentaires | 0,7        | -           | (0,4)                         | 0,3        |
| <b>Total des provisions</b>                               | <b>4,2</b> | <b>-</b>    | <b>(0,1)</b>                  | <b>4,1</b> |

#### Note 2.5: Autres comptes débiteurs

|  | 2020          | 2019          |
|--|---------------|---------------|
| <i>En millions de dollars</i>                          |               |               |
| Avances aux fournisseurs                               | 63,2          | 89,0          |
| Avances au personnel                                   | 32,8          | 28,6          |
| Montants à recevoir au titre d'accords avec des tiers  | -             | 1,3           |
| Montants à recevoir des clients                        | 73,6          | 45,1          |
| Comptes débiteurs divers                               | 146,6         | 187,2         |
| <b>Total, autres comptes débiteurs avant provision</b> | <b>316,2</b>  | <b>351,2</b>  |
| <b>Provision pour dévalorisation</b>                   | <b>(31,6)</b> | <b>(32,2)</b> |
| <b>Total net, autres comptes débiteurs</b>             | <b>284,6</b>  | <b>319,0</b>  |

76. Les avances aux fournisseurs correspondent aux paiements anticipés de biens et de services.
77. Les avances au personnel correspondent aux avances en espèces qui lui sont consenties au titre des indemnités pour frais d'études, de l'allocation logement, des voyages autorisés et des autres indemnités dues au personnel. Conformément au Règlement et au Statut du personnel, ces avances ne portent pas intérêt.

78. Un accord avec un tiers est un contrat juridiquement contraignant liant le PAM et une autre partie, aux termes duquel le PAM joue le rôle d'agent pour fournir des biens ou des services à un prix convenu. Les opérations liées aux accords avec des tierces parties sont comptabilisées comme comptes débiteurs et comptes créditeurs dans l'État de la situation financière. Ces comptes débiteurs et créditeurs sont compensés de manière à refléter la position nette à l'égard des tierces parties. En 2020, ce résultat net est un élément de passif dont il est fait état à la Note 2.9.
79. Les montants à recevoir des clients correspondent aux montants dus par des clients au titre de biens et services fournis par le PAM. Les comptes débiteurs divers comprennent les avances aux prestataires de services pour les transferts de type monétaire, les intérêts échus à percevoir et les montants à percevoir au titre du remboursement de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) dans les cas où l'exonération complète de toutes les taxes n'a pu être obtenue des gouvernements.
80. Les autres comptes débiteurs sont examinés pour déterminer s'il y a lieu de constituer une provision pour dévalorisation. Au 31 décembre 2020, le montant de la provision requise a été estimé à 31,6 millions de dollars, dont 28,9 millions de dollars de sommes à recevoir au titre du remboursement de la TVA et 2,7 millions de dollars pour les autres comptes débiteurs (29,5 millions de dollars de sommes à recevoir au titre du remboursement de la TVA et 2,7 millions de dollars pour les autres comptes débiteurs en 2019).
81. En 2020, le montant de la provision pour dévalorisation a évolué comme suit:

|  | 2019                          | Utilisation | Augmentation/<br>(diminution) | Ajustement pour<br>réévaluation | 2020        |
|--|-------------------------------|-------------|-------------------------------|---------------------------------|-------------|
|  | <i>En millions de dollars</i> |             |                               |                                 |             |
| <b>Total de la provision pour dévalorisation</b> | <b>32,2</b>                   | -           | <b>2,2</b>                    | <b>(2,8)</b>                    | <b>31,6</b> |

82. L'ajustement pour réévaluation correspond à la réévaluation de la provision libellée en monnaies autres que le dollar.
83. Une augmentation de 2,2 millions de dollars dans la provision pour dévalorisation a été comptabilisée comme charge de l'exercice et est reflétée dans l'État des résultats financiers.

#### Note 2.6: Placements à long terme

|   | 2020                          | 2019         |
|---|-------------------------------|--------------|
|   | <i>En millions de dollars</i> |              |
| STRIPS du Trésor des États-Unis d'Amérique                              | 52,8                          | 56,9         |
| Portion courante (Note 2.2)   | (6,9)                         | (7,0)        |
| <b>Portion à long terme, STRIPS du Trésor des États-Unis d'Amérique</b> | <b>45,9</b>                   | <b>49,9</b>  |
| Obligations   | 373,2                         | 321,0        |
| Actions   | 589,4                         | 393,0        |
| <b>Total, obligations et actions</b>                                    | <b>962,6</b>                  | <b>714,0</b> |
| <b>Total des placements à long terme</b>                                | <b>1 008,5</b>                | <b>763,9</b> |

84. Les placements à long terme se composent de placements dans des STRIPS du Trésor des États-Unis d'Amérique et de placements en obligations et en actions.
85. Les STRIPS ont été acquis en septembre 2001 et sont détenus jusqu'à échéance. Les échéances des titres sont échelonnées sur une période de 30 ans pour couvrir les paiements d'intérêts et les remboursements de principal afférents à un prêt à long terme de produits d'une institution d'un gouvernement donateur (Note 2.13), libellé dans la même monnaie que les STRIPS et ayant la même échéance. Les STRIPS ne sont pas porteurs d'intérêts et ont été achetés au-dessous du pair, l'escompte étant directement lié aux taux d'intérêt en vigueur à la date de leur acquisition, à savoir 5,50 pour cent, et aux échéances des différents STRIPS. La portion courante des STRIPS est égale au montant requis pour régler les engagements afférents au prêt à long terme.

86. Les variations de la valeur de réalisation de ce placement en STRIPS ne sont pas comptabilisées. Au 31 décembre 2020, la valeur de réalisation de ces placements était de 66,6 millions de dollars (68,7 millions de dollars au 31 décembre 2019).
87. Les placements en obligations et en actions sont expressément détenus aux fins du financement des engagements du PAM au titre des avantages postérieurs à l'emploi, et ne doivent pas être affectés au financement des opérations en cours du PAM. Bien que les placements soient réservés à cet usage, et ne soient pas disponibles pour financer des opérations en cours, ils ne sont pas soumis à des restrictions légales spécifiques et ne peuvent être comptabilisés à titre d'actifs du régime, selon la définition arrêtée aux termes de la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel).
88. Les placements en actions sont effectués par l'intermédiaire de deux fonds obéissant à des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (fonds ESG), qui suivent la composition et les résultats du Morgan Stanley Capital International (MSCI) All Country World Index, indice reconnu des actions cotées sur toutes les places boursières du monde. Cette structure des placements suppose des risques et des rendements passifs reflétant l'indice MSCI All Country World Index.
89. L'augmentation de la valeur des placements à long terme en actions et en obligations, soit 248,6 millions de dollars, est imputable aux placements en actions et en obligations des montants imputés aux fonds et aux projets au titre des passifs liés aux avantages du personnel et à l'augmentation de la valeur de marché des actifs placés. Le virement en espèces de 106,0 millions de dollars a été placé conformément à la politique de répartition des avoirs du PAM, l'objectif à atteindre s'agissant des fonds mis en réserve pour couvrir les passifs liés aux avantages du personnel étant de placer 60 pour cent de ces fonds en actions mondiales et 40 pour cent en obligations mondiales. Ces placements sont comptabilisés à leur juste valeur, telle qu'établie par la banque dépositaire indépendante chargée de la garde et de l'administration des titres en question.
90. La variation des comptes de placements à long terme en 2020 est la suivante:

|  | 2019                          | Apports/<br>(déductions) | Intérêts<br>perçus/<br>amortis | Gains/<br>(pertes) nets<br>réalisés | Gains/<br>(pertes) nets<br>latents | 2020           |
|--|-------------------------------|--------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|----------------|
|  | <i>En millions de dollars</i> |                          |                                |                                     |                                    |                |
| Obligations et actions                   | 714,0                         | 106,0                    | 12,5                           | 29,7                                | 100,4                              | 962,6          |
| Placements en STRIPS                     | 49,9                          | (6,6)                    | 2,6                            | -                                   | -                                  | 45,9           |
| <b>Total des placements à long terme</b> | <b>763,9</b>                  | <b>99,4</b>              | <b>15,1</b>                    | <b>29,7</b>                         | <b>100,4</b>                       | <b>1 008,5</b> |

91. En 2020, les placements à long terme se sont accrus de 244,6 millions de dollars. Les placements à long terme en obligations et en actions sont considérés comme des actifs financiers réalisables, à l'exception des contrats de change à terme (montant notionnel de 45,6 millions de dollars), qui sont considérés comme des actifs financiers détenus à des fins de transaction. En conséquence, conformément aux normes IPSAS, le montant net des gains latents de 88,2 millions de dollars correspondant à ces actifs financiers considérés comme réalisables est transféré à l'actif net et est reflété dans l'État des variations de l'actif net. Les gains latents nets d'un montant de 0,3 million de dollars correspondant aux instruments financiers dérivés, ainsi que les gains latents nets d'un montant de 11,9 millions de dollars correspondant aux écarts de change sur les éléments monétaires, sont reflétés dans l'État des résultats financiers. Les intérêts amortis sur les placements en STRIPS, soit 2,6 millions de dollars, sont reflétés dans les ajustements effectués pour corriger l'écart entre l'excédent de l'exercice et les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles dans l'État des flux de trésorerie; ils apparaissent au titre de l'augmentation de la valeur amortie des placements à long terme, d'un montant de 3,0 millions de dollars. Le solde, déduction faite d'un reclassement de placements à long terme dans la catégorie des placements à court terme de 6,6 millions de dollars, s'établit à 148,2 millions de dollars; ce montant apparaît dans l'État des flux de trésorerie sous la rubrique des activités de placement.

**Note 2.7: Immobilisations corporelles**

|   | Coût            |             |                        | Amortissement cumulé |                    |               | Valeur comptable nette |                    |                    |
|---|-----------------|-------------|------------------------|----------------------|--------------------|---------------|------------------------|--------------------|--------------------|
|   | Au 31 déc. 2019 | Entrées     | Sorties/<br>transferts | Au 31 déc.<br>2020   | Au 31 déc.<br>2019 | Entrées       | Sorties/<br>transferts | Au 31 déc.<br>2020 | Au 31 déc.<br>2020 |
| <i>En millions de dollars</i>           |                 |             |                        |                      |                    |               |                        |                    |                    |
| Bâtiments                               |                 |             |                        |                      |                    |               |                        |                    |                    |
| Permanents                              | 42,3            | 0,6         | 3,0                    | 45,9                 | (5,4)              | (1,6)         | -                      | (7,0)              | 38,9               |
| Temporaires                             | 110,2           | 19,3        | (1,8)                  | 127,7                | (81,8)             | (12,0)        | (3,0)                  | (96,8)             | 30,9               |
| Matériel informatique                   | 14,6            | 2,5         | (0,3)                  | 16,8                 | (12,1)             | (1,6)         | -                      | (13,7)             | 3,1                |
| Autre matériel                          | 65,7            | 10,1        | (1,2)                  | 74,6                 | (52,5)             | (8,4)         | -                      | (60,9)             | 13,7               |
| Aménagements                            | 0,8             | -           | -                      | 0,8                  | (0,4)              | (0,1)         | -                      | (0,5)              | 0,3                |
| Véhicules à moteur                      |                 |             |                        |                      |                    |               |                        |                    |                    |
| Légers                                  | 89,9            | 11,2        | (5,4)                  | 95,7                 | (59,6)             | (11,3)        | 4,2                    | (66,7)             | 29,0               |
| Lourds et blindés                       | 114,6           | 7,3         | (0,1)                  | 121,8                | (76,6)             | (7,7)         | 0,7                    | (83,6)             | 38,2               |
| Aménagements des locaux loués           | 35,4            | 7,7         | (1,3)                  | 41,8                 | (20,4)             | (4,9)         | 0,5                    | (24,8)             | 17,0               |
| Éléments d'actifs fixes en construction | 15,6            | 4,4         | (3,0)                  | 17,0                 | -                  | -             | -                      | -                  | 17,0               |
| <b>Total</b>                            | <b>489,1</b>    | <b>63,1</b> | <b>(10,1)</b>          | <b>542,1</b>         | <b>(308,8)</b>     | <b>(47,6)</b> | <b>2,4</b>             | <b>(354,0)</b>     | <b>188,1</b>       |

|   | Coût            |             |                    | Amortissement cumulé |                 |               | Valeur comptable nette |                 |              |
|---|-----------------|-------------|--------------------|----------------------|-----------------|---------------|------------------------|-----------------|--------------|
|   | Au 31 déc. 2018 | Entrées     | Sorties/transferts | Au 31 déc. 2019      | Au 31 déc. 2018 | Entrées       | Sorties/transferts     | Au 31 déc. 2019 |              |
| <i>En millions de dollars</i>           |                 |             |                    |                      |                 |               |                        |                 |              |
| Bâtiments                               |                 |             |                    |                      |                 |               |                        |                 |              |
| Permanents                              | 43,1            | 0,6         | (1,4)              | 42,3                 | (4,1)           | (1,5)         | 0,2                    | (5,4)           | 36,9         |
| Temporaires                             | 109,8           | 13,2        | (12,8)             | 110,2                | (78,4)          | (12,5)        | 9,1                    | (81,8)          | 28,4         |
| Matériel informatique                   | 13,5            | 2,0         | (0,9)              | 14,6                 | (11,7)          | (1,2)         | 0,8                    | (12,1)          | 2,5          |
| Autre matériel                          | 59,1            | 9,0         | (2,4)              | 65,7                 | (48,4)          | (7,3)         | 3,2                    | (52,5)          | 13,2         |
| Aménagements                            | 2,0             | 0,1         | (1,3)              | 0,8                  | (0,4)           | (0,1)         | 0,1                    | (0,4)           | 0,4          |
| Véhicules à moteur                      |                 |             |                    |                      |                 |               |                        |                 |              |
| Légers                                  | 84,5            | 15,7        | (10,3)             | 89,9                 | (57,6)          | (12,0)        | 10,0                   | (59,6)          | 30,3         |
| Lourds et blindés                       | 101,9           | 13,0        | (0,3)              | 114,6                | (70,9)          | (6,0)         | 0,3                    | (76,6)          | 38,0         |
| Aménagements des locaux loués           | 22,5            | 13,3        | (0,4)              | 35,4                 | (18,1)          | (3,2)         | 0,9                    | (20,4)          | 15,1         |
| Éléments d'actifs fixes en construction | 15,4            | 0,7         | (0,5)              | 15,6                 | -               | -             | -                      | -               | 15,6         |
| <b>Total</b>                            | <b>451,8</b>    | <b>67,6</b> | <b>(30,3)</b>      | <b>489,1</b>         | <b>(289,6)</b>  | <b>(43,8)</b> | <b>24,6</b>            | <b>(308,8)</b>  | <b>180,4</b> |

92. En 2020, les entrées en immobilisations corporelles ont principalement concerné des bâtiments, des véhicules à moteur et autre matériel. Le montant net des acquisitions (après sorties) de l'exercice clos le 31 décembre 2020 s'est chiffré au total à 53,0 millions de dollars (37,3 millions de dollars au 31 décembre 2019), dont 0,2 million de dollars d'immobilisations reçues sous forme de dons (8,6 millions de dollars au 31 décembre 2019). La valeur comptable nette de la catégorie des immobilisations corporelles est communiquée dans l'État de la situation financière, les charges pour dépréciation et amortissement de l'exercice, soit 47,6 millions de dollars (43,8 millions de dollars en 2019), étant indiquées dans l'État des résultats financiers.
93. La catégorie "Autre matériel" comprend le matériel de bureau, les équipements de sûreté et de sécurité, le matériel de télécommunications et l'outillage.
94. Les immobilisations corporelles sont capitalisées si leur coût est supérieur ou égal au seuil de 5 000 dollars. Elles sont amorties sur une durée estimative de vie économique sur la base de la méthode linéaire. Le seuil est revu périodiquement.
95. Il est procédé à un inventaire annuel des actifs pour en déterminer la dévalorisation éventuelle. L'examen effectué en 2020 a montré qu'il n'y avait pas eu de dévalorisation des immobilisations corporelles.

**Note 2.8: Immobilisations incorporelles**

|  | Coût            |            |                    | Amortissement cumulé |                 |              |                    | Valeur comptable nette |             |
|--|-----------------|------------|--------------------|----------------------|-----------------|--------------|--------------------|------------------------|-------------|
|  | Au 31 déc. 2019 | Entrées    | Sorties/transferts | Au 31 déc. 2020      | Au 31 déc. 2019 | Entrées      | Sorties/transferts | Au 31 déc. 2020        |             |
| <i>En millions de dollars</i>                  |                 |            |                    |                      |                 |              |                    |                        |             |
| Logiciels de conception interne                | 60,3            | 2,7        | -                  | 63,0                 | (54,6)          | (1,7)        | -                  | (56,3)                 | 6,7         |
| Logiciels commerciaux                          | 2,7             | 0,2        | -                  | 2,9                  | (2,7)           | (0,1)        | -                  | (2,8)                  | 0,1         |
| Licences et droits d'utilisation               | 0,7             | -          | -                  | 0,7                  | (0,7)           | -            | -                  | (0,7)                  | -           |
| Actifs incorporels en cours de mise au point   | 1,5             | 3,7        | -                  | 5,2                  | -               | -            | -                  | -                      | 5,2         |
| <b>Total des immobilisations incorporelles</b> | <b>65,2</b>     | <b>6,6</b> | <b>-</b>           | <b>71,8</b>          | <b>(58,0)</b>   | <b>(1,8)</b> | <b>-</b>           | <b>(59,8)</b>          | <b>12,0</b> |
| <i>En millions de dollars</i>                  |                 |            |                    |                      |                 |              |                    |                        |             |
| <i>En millions de dollars</i>                  |                 |            |                    |                      |                 |              |                    |                        |             |
|  | Coût            |            |                    | Amortissement cumulé |                 |              |                    | Valeur comptable nette |             |
|  | Au 31 déc. 2018 | Entrées    | Sorties/transferts | Au 31 déc. 2019      | Au 31 déc. 2018 | Entrées      | Sorties/transferts | Au 31 déc. 2019        |             |
| <i>En millions de dollars</i>                  |                 |            |                    |                      |                 |              |                    |                        |             |
| Logiciels de conception interne                | 57,4            | 2,9        | -                  | 60,3                 | (53,1)          | (1,5)        | -                  | (54,6)                 | 5,7         |
| Logiciels commerciaux                          | 2,8             | -          | (0,1)              | 2,7                  | (2,8)           | -            | (0,1)              | (2,7)                  | -           |
| Licences et droits d'utilisation               | 0,7             | -          | -                  | 0,7                  | (0,7)           | -            | -                  | (0,7)                  | -           |
| Actifs incorporels en cours de mise au point   | 0,2             | 1,3        | -                  | 1,5                  | -               | -            | -                  | -                      | 1,5         |
| <b>Total des immobilisations incorporelles</b> | <b>61,1</b>     | <b>4,2</b> | <b>(0,1)</b>       | <b>65,2</b>          | <b>(56,6)</b>   | <b>(1,5)</b> | <b>(0,1)</b>       | <b>(58,0)</b>          | <b>7,2</b>  |

96. Les immobilisations incorporelles sont capitalisées si leur coût dépasse le seuil de 5 000 dollars, sauf dans le cas des logiciels de conception interne, pour lesquels le seuil est de 100 000 dollars. La valeur capitalisée des logiciels de conception interne exclut les coûts liés à la recherche et à la maintenance.
97. La valeur comptable nette des immobilisations incorporelles est incluse dans l'État de la situation financière, les frais d'amortissement pour l'exercice, soit 1,8 million de dollars, apparaissant dans l'État des résultats financiers.

**Note 2.9: Dettes et charges à payer**

|   | 2020                          | 2019         |
|---|-------------------------------|--------------|
|   | <i>En millions de dollars</i> |              |
| Montants dus aux fournisseurs                       | 128,2                         | 113,8        |
| Montants dus aux donateurs                          | 21,4                          | 15,9         |
| Engagements afférents à des prestations de services | 213,6                         | 70,0         |
| Comptes créditeurs divers                           | 129,2                         | 77,5         |
| <b>Total partiel, dettes</b>                        | <b>492,4</b>                  | <b>277,2</b> |
| Charges à payer                                     | 682,8                         | 659,0        |
| <b>Total, dettes et charges à payer</b>             | <b>1 175,2</b>                | <b>936,2</b> |

98. Les montants dus aux fournisseurs correspondent aux biens et aux services pour lesquels il a été reçu des factures.
99. Les montants dus aux donateurs représentent les soldes des contributions non dépensées afférentes à des activités, des budgets de portefeuille de pays ou des dons clos, qui sont en attente de remboursement ou de reprogrammation.
100. Les engagements afférents à des prestations de services représentent les obligations à l'égard des clients qui s'éteindront avec la fourniture de biens et services lors d'exercices financiers ultérieurs.
101. Les comptes créditeurs divers comprennent les montants dus au personnel et à d'autres organismes des Nations Unies au titre de services fournis ainsi que la juste valeur des contrats de change à terme. Est notamment comptabilisée au titre de cette rubrique une somme de 16,8 millions de dollars correspondant aux montants à recevoir au titre d'accords avec des tiers, comme expliqué à la Note 2.5.
102. Les charges à payer concernent des biens et des services qui ont été reçus ou fournis au PAM pendant l'exercice mais qui n'ont pas été facturés par les fournisseurs.

**Note 2.10: Produits constatés d'avance**

|  | 2020                          | 2019           |
|--|-------------------------------|----------------|
|  | <i>En millions de dollars</i> |                |
| <b>Composition:</b>                      |                               |                |
| Portion courante                         | 829,6                         | 911,3          |
| Portion non courante                     | 351,6                         | 571,0          |
| <b>Total produits constatés d'avance</b> | <b>1 181,2</b>                | <b>1 482,3</b> |

103. Les produits constatés d'avance correspondent à des contributions pour lesquelles la comptabilisation du produit a été repoussée à des exercices ultérieurs étant donné que l'année stipulée par le donateur débute après la fin de l'exercice financier en cours.
104. La part courante correspond au produit constaté d'avance de contributions ayant trait aux 12 prochains mois. La part non-courante correspond au produit constaté d'avance de contributions ayant trait à la période débutant plus de 12 mois après la fin de l'exercice financier.



105. Conformément à la méthode de comptabilisation des produits provenant des contributions décrite à la Note 1, le montant des produits constatés d'avance est diminué et celui des produits des contributions est comptabilisé dans l'État de la situation financière au début de l'exercice concerné par la contribution, tel que stipulé par le donateur.

106. Le tableau ci-dessous fait apparaître la répartition des produits constatés d'avance en fonction de l'exercice auquel la contribution est affectée, comme stipulé par le donateur:

|  | 2020                          | 2019           |
|--|-------------------------------|----------------|
|  | <i>En millions de dollars</i> |                |
| <b>Année de contribution</b>             |                               |                |
| 2025                                     | 1,5                           | -              |
| 2024                                     | 14,8                          | 8,4            |
| 2023                                     | 80,5                          | 34,6           |
| 2022                                     | 254,8                         | 72,6           |
| 2021                                     | 829,6                         | 455,4          |
| 2020                                     | -                             | 911,3          |
| <b>Total produits constatés d'avance</b> | <b>1 181,2</b>                | <b>1 482,3</b> |

#### Note 2.11: Provisions

|  | 2020                          | 2019        |
|--|-------------------------------|-------------|
|  | <i>En millions de dollars</i> |             |
| Provisions pour remboursements aux donateurs | 19,0                          | 11,1        |
| Autres provisions                            | 3,0                           | 3,1         |
| <b>Total provisions</b>                      | <b>22,0</b>                   | <b>14,2</b> |

107. La provision pour remboursements aux donateurs est une estimation des montants à rembourser aux donateurs au titre de contributions en espèces non utilisées pour le programme concerné. Le montant de cette provision est fondé sur l'expérience passée.

108. La variation de la provision pour remboursements aux donateurs enregistrée en 2020 est la suivante:

|  | 2019                          | Utilisation | Augmentation/<br>(diminution) | 2020 |
|--|-------------------------------|-------------|-------------------------------|------|
|  | <i>En millions de dollars</i> |             |                               |      |
| <b>Provision pour remboursements aux donateurs</b> | 11,1                          | (3,5)       | 11,4                          | 19,0 |

109. En 2020, le montant total des remboursements aux donateurs s'est élevé à 3,5 millions de dollars. Ces remboursements sont comptabilisés comme utilisation de la provision pour remboursements aux donateurs et sont reflétés dans l'État de la situation financière. Au 31 décembre 2020, le montant final de la provision requise a été estimé à 19,0 millions de dollars. Par conséquent, une augmentation de 11,4 millions de dollars a été comptabilisée à titre d'ajustement des produits provenant des contributions en espèces et est reflétée dans l'État des résultats financiers.

110. Des provisions sont comptabilisées pour des actions en justice lorsque des déboursements sont à prévoir pour le règlement de ces affaires et que les montants peuvent être estimés de manière fiable.

111. La variation de la provision pour action en justice enregistrée en 2020 est la suivante:

|                                   | 2019                          | Utilisation | Augmentation/<br>(diminution) | 2020 |
|-----------------------------------|-------------------------------|-------------|-------------------------------|------|
|                                   | <i>En millions de dollars</i> |             |                               |      |
| Provisions pour action en justice | 3,1                           | -           | (0,1)                         | 3,0  |

#### Note 2.12: Avantages du personnel

|  | 2020                          | 2019           |
|--|-------------------------------|----------------|
|  | <i>En millions de dollars</i> |                |
| <b>Composition:</b>                                      |                               |                |
| Portion courante   | 50,7                          | 42,1           |
| Portion non courante                                     | 1 085,2                       | 1 023,5        |
| <b>Total des passifs liés aux avantages du personnel</b> | <b>1 135,9</b>                | <b>1 065,6</b> |

|  | 2020                          |                   |                | 2019           |
|--|-------------------------------|-------------------|----------------|----------------|
|  | Évaluation actuarielle        | Évaluation du PAM | Total          |                |
|  | <i>En millions de dollars</i> |                   |                |                |
| Avantages à court terme                                  | 5,3                           | 45,4              | 50,7           | 42,1           |
| Avantages postérieurs à l'emploi                         | 985,4                         | 1,6               | 987,0          | 937,4          |
| Autres avantages à long terme                            | 91,8                          | 6,4               | 98,2           | 86,1           |
| <b>Total des passifs liés aux avantages du personnel</b> | <b>1 082,5</b>                | <b>53,4</b>       | <b>1 135,9</b> | <b>1 065,6</b> |

##### 2.12.1 Avantages à court terme du personnel

112. Les avantages à court terme se rapportent aux congés annuels, à l'indemnité pour frais d'études et aux montants engagés mais non versés au titre de l'ensemble des régimes à prestations. Les montants engagés mais non versés ont été estimés par des cabinets d'actuaire et portés aux passifs à court terme afférents aux avantages du personnel.

##### 2.12.2 Avantages postérieurs à l'emploi

113. Les avantages postérieurs à l'emploi sont les régimes à prestations définies, qui comprennent les Plans d'assurance maladie après la cessation de service, le régime des indemnités pour cessation de service et le Fonds de réserve du Plan d'indemnisation.

114. Ces avantages postérieurs à l'emploi sont dus pour deux catégories de personnel: a) les fonctionnaires du cadre organique et des services généraux en poste au Siège; et b) le personnel national du cadre organique et des services généraux employé dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux. Ces deux catégories de personnel relèvent du Règlement du personnel de la FAO et du Règlement du personnel de l'ONU.

115. Les Plans d'assurance maladie après la cessation de service permettent aux retraités et aux membres de leur famille remplissant les conditions requises de participer soit au Plan général d'assurance médicale (BMIP), soit au Régime de couverture médicale du personnel hors Siège recruté sur le plan national (MICS), en fonction de la catégorie de personnel à laquelle ils appartiennent. Le BMIP couvre les membres du personnel du cadre organique ou des services généraux en poste au Siège. Le MICS couvre les fonctionnaires du cadre organique et des services généraux en poste dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux. Les engagements au titre des prestations définies des Plans d'assurance maladie

après la cessation de service représentent la valeur actuelle de la part des coûts d'assurance médicale des retraités couverte par le PAM et les droits à prestations après cessation de service accumulés à ce jour par le personnel en activité.

116. Le régime des indemnités pour cessation de service s'applique à tous les agents des services généraux en poste en Italie.
117. Le Fonds de réserve du Plan d'indemnisation a pour objet de couvrir les indemnités dues à tous les fonctionnaires, employés et personnes à leur charge, en cas de décès, maladie ou accident imputable au service et, dans certaines circonstances, de compléter les pensions d'invalidité et de réversion payées par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

### **2.12.3 Autres avantages à long terme du personnel**

118. Les autres avantages à long terme du personnel comprennent les congés dans les foyers et les autres indemnités liées au départ, qui recouvrent les jours de congé accumulés, le capital décès, l'indemnité de rapatriement, les frais de voyage et de déménagement à l'occasion du rapatriement, autant de prestations dues à la cessation de service des fonctionnaires.

### **2.12.4 Évaluation des passifs liés aux avantages du personnel**

119. Les passifs liés aux avantages du personnel sont déterminés par des actuaires professionnels ou calculés par le PAM. Au 31 décembre 2020, le montant total des passifs liés aux avantages du personnel était de 1 135,9 millions de dollars, dont 1 082,5 millions de dollars calculés par des actuaires et 53,4 millions de dollars calculés par le PAM (1 021,1 millions de dollars et 44,5 millions de dollars, respectivement, au 31 décembre 2019).
120. Sur ce montant total de 1 135,9 millions de dollars, 827,5 millions de dollars ont été imputés aux fonds et projets pertinents (716,7 millions de dollars au 31 décembre 2019). Le solde de 308,4 millions de dollars (348,9 millions de dollars au 31 décembre 2019) a été imputé au Fonds général.
121. À sa session annuelle de 2010, le Conseil a approuvé un plan de financement pour faire face aux passifs liés aux avantages du personnel non encore couverts, actuellement comptabilisés au passif du Fonds général. Ce plan prévoit notamment l'affectation annuelle d'un montant supplémentaire de 7,5 millions de dollars à la rubrique des coûts standard de personnel sur une période de 15 ans commençant en 2011, l'objectif étant que les engagements en question soient intégralement financés à l'expiration de cette période de 15 ans.

### **2.12.5 Évaluations actuarielles des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages liés au départ**

122. Les engagements correspondant aux avantages postérieurs à l'emploi (Plans d'assurance maladie après la cessation de service, régime des indemnités pour cessation de service et Fonds de réserve du Plan d'indemnisation) et autres avantages liés au départ sont déterminés par des actuaires sur la base d'hypothèses actuarielles.
123. Le montant total des engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages liés au départ, tel que calculé par les actuaires, s'élevait à 1 077,2 millions de dollars au 31 décembre 2020 (1 016,7 millions de dollars en 2019); sur ce total, 739,4 millions de dollars correspondent aux avantages des membres du personnel du cadre organique et des services généraux en poste au Siège (690,0 millions de dollars en 2019), et 337,8 millions de dollars aux avantages des fonctionnaires du cadre organique et des services généraux en poste dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux (326,7 millions de dollars en 2019).
124. Les charges annuelles correspondant aux passifs liés aux avantages postérieurs à l'emploi calculées par les actuaires ne comprennent pas l'amortissement des gains/(pertes). Le montant total des gains/(pertes) actuariels correspondant aux avantages postérieurs à l'emploi figure donc dans l'État des variations de l'actif net. Les gains/(pertes) actuariels afférents à d'autres avantages liés au départ continuent d'être inscrits en charges dans l'État des résultats financiers pour l'exercice auquel ils se rapportent.

#### **2.12.5.1 Hypothèses et méthodes d'évaluation actuarielle**

125. Chaque année, le PAM revoit et sélectionne les hypothèses et méthodes qui seront utilisées par les actuaires dans le contexte de l'évaluation en fin d'exercice du coût des régimes de prestations après la cessation de service (avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages liés au départ) et de la contribution que le PAM devra y apporter. Pour l'évaluation de 2020, les hypothèses et méthodes

utilisées sont décrites dans le tableau ci-après, qui indique également les hypothèses et méthodes employées pour l'évaluation de 2019.

126. Les hypothèses et méthodes utilisées pour réaliser l'évaluation actuarielle de 2020 ont entraîné une augmentation du montant net des engagements correspondant aux avantages postérieurs à l'emploi et aux autres avantages liés au départ, soit 60,5 millions de dollars (une augmentation de 286,8 millions de dollars en 2019).
127. Conformément à la norme IPSAS 39, les principales hypothèses actuarielles doivent être indiquées dans les états financiers. En outre, chaque hypothèse actuarielle doit être présentée en termes absolus.
128. Les hypothèses et méthodes ci-après ont été utilisées pour déterminer la valeur des engagements du PAM correspondant aux avantages postérieurs à l'emploi et aux autres avantages liés au départ au 31 décembre 2020.

|  |  |
|--|--|
| Taux d'actualisation   | <p>Taux établi sur la base de la méthode de la courbe des rendements, à partir des rendements d'obligations d'entreprise de première classe et des flux de trésorerie attendus de chacun des régimes en place au PAM. Des taux d'actualisation distincts sont appliqués pour chacun des régimes, comme indiqué ci-après:</p> <p><b>Fonctionnaires internationaux et agents des services généraux au Siège:</b> BMIP – 2,2 pour cent; autres avantages liés au départ – 1,9 pour cent; régime des indemnités pour cessation de service – 0,3 pour cent et Plan d'indemnisation du personnel – 2,8 pour cent (BMIP – 2,1 pour cent; autres avantages liés au départ – 3,0 pour cent; régime des indemnités pour cessation de service – 0,7 pour cent et Plan d'indemnisation du personnel – 3,5 pour cent, lors de l'évaluation de 2019).</p> <p><b>Administrateurs recrutés sur le plan national et agents des services généraux des bureaux de pays et bureaux régionaux:</b> MICS – 3,0 pour cent; autres avantages liés au départ – 2,1 pour cent; Plan d'indemnisation du personnel – 3,0 pour cent (MICS – 3,7 pour cent; autres avantages liés au départ – 3,1 pour cent; Plan d'indemnisation du personnel – 3,6 pour cent, lors de l'évaluation de 2019).</p> |
| Augmentations des frais médicaux (Plan d'assurance maladie après la cessation de service uniquement) | <p>BMIP – 4,05 pour cent pour 2021, en diminution régulière pour atteindre 3,45 pour cent en 2033 et se stabiliser à ce niveau les années suivantes (4,1 pour cent pour 2020, en diminution régulière pour atteindre 3,7 pour cent en 2028 et se stabiliser à ce niveau les années suivantes lors de l'évaluation de 2019).</p> <p>MICS – 8,6 pour cent en 2021, en diminution régulière pour atteindre 3,70 pour cent en 2043 et se stabiliser à ce niveau les années suivantes (8,6 pour cent pour 2020, en diminution de 0,2 pour cent par an pour atteindre 4,0 pour cent en 2043 et se stabiliser à ce niveau les années suivantes, lors de l'évaluation de 2019).</p>  |
| Augmentation annuelle des traitements  | Taux d'inflation générale (ce taux varie selon le régime) majoré de 0,5 pour cent pour les gains de productivité, plus composante mérite (3,0 pour cent plus composante mérite lors de l'évaluation de 2019).  |
| Hausse annuelle du coût de la vie/inflation générale   | <p>Des taux d'inflation générale distincts sont appliqués pour chacun des régimes, comme indiqué ci-après:</p> <p><b>Fonctionnaires internationaux et agents des services généraux au Siège:</b> BMIP – 1,8 pour cent; autres avantages liés au départ – 1,9 pour cent; régime des indemnités pour cessation de service – 1,1 pour cent et Plan d'indemnisation du personnel – 1,9 pour cent (BMIP – 1,9 pour cent; autres avantages liés au départ – 2,2 pour cent; régime des indemnités pour cessation de service – 1,8 pour cent et Plan d'indemnisation du personnel – 2,2 pour cent lors de l'évaluation de 2019).</p> <p><b>Administrateurs recrutés sur le plan national et agents des services généraux des bureaux de pays et bureaux régionaux:</b> MICS – 2,0 pour cent; autres avantages liés au départ – 2,0 pour cent; Plan d'indemnisation du personnel – 2,0 pour cent (MICS – 2,2 pour cent; autres avantages liés au départ – 2,2 pour cent; Plan d'indemnisation du personnel – 2,2 pour cent, lors de l'évaluation de 2019).</p>  |
| Taux de change futurs  | Taux de change opérationnel de l'ONU au 31 décembre 2020.  |
| Taux de mortalité  | Les taux de mortalité sont établis sur la base des Tables de mortalité adoptées par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies en 2017, mais les taux de retraités ont été pondérés en fonction des effectifs et non du montant des prestations (lors de l'évaluation de 2019, les taux de mortalité étaient établis sur la base des Tables de mortalité établies par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies en 2017, dans lesquelles les taux de retraités sont pondérés en fonction du montant des prestations).   |

|  |  |
|--|--|
| Taux d'invalidité                          | Les taux d'invalidité correspondent à ceux calculés lors de l'évaluation réalisée au 31 décembre 2020 par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.   |
| Taux de conversion des droits à prestation | <b>Fonctionnaires internationaux et agents des services généraux au Siège:</b> Basés sur une étude des taux de conversion constatés au PAM entre 2013 et 2018 (comme lors de l'évaluation de 2019)<br><b>Administrateurs recrutés sur le plan national et agents des services généraux des bureaux de pays et bureaux régionaux:</b> Basés sur une étude des taux de conversion constatés pour cette catégorie de personnel entre 2015 et 2020 (basés sur une étude des taux de conversion constatés au PAM entre 2013 et 2018 lors de l'évaluation de 2019).  |
| Taux de retraite                           | <b>Fonctionnaires internationaux et agents des services généraux au Siège:</b> Basés sur une étude des taux de conversion constatés au PAM entre 2013 et 2018 (comme lors de l'évaluation de 2019).<br><b>Administrateurs recrutés sur le plan national et agents des services généraux des bureaux de pays et bureaux régionaux:</b> Basés sur une étude des taux de conversion constatés pour cette catégorie de personnel entre 2015 et 2020 (basés sur une étude des taux de conversion constatés au PAM entre 2013 et 2018 lors de l'évaluation de 2019).   |
| Méthode actuarielle                        | Plans d'assurance maladie après la cessation de service, régime des indemnités pour cessation de service et Fonds de réserve du Plan d'indemnisation: méthode des unités de crédit projetées avec période d'imputation allant de la date d'entrée en fonction à la date à laquelle prend naissance le droit à prestation.<br><br>Autres régimes d'indemnités pour cessation de service: pour les versements en compensation des jours de congé accumulés, méthode des unités de crédit projetées avec période d'imputation allant de la date d'entrée en fonction jusqu'à la date de cessation de service.<br><br>Pour les frais de voyage et de déménagement liés au rapatriement, méthode des unités de crédit projetées avec une période d'attribution allant de la date d'entrée en fonction à la date de la cessation de service. Pour les primes de rapatriement et le capital décès, méthode des unités de crédit projetées, l'attribution étant établie sur la base des prestations effectivement versées. |

129. Les tableaux ci-après présentent des informations et analyses supplémentaires concernant les passifs liés aux avantages du personnel calculés par les actuaires.

#### 2.12.5.2 Rapprochement des engagements au titre des prestations définies

|  | Plans d'assurance maladie après la cessation de service | Autres avantages liés au départ | Régime des indemnités pour cessation de service | Fonds de réserve du Plan d'indemnisation | Total          |
|--|---|---------------------------------|---|--|----------------|
|  | <i>En millions de dollars</i>                           |                                 |   |  |                |
| <b>Engagements au titre des prestations définies, au 31 décembre 2019 (montants retraités)</b> | <b>890,6</b>  | <b>80,8</b>                     | <b>25,2</b>                                     | <b>20,1</b>                              | <b>1 016,7</b> |
| Coût des services pour 2020  | 62,9  | 9,3                             | 2,4   | 2,3                                      | 76,9           |
| Charges financières pour 2020  | 23,7  | 2,3                             | 0,2   | 0,7                                      | 26,9           |
| Montant brut des prestations effectivement versées pour 2020                                   | (7,2)   | (8,2)                           | (2,7)   | (0,8)                                    | (18,9)         |
| Cotisations des participants   | 2,2   | -                               | -   | -  | 2,2            |
| Variations de change   | 30,5  | 0,2                             | 2,3   | -  | 33,0           |
| Autres pertes actuarielles   | (69,2)  | 7,4                             | 1,2   | 1,0                                      | (59,6)         |
| <b>Engagements au titre des prestations définies, au 31 décembre 2020</b>                      | <b>933,5</b>  | <b>91,8</b>                     | <b>28,6</b>                                     | <b>23,3</b>                              | <b>1 077,2</b> |

## 2.12.5.3 Charges annuelles pour l'année civile 2020

|                               | Plans d'assurance maladie après la cessation de service | Autres avantages liés au départ | Régime des indemnités pour cessation de service | Fonds de réserve du Plan d'indemnisation | Total        |
|-------------------------------|---|---------------------------------|---|--|--------------|
| <i>En millions de dollars</i> |   |                                 |   |  |              |
| Coût des services             | 62,9  | 9,3                             | 2,4   | 2,3                                      | 76,9         |
| Charges financières           | 23,7  | 2,3                             | 0,2   | 0,7                                      | 26,9         |
| Pertes actuarielles           | -   | 7,6                             | -   | -  | 7,6          |
| <b>Total dépenses</b>         | <b>86,6</b>   | <b>19,2</b>                     | <b>2,6</b>                                      | <b>3,0</b>                               | <b>111,4</b> |

## 2.12.5.4 Rapprochement de la valeur actuelle des engagements au titre des prestations définies

|  | Plans d'assurance maladie après la cessation de service | Autres avantages liés au départ | Régime des indemnités pour cessation de service | Fonds de réserve du Plan d'indemnisation | Total          |
|--|---|---------------------------------|---|--|----------------|
| <i>En millions de dollars</i>                                    |   |                                 |   |  |                |
| <b>Engagements au titre des prestations définies</b>             |   |                                 |   |  |                |
| Anciens employés   | 672,7   | 91,8                            | 28,6  | 5,3                                      | 798,4          |
| Employés en activité   | 260,8   | -                               | -   | 18,0                                     | 278,8          |
| <b>Total</b>   | <b>933,5</b>  | <b>91,8</b>                     | <b>28,6</b>                                     | <b>23,3</b>                              | <b>1 077,2</b> |
| (Gains)/pertes des engagements au titre des prestations définies | (38,7)  | 7,6                             | 3,5   | 1,0                                      | (26,6)         |

## 2.12.6 Passif lié aux avantages du personnel – Analyse de sensibilité

130. La principale hypothèse utilisée lors de l'évaluation de tous les régimes d'avantages du personnel concerne le taux d'actualisation. Une analyse de sensibilité du taux d'actualisation appliqué aux passifs liés aux avantages du personnel figure au tableau ci-après.

|  | Plans d'assurance maladie après la cessation de service | Autres avantages liés au départ | Régime des indemnités pour cessation de service | Plan d'indemnisation du personnel | Total   |
|--|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|---------|
| <i>En millions de dollars</i>                        |   |                                 |   |                                   |         |
| <b>Engagements au titre des prestations définies</b> |   |                                 |   |                                   |         |
| Hypothèse de taux d'actualisation actuel moins 1%    | 1 214,6   | 100,1                           | 31,3  | 28,4                              | 1 374,4 |
| Hypothèse de taux d'actualisation actuel             | 933,5   | 91,8                            | 28,6  | 23,3                              | 1 077,2 |
| Hypothèse de taux d'actualisation actuel plus 1%     | 731,3   | 84,7                            | 26,3  | 19,5                              | 861,8   |

## 2.12.6.1 Plans d'assurance maladie après la cessation de service – analyse de sensibilité

131. Trois des principales hypothèses utilisées lors de l'évaluation des Plans d'assurance maladie après la cessation de service concernent: i) le rythme auquel les frais médicaux risquent d'augmenter à l'avenir; ii) le taux de change entre le dollar des États-Unis et l'euro; et iii) le taux d'actualisation utilisé pour déterminer la valeur actuelle des prestations qui seront versées à l'avenir.

132. S'agissant du BMIP, l'analyse de sensibilité effectuée pour les estimations actuarielles est présentée au tableau ci-après.

| Taux de change                | Taux d'actualisation | Inflation des frais médicaux à long terme par an |       |         |
|-------------------------------|----------------------|--|-------|---------|
|                               |                      | 2,45%  | 3,45% | 4,45%   |
| <i>En millions de dollars</i> |                      |  |       |         |
| 1,127 dollar pour 1 euro      | 3,2%                 | 365,3  | 453,0 | 569,6   |
| 1,227 dollar pour 1 euro      | 3,2%                 | 388,2  | 481,4 | 605,5   |
| 1,327 dollar pour 1 euro      | 3,2%                 | 411,2  | 509,9 | 641,3   |
| 1,127 dollar pour 1 euro      | 2,2%                 | 456,0  | 574,8 | 735,1   |
| 1,227 dollar pour 1 euro      | 2,2%                 | 484,7  | 611,0 | 781,4   |
| 1,327 dollar pour 1 euro      | 2,2%                 | 513,4  | 647,1 | 827,6   |
| 1,127 dollar pour 1 euro      | 1,2%                 | 580,1  | 743,9 | 968,2   |
| 1,227 dollar pour 1 euro      | 1,2%                 | 616,6  | 790,7 | 1 029,1 |
| 1,327 dollar pour 1 euro      | 1,2%                 | 653,1  | 837,5 | 1 089,9 |

133. S'agissant du MICS, l'analyse de sensibilité effectuée pour les estimations actuarielles est présentée au tableau ci-après.

| Taux d'actualisation          | Inflation des frais médicaux à long terme par an |       |       |
|-------------------------------|--|-------|-------|
|                               | 2,7%   | 3,7%  | 4,7%  |
| <i>En millions de dollars</i> |  |       |       |
| 4,0%                          | 196,9  | 249,8 | 320,5 |
| 3,0%                          | 250,4  | 322,5 | 420,1 |
| 2,0%                          | 324,1  | 423,9 | 561,1 |

134. Ces résultats tablent sur le postulat selon lequel les demandes de remboursement et les primes augmenteront au même rythme que la hausse des frais médicaux mais que toutes les autres hypothèses demeureront inchangées.

#### 2.12.7 Coûts prévus en 2021

135. La contribution prévue du PAM aux régimes à prestations définies est de 22,5 millions de dollars pour 2021, montant déterminé sur la base des prestations qui devraient être versées pendant l'année.

|  | Plans d'assurance maladie après la cessation de service | Autres avantages liés au départ | Régime des indemnités pour cessation de service | Plan d'indemnisation du personnel | Total |
|--|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|-------|
| <i>En millions de dollars</i>          |   |                                 |   |                                   |       |
| Contributions du PAM prévues pour 2021 | 6,9   | 11,9                            | 2,9   | 0,8                               | 22,5  |

#### 2.12.8 Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

136. Aux termes des Statuts de la Caisse, le Comité mixte fait procéder par l'Actuaire-conseil à une évaluation actuarielle de la Caisse au moins une fois tous les trois ans. En pratique, le Comité mixte a fait réaliser une évaluation actuarielle tous les deux ans en utilisant la méthode des agrégats avec entrants. Ces évaluations ont essentiellement pour objectif de déterminer si les actifs actuels et le montant estimatif des actifs futurs de la Caisse seront suffisants pour lui permettre de faire face à ses obligations.

137. L'obligation financière du PAM à l'égard de la Caisse des pensions consiste à verser la cotisation prescrite, au taux uniforme établi par l'Assemblée générale des Nations Unies (qui est actuellement de 7,9 pour cent pour les participants et de 15,8 pour cent pour les organisations affiliées), ainsi que toute part des paiements éventuels à effectuer pour couvrir le déficit actuariel, conformément à l'article 26 des Statuts de la Caisse. Ces paiements n'interviennent que si et quand l'Assemblée générale des Nations Unies invoque les dispositions de l'article 26, après avoir déterminé que les avoirs de la Caisse des pensions ne sont pas suffisants pour couvrir ses engagements à la date de l'évaluation. Chaque organisation affiliée doit apporter pour couvrir ce déficit un montant proportionnel au total des cotisations qu'elle a payées au cours des trois années précédant la date de l'évaluation.
138. La dernière évaluation actuarielle a été arrêtée au 31 décembre 2019. Pour établir ses états financiers de 2020, la Caisse des pensions a reconduit au 31 décembre 2020 les données sur les participants au 31 décembre 2019.
139. L'évaluation actuarielle au 31 décembre 2019 a donné un taux de couverture des passifs par les actifs, en l'absence d'ajustement futur des pensions, de 144,2 pour cent (139,2 pour cent lors de l'évaluation de 2017). Ce taux était de 107,1 pour cent (102,7 pour cent lors de l'évaluation de 2017) en tenant compte du système actuel d'ajustement des pensions.
140. Après évaluation de la situation actuarielle de la Caisse, l'Actuaire-conseil a conclu que, au 31 décembre 2019, il n'y avait pas lieu de demander les versements prévus en cas de déficit en vertu des dispositions de l'article 26 des Statuts de la Caisse, car la valeur actuarielle de ses actifs dépassait la valeur actuarielle du total de ses obligations. En outre, la valeur de ses actifs au prix du marché dépassait également la valeur actuarielle du total de ses obligations à la date de l'évaluation. À la date de l'établissement du présent rapport, l'Assemblée générale n'avait pas invoqué les dispositions de l'article 26.
141. Si cet article était invoqué en raison d'un déficit actuariel intervenu durant le fonctionnement ou à cause de la cessation du régime de pension de la Caisse, chaque organisation affiliée devrait, pour couvrir le déficit, verser une somme calculée au prorata des cotisations qu'elle a versées pendant les trois années précédant l'évaluation. Le total des cotisations versées à la Caisse des pensions pendant les trois années précédant l'évaluation actuarielle (2017, 2018 et 2019) s'est élevé à 7 546,9 millions de dollars, dont le PAM a payé 4 pour cent.
142. En 2020, les cotisations versées par le PAM à la Caisse des pensions se sont montées à 133,4 millions de dollars (119,5 millions de dollars en 2019). En 2021, ces cotisations devraient s'élever à 141,0 millions de dollars.
143. Il peut être mis fin à l'affiliation d'une organisation par décision de l'Assemblée générale, prise sur recommandation en ce sens du Comité mixte. Une part proportionnelle des avoirs de la Caisse à la date où l'affiliation prend fin est versée à ladite organisation pour être utilisée au bénéfice exclusif de ses fonctionnaires qui étaient participants à la Caisse, selon des modalités arrêtées d'un commun accord entre l'organisation et la Caisse. Le montant de cette part proportionnelle est fixé par le Comité mixte après une évaluation actuarielle des avoirs et des engagements de la Caisse à la date où l'affiliation prend fin; toutefois, ladite part ne comprend aucune fraction de l'excédent des avoirs sur les engagements.
144. Le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU procède à un audit annuel de la Caisse des pensions et rend compte chaque année de ses travaux au Comité mixte de la caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies et à l'Assemblée générale des Nations Unies. La Caisse des pensions publie des rapports trimestriels sur ses placements, qui peuvent être consultés à l'adresse <https://www.unjspf.org/fr/>.

### **2.12.9 Régime de sécurité sociale applicable aux employés titulaires de contrats de service**

145. Les employés du PAM titulaires de contrats de service ont droit aux prestations de sécurité sociale conformément aux règles et conditions locales. Toutefois, le PAM n'a pris aucune disposition globale concernant les prestations de sécurité sociale auxquelles ont droit les titulaires de ce type de contrat. Ces prestations peuvent être obtenues du système national de sécurité sociale, de régimes privés locaux ou de systèmes d'autoassurance. Tous les contrats de service stipulent que leurs titulaires doivent être dûment couverts par la sécurité sociale conformément à la législation du travail et aux pratiques locales. Les titulaires de contrats de service n'ont pas le statut de fonctionnaires du PAM et ne sont pas couverts par le Statut et le Règlement du personnel de la FAO et de l'ONU.

#### **Note 2.13: Prêt**



|                               | 2020                          | 2019        |
|-------------------------------|-------------------------------|-------------|
|                               | <i>En millions de dollars</i> |             |
| Fraction courante du prêt     | 5,7                           | 5,7         |
| Fraction non-courante du prêt | 55,3                          | 60,9        |
| <b>Total</b>                  | <b>61,0</b>                   | <b>66,6</b> |

146. En décembre 2000, le PAM a conclu avec l'un des principaux donateurs un accord concernant un mécanisme visant à faciliter la fourniture d'un appui, sous forme d'une assistance alimentaire, à deux projets de pays. Au titre de ce mécanisme, un organisme gouvernemental du pays donateur a accordé un prêt à long terme d'un montant de 106,0 millions de dollars qui a été utilisé pour acheter des produits alimentaires.
147. Le prêt, remboursable sur 30 ans, est assorti d'un taux d'intérêt de 2 pour cent par an pendant les 10 premières années et de 3 pour cent du solde pour chacune des annuités suivantes. La fraction courante du prêt comprend un montant annuel du principal de 5,3 millions de dollars et un coût d'amortissement de 0,4 million de dollars calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les fonds placés dans des STRIPS du Trésor des États-Unis d'Amérique (Note 2.6) acquis en 2001 sont détenus jusqu'à échéance, en 2031, pour assurer le paiement des intérêts et le remboursement du principal du prêt de produits de 106,0 millions de dollars.
148. Le prêt est comptabilisé dans les états financiers sur la base du coût amorti, au taux d'intérêt effectif de 2,44 pour cent. Au 31 décembre 2020, le coût total amorti du prêt était de 61,0 millions de dollars (66,6 millions de dollars au 31 décembre 2019), le montant exigible à moins d'un an s'élevant à 5,7 millions de dollars et la portion à long terme à 55,3 millions de dollars (respectivement 5,7 millions de dollars et 60,9 millions de dollars en 2019).
149. En 2020, les charges financières sur le prêt à long terme ont représenté au total 1,5 million de dollars (1,7 million de dollars au 31 décembre 2019), comme indiqué dans l'État des résultats financiers, dont 1,8 million de dollars représentent les intérêts annuels payés en mai 2020 et (0,3) million de dollars le coût amorti résultant de la comptabilisation du prêt sur la base de sa valeur actuelle nette.
150. Dans l'État des flux de trésorerie, les intérêts payés au cours de l'exercice, soit 1,8 millions de dollars, sont présentés sous la rubrique des activités de financement, tandis que les intérêts amortis de (0,3) million de dollars sont reflétés dans les ajustements effectués pour corriger l'écart avec les flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles.

## Note 2.14: Instruments financiers

### 2.14.1 Nature des instruments financiers

151. La Note 1 donne des détails sur les principes et méthodes comptables importants adoptés, y compris les critères de comptabilisation et de décomptabilisation, la base de l'évaluation et la base sur laquelle les gains et les pertes ont été constatés pour chaque classe d'actifs et de passifs financiers.
152. Les catégories d'actifs financiers du PAM sont les suivantes:

|  | 2020                          | 2019           |
|--|-------------------------------|----------------|
|  | <i>En millions de dollars</i> |                |
| Actifs financiers à la juste valeur par le biais de l'excédent ou du déficit | 1 402,2                       | 1 515,6        |
| Placements détenus jusqu'à l'échéance  | 52,8                          | 56,9           |
| Prêts et créances  | 6 553,9                       | 5 729,3        |
| Actifs financiers réalisables  | 961,4                         | 713,0          |
| <b>Total partiel</b>   | <b>8 970,3</b>                | <b>8 014,8</b> |
| Actifs non financiers  | 1 447,4                       | 1 420,1        |
| <b>Total</b>   | <b>10 417,7</b>               | <b>9 434,9</b> |

153. Les actifs financiers à la juste valeur par le biais de l'excédent ou du déficit sont classés dans la catégorie des actifs détenus à des fins de transaction.
154. L'intégralité des passifs financiers significatifs est constatée au coût amorti.
155. Le tableau ci-après présente les actifs du PAM évalués à la juste valeur au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2019.

|  | 2020                          |                |                | 2019                          |                |                |
|--|-------------------------------|----------------|----------------|-------------------------------|----------------|----------------|
|  | Niveau 1                      | Niveau 2       | Total          | Niveau 1                      | Niveau 2       | Total          |
|  | <i>En millions de dollars</i> |                |                | <i>En millions de dollars</i> |                |                |
| Actifs financiers à la juste valeur par le biais de l'excédent ou du déficit | -                             | 1 402,2        | 1 402,2        | -                             | 1 515,6        | 1 515,6        |
| Actifs financiers réalisables  | 586,3                         | 375,1          | 961,4          | 389,1                         | 323,9          | 713,0          |
| <b>Total</b>   | <b>586,3</b>                  | <b>1 777,3</b> | <b>2 363,6</b> | <b>389,1</b>                  | <b>1 839,5</b> | <b>2 228,6</b> |

156. Les différents niveaux de juste valeur ont été définis comme suit: cours (non ajustés) observables sur des marchés actifs pour des actifs identiques (niveau 1); données autres que les cours de niveau 1, qui sont observables pour l'actif, soit directement (sous forme de prix), soit indirectement (sous forme d'éléments dérivant de prix) (niveau 2); et données sur l'actif qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables) (niveau 3).
157. Les directives du PAM en matière de placements recommandent une grande prudence, le principal objectif étant la préservation du capital et la liquidité. Les actifs financiers détenus à des fins de transaction ainsi que les actifs financiers réalisables sont jugés de bonne qualité, selon les organismes de notation internationaux (Note 2.14.2 – Risque de crédit). Les responsables des placements sont tenus, en application des directives du PAM en la matière, de choisir des titres aisément réalisables pour constituer leurs portefeuilles. Les niveaux de juste valeur varient dans une large mesure selon qu'il existe ou non un marché actif pour un titre. Les marchés actifs permettent de disposer de données directement observables et peuvent, en règle générale, assurer une plus grande liquidité, les frais de transaction étant réduits du fait des écarts plus réduits entre cours acheteurs et vendeurs. Un niveau de juste valeur différent ne suppose pas nécessairement un niveau de risque différent ou plus élevé pour un titre, toutes choses étant égales par ailleurs. La hiérarchie des évaluations à la juste valeur rend compte de la nature des données utilisées pour déterminer la juste valeur, mais pas du risque inhérent à un titre, car la probabilité d'un défaut partiel ou total des émetteurs ou des contreparties est indépendante du niveau de juste valeur.
158. Au cours de l'exercice 2020, il n'y a eu aucun transfert d'actifs financiers entre niveaux de juste valeur.

#### **2.14.2 Risque de crédit**

159. Le risque de crédit associé aux placements auquel le PAM est exposé est largement réparti et les politiques appliquées en matière de gestion des risques limitent le montant du risque de crédit pouvant être encouru avec une seule et même contrepartie et prévoient des normes minimales de solvabilité. En fin d'exercice, la cote attribuée aux placements à court terme par les organismes de notation était de AA et celle des placements à long terme était de A+.
160. Le risque de crédit et le risque de liquidité associés à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie sont considérablement réduits en veillant à ce que ces actifs financiers soient placés en instruments monétaires diversifiés et aisément réalisables cotés AAA et/ou auprès de grandes institutions financières bien cotées par une agence de notation de premier ordre et/ou d'autres contreparties ayant une surface financière suffisante.
161. Les contributions à recevoir sont essentiellement des sommes dues par des États souverains. Il existe une concentration du risque de crédit dès lors que 59 pour cent de ces sommes correspondent à une créance sur des organismes dépendant d'un même État (2019: 56 pour cent). La Note 2.3 donne des détails sur les contributions à recevoir, y compris les provisions pour réduction des produits provenant des contributions et les provisions pour créances douteuses.

### **2.14.3 Risque de taux d'intérêt**

162. Le PAM est exposé à un risque de taux d'intérêt pour ce qui est de ses placements à court terme et de ses placements dans des obligations à long terme. Au 31 décembre 2020, les taux d'intérêt effectifs de ces deux portefeuilles de placements étaient respectivement de 0,32 pour cent et de 0,86 pour cent (1,89 pour cent et 1,47 pour cent, respectivement, en 2019). Il ressort d'une évaluation de la sensibilité au taux d'intérêt que la durée effective du portefeuille est de 0,79 an pour les placements à court terme et de 11,38 ans pour les placements en obligations à long terme (0,80 an et 11,04 ans, respectivement, en décembre 2019). Les instruments dérivés à revenu fixe sont utilisés par les gestionnaires externes des placements pour gérer le risque de taux d'intérêt en appliquant rigoureusement les directives qui leur sont données.

### **2.14.4 Risque de change**

163. Au 31 décembre 2020, 89 pour cent de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements étaient libellés dans la monnaie de base, c'est-à-dire le dollar des États-Unis, 11 pour cent en euros et dans d'autres monnaies (respectivement 92 pour cent et 8 pour cent au 31 décembre 2019). Les sommes détenues dans d'autres monnaies que le dollar des États-Unis sont essentiellement destinées à appuyer des activités opérationnelles. En outre, 67 pour cent des contributions à recevoir sont libellées dans la monnaie de base qu'est le dollar des États-Unis, 22 pour cent en euros, 3 pour cent en dollars canadiens, 3 pour cent en couronnes suédoises et 5 pour cent dans d'autres monnaies (62 pour cent en dollars des États-Unis, 20 pour cent en euros, 6 pour cent en dollars canadiens, 6 pour cent en livres sterling et 6 pour cent dans d'autres monnaies au 31 décembre 2019).

164. Les contrats de change à terme servent à couvrir le risque de change entre l'euro et le dollar des États-Unis correspondant aux dépenses salariales du Siège imputables au budget administratif et d'appui aux programmes, conformément à la politique de couverture approuvée par le Conseil à sa session annuelle de 2008. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, l'exécution de 12 contrats s'est traduite par un gain réalisé de 0,7 million de dollars (au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, l'exécution de 12 contrats s'était traduite par une perte réalisée de 4,8 millions de dollars). En outre, une nouvelle stratégie de couverture a été mise en place pour l'exercice 2021, dans le cadre de laquelle le PAM a conclu 12 contrats de change à terme pour acheter un total de 65,1 millions d'euros sur 12 mois à un taux de change fixe. Au 31 décembre 2020, la valeur notionnelle de ces 12 contrats était de 78,0 millions de dollars, ce qui représentait un gain latent de 2,0 millions de dollars sur la base du taux à terme au 31 décembre 2020. Ces gains réalisés et latents sont reflétés dans l'État des résultats financiers sous la rubrique des écarts de change.

### **2.14.5 Risque de marché**

165. Le PAM est également exposé au risque de marché du fait de ses placements à court et à long terme. La valeur de marché de ses placements à revenu fixe, actions, instruments financiers dérivés et contrats de change à terme est susceptible de varier chaque jour. Toutes les analyses de sensibilité présentées ci-après ont été effectuées en partant de l'hypothèse que toutes les variables, sauf celles qui sont expressément mentionnées, demeurent constantes.

166. Sensibilité aux variations de taux d'intérêt – Pour les placements à court terme, une augmentation (diminution) des taux d'intérêt de 1 pour cent se traduirait par une perte (gain) latente de 18,0 millions de dollars reflétée dans l'État des résultats financiers. S'agissant du portefeuille des obligations à long terme, une augmentation (diminution) des taux d'intérêt de 1 pour cent se traduirait par une perte (gain) latente de 42,7 millions de dollars reflétée dans l'État des variations de l'actif net.

167. Sensibilité aux variations des cours des contrats à terme – Pour les placements à court terme, une augmentation (diminution) des cours des contrats à terme de 1 pour cent se traduirait par un gain (perte) latent de 0,03 million de dollars reflété dans l'État des résultats financiers. S'agissant du portefeuille des obligations à long terme, une augmentation (diminution) des cours des contrats à terme de 1 pour cent se traduirait par une perte (gain) latente de 0,2 million de dollars reflétée dans l'État des variations de l'actif net.

168. Sensibilité aux variations des prix des actions – Le rendement des placements en actions est évalué par référence à l'indice MSCI All Country World Index, indice reconnu des actions cotées sur toutes les places boursières du monde. Une augmentation (diminution) du prix des actions de 1 pour cent répartie entre les deux fonds ESG de placements en actions se traduirait par un gain (perte) latent de 5,9 millions de dollars reflété dans l'État des variations de l'actif net.

169. Sensibilité concernant les contrats de change à terme – Pour les 12 contrats à terme restants, qui servent à couvrir les risques de change pour le budget AAP, une augmentation (diminution) du taux de change dollar/euro de 1 pour cent se traduirait par un gain (perte) latent de 0,8 million de dollars reflété dans l'État des résultats financiers, toutes les autres variables demeurant constantes. Pour les placements à long terme, une appréciation (dépréciation) des devises de 1 pour cent par rapport au dollar pour l'ensemble des positions de change à terme actuellement détenues se traduirait par des pertes (gains) latentes de 0,5 million de dollars reflétées dans l'État des résultats financiers.

**Note 2.15: Solde des fonds et réserves**

170. Les soldes des fonds représentent la partie non dépensée des contributions qui doit être utilisée pour financer les besoins opérationnels futurs du Programme. Ils constituent la valeur résiduelle des actifs du PAM après déduction de tous ses passifs. Le tableau ci-dessous présente les soldes des fonds du PAM.

|  | 2020                            |                              |                                   |               | Total          |
|--|---------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|---------------|----------------|
|  | Fonds de catégories d'activités | Fonds d'affectation spéciale | Fonds général et comptes spéciaux |               |                |
|  | (Solde)                         | (Solde)                      | (Solde)                           | Réserves      |                |
| <b>Solde d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>          | <b>4 947,1</b>                  | <b>150,3</b>                 | <b>340,4</b>                      | <b>432,2</b>  | <b>5 870,0</b> |
| <b>Excédent/(déficit) de l'exercice</b>                          | <b>(45,0)</b>                   | <b>105,8</b>                 | <b>789,2</b>                      | <b>-</b>      | <b>850,0</b>   |
| <b>Variations des soldes des fonds et des réserves en 2020</b>   |                                 |                              |                                   |               |                |
| Avances à des projets  | 170,8                           | 0,8                          | 10,0                              | (181,6)       | -              |
| Montants remboursés par des projets                              | (76,2)                          | -                            | -                                 | 76,2          | -              |
| Autres transferts (des)/aux réserves                             | -                               | -                            | (84,4)                            | 84,4          | -              |
| Virements entre fonds  | 260,0                           | 29,4                         | (289,4)                           | -             | -              |
| Gains actuariels sur les passifs liés aux avantages du personnel | -                               | -                            | 34,2                              | -             | <b>34,2</b>    |
| Gains nets latents sur les placements à long terme               | -                               | -                            | 88,2                              | -             | <b>88,2</b>    |
| <b>Total des variations de l'exercice</b>                        | <b>354,6</b>                    | <b>30,2</b>                  | <b>(241,4)</b>                    | <b>(21,0)</b> | <b>122,4</b>   |
| <b>Solde de clôture au 31 décembre 2020</b>                      | <b>5 256,7</b>                  | <b>286,3</b>                 | <b>888,2</b>                      | <b>411,2</b>  | <b>6 842,4</b> |

|   | 2019                            |                              |                                   |              | Total          |
|---|---------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|--------------|----------------|
|   | Fonds de catégories d'activités | Fonds d'affectation spéciale | Fonds général et comptes spéciaux |              |                |
|   | (Solde)                         | (Solde)                      | (Solde)                           | Réserves     |                |
| <b>Solde d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>             | <b>4 396,2</b>                  | <b>161,4</b>                 | <b>340,8</b>                      | <b>407,3</b> | <b>5 305,7</b> |
| <b>Excédent/(déficit) de l'exercice</b>                             | <b>171,4</b>                    | <b>(16,4)</b>                | <b>503,2</b>                      | <b>-</b>     | <b>658,2</b>   |
| <b>Variations des soldes des fonds et des réserves en 2019</b>      |                                 |                              |                                   |              |                |
| Avances à des projets   | 172,0                           | 1,3                          | -                                 | (173,3)      | -              |
| Montants remboursés par des projets                                 | (150,0)                         | -                            | -                                 | 150,0        | -              |
| Autres transferts (des)/aux réserves                                | -                               | -                            | (48,2)                            | 48,2         | -              |
| Virements entre fonds   | 357,5                           | 4,0                          | (361,5)                           | -            | -              |
| Pertes actuarielles sur les passifs liés aux avantages du personnel | -                               | -                            | (179,3)                           | -            | <b>(179,3)</b> |
| Gains nets latents sur les placements à long terme                  | -                               | -                            | 85,4                              | -            | <b>85,4</b>    |
| <b>Total des variations de l'exercice</b>                           | <b>379,5</b>                    | <b>5,3</b>                   | <b>(503,6)</b>                    | <b>24,9</b>  | <b>(93,9)</b>  |
| <b>Solde de clôture au 31 décembre 2019</b>                         | <b>4 947,1</b>                  | <b>150,3</b>                 | <b>340,4</b>                      | <b>432,2</b> | <b>5 870,0</b> |

171. La Note 2.15.3 détaille les avances faites à des projets au titre de la réserve du Compte d'intervention immédiate (CII), les montants remboursés par les projets et les autres mouvements de la réserve du CII.
172. Les Notes 2.15.3 et 2.15.4 détaillent les autres transferts des/aux réserves, qui comprennent les allocations approuvées par le Conseil, la reconstitution des réserves et l'excédent des produits provenant des CAI sur les dépenses AAP.
173. Certaines contributions en espèces fournies par les donateurs n'ont pas, au moment où elles ont été confirmées, été affectées à l'un des fonds des catégories d'activité. Ces contributions sont initialement considérées comme des fonds multilatéraux non affectés et sont comptabilisées dans le Fonds général. Elles sont affectées à des catégories d'activité spécifiques moyennant des virements entre fonds.
174. Les réserves sont établies par le Conseil à titre de dispositifs permettant de couvrir ou de financer des activités spécifiques dans des conditions déterminées. En 2020, le PAM avait quatre réserves actives: i) la Réserve opérationnelle; ii) la Réserve du Mécanisme de gestion globale des vivres; iii) le CII; et iv) le Compte de péréquation des dépenses AAP. Le tableau suivant présente les réserves du PAM.

| Note   | 2020                   |  |              |  | Total          |
|--|------------------------|--|--------------|--|----------------|
|  | Réserve opérationnelle | Réserve du Mécanisme de gestion globale des vivres | CII          | Compte de péréquation des dépenses AAP |                |
|  | 2.15.1                 | 2.15.2   | 2.15.3       | 2.15.4                                 |                |
| <b>Solde d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>      | <b>95,2</b>            | <b>6,0</b>   | <b>81,5</b>  | <b>249,5</b>                           | <b>432,2</b>   |
| Avances à des projets  | -                      | -  | (181,6)      | -                                      | <b>(181,6)</b> |
| Montants remboursés par des projets                          | -                      | -  | 76,2         | -                                      | <b>76,2</b>    |
| Allocations approuvées par le Conseil d'administration       | -                      | -  | 52,5         | (100,2)                                | <b>(47,7)</b>  |
| Reconstitutions  | -                      | -  | 49,8         | -                                      | <b>49,8</b>    |
| Excédent des produits provenant des CAI sur les dépenses AAP | -                      | -  | -            | 82,3                                   | <b>82,3</b>    |
| <b>Total des variations de l'exercice</b>                    | <b>-</b>               | <b>-</b>   | <b>(3,1)</b> | <b>(17,9)</b>                          | <b>(21,0)</b>  |

|   |             |            |             |              |              |
|---|-------------|------------|-------------|--------------|--------------|
| <b>Solde de clôture au<br/>31 décembre 2020</b> | <b>95,2</b> | <b>6,0</b> | <b>78,4</b> | <b>231,6</b> | <b>411,2</b> |
|---|-------------|------------|-------------|--------------|--------------|

175. Les fluctuations des réserves sont directement imputées au compte de réserve correspondant.

#### **2.15.1 Réserve opérationnelle**

176. L'article 10.5 du Règlement financier prévoit la constitution d'une Réserve opérationnelle servant à assurer la continuité des opérations en cas de pénurie temporaire de ressources. En outre, la Réserve opérationnelle est utilisée pour gérer le risque associé au dispositif de prêts internes en faveur des projets (précédemment appelé Mécanisme de financement anticipé).

177. Au 31 décembre 2020, le solde de la Réserve opérationnelle s'élevait à 95,2 millions de dollars.

#### **2.15.2 Réserve du Mécanisme de gestion globale des vivres**

178. Le compte de réserve du Mécanisme de gestion globale des vivres a été établi en 2014 afin de prendre en charge les pertes subies au titre du Mécanisme de gestion globale des vivres qui ne sont pas couvertes par les assurances (décision 2014/EB.A/8).

179. Le solde de la Réserve du Mécanisme de gestion globale des risques s'établissait à 6,0 millions de dollars au 31 décembre 2020.

#### **2.15.3 Compte d'intervention immédiate**

180. Le CII a été créé pour permettre au PAM de procéder rapidement à l'achat de vivres et de produits non alimentaires et à leur livraison pour répondre à des besoins urgents.

181. En 2020, le CII a reçu 49,8 millions de dollars à titre de reconstitution.

182. Les avances faites à des projets se sont montées au total à 181,6 millions de dollars, et les montants remboursés par des projets atteignaient 76,2 millions de dollars.

183. En 2020, le CII a reçu 52,5 millions de dollars à titre d'allocations provenant du Compte de péréquation des dépenses AAP approuvées par le Conseil. L'objectif annuel de contributions au CII fixé par le Conseil d'administration (décision 2014/EB.2/4) est de 200,0 millions de dollars.

184. Au 31 décembre 2020, l'encours des avances faites à des projets au titre du CII se chiffrait au total à 229,7 millions de dollars (113,4 millions de dollars en 2019).

#### **2.15.4 Compte de péréquation des dépenses d'administration et d'appui aux programmes**

185. Le Compte de péréquation des dépenses AAP est une réserve constituée pour comptabiliser la différence éventuelle entre les produits provenant du recouvrement des CAI et les dépenses AAP de l'exercice.

186. Conformément aux décisions du Conseil d'administration, un montant de 39,7 millions de dollars a été transféré du Compte de péréquation des dépenses AAP pour financer les initiatives internes d'importance primordiale (décision 2019/EB.2/9), un montant de 52,5 millions de dollars a été transféré au CII (22,5 millions de dollars – décision 2019/EB.2/2019/9 et 30 millions de dollars – décision 2019/EB.A/3), et un montant de 8,0 millions de dollars a été transféré au compte spécial pour la promotion du bien-être (décision 2020/EB.A/16).

187. L'excédent des produits provenant du recouvrement des CAI sur les dépenses AAP, soit 82,3 millions de dollars, a été viré au Compte de péréquation des dépenses AAP en 2020 (excédent de 79,6 millions de dollars en 2019).

188. Au 31 décembre 2020, le solde du Compte de péréquation des dépenses AAP était de 231,6 millions de dollars.

**Note 3: Produits**

|  | <b>2020</b>                   | <b>2019</b>    |
|--|-------------------------------|----------------|
|  | <i>En millions de dollars</i> |                |
| <b>3.1 Contributions en espèces</b>  |                               |                |
| Contributions aux coûts directs  | 7 414,6                       | 6 952,0        |
| Contributions aux CAI  | 502,5                         | 479,3          |
| <b>Total partiel</b>   | <b>7 917,1</b>                | <b>7 431,3</b> |
| <b>Moins:</b>  |                               |                |
| Remboursements, reprogrammations et réduction des produits provenant des contributions | (36,0)                        | (56,0)         |
| <b>Total des contributions en espèces</b>  | <b>7 881,1</b>                | <b>7 375,3</b> |
| <b>3.2 Contributions en nature</b>   |                               |                |
| Contributions en nature sous forme de produits   | 432,3                         | 565,5          |
| Contributions en nature sous forme de services et de produits non alimentaires         | 76,0                          | 34,6           |
| <b>Total partiel</b>   | <b>508,3</b>                  | <b>600,1</b>   |
| <b>Plus (moins):</b>   |                               |                |
| Augmentation (réduction) des produits provenant des contributions                      | 0,2                           | (5,4)          |
| <b>Total des contributions en nature</b>   | <b>508,5</b>                  | <b>594,7</b>   |
| <b>3.3 Écarts de change</b>  | <b>234,9</b>                  | <b>15,0</b>    |
| <b>3.4 Rendement des placements</b>  |                               |                |
| Gains (pertes) nets réalisés sur les placements  | 34,4                          | 0,5            |
| Gains (pertes) nets latents sur les placements   | 15,2                          | 12,4           |
| Rendement des placements   | 53,7                          | 65,7           |
| <b>Rendement total des placements</b>  | <b>103,3</b>                  | <b>78,6</b>    |
| <b>3.5 Autres produits</b>   |                               |                |
| Produits de la fourniture de biens et services   | 161,3                         | 183,0          |
| Produits accessoires   | 14,6                          | 25,0           |
| <b>Total des autres produits</b>   | <b>175,9</b>                  | <b>208,0</b>   |
| <b>Total des produits</b>  | <b>8 903,7</b>                | <b>8 271,6</b> |

189. Les produits provenant des contributions sont ajustés en fonction des variations de la provision pour réduction des produits provenant des contributions (Note 2.3) et de la provision pour remboursements aux donateurs (Note 2.11). Les montants effectifs des remboursements et de la réduction des produits provenant des contributions sont imputés directement aux contributions spécifiques qu'ils concernent.

190. Les contributions en nature comprennent les contributions sous forme de produits alimentaires, de services ou de produits non alimentaires confirmées pendant l'exercice.

191. Au cours de l'exercice 2020, les autres produits perçus se sont montés à 175,9 millions de dollars, dont 161,3 millions de dollars ont été générés par la fourniture de biens et services (183,0 millions de dollars au 31 décembre 2019) et 14,6 millions de dollars correspondent à des produits accessoires (25,0 millions de dollars au 31 décembre 2019). Les produits provenant de la fourniture de biens et services relevaient principalement d'opérations de transport aérien et de fourniture de biens et services par l'Entrepôt de fournitures humanitaires des Nations Unies, de services liés à la logistique et à la chaîne d'approvisionnement et d'autres services. Le PAM a aussi perçu à titre de produits accessoires un montant comprenant le produit de la vente de denrées endommagées et d'autres actifs.

**Note 4: Charges**

|  | <b>2020</b>                   | <b>2019</b>    |
|--|-------------------------------|----------------|
|  | <i>En millions de dollars</i> |                |
| <b>4.1 Transferts de type monétaire effectués</b>  |                               |                |
| Transferts monétaires et bons  | 1 868,8                       | 1 898,6        |
| Transferts de bons-produits  | 254,9                         | 235,4          |
| <b>Total des transferts de type monétaire effectués</b>  | <b>2 123,7</b>                | <b>2 134,0</b> |
| <b>4.2 Produits alimentaires distribués</b>  | <b>2 410,1</b>                | <b>2 346,0</b> |
| <b>4.3 Services de distribution et services connexes</b>                                       | <b>906,2</b>                  | <b>864,1</b>   |
| <b>4.4 Traitements, salaires, avantages du personnel et autres dépenses de personnel</b>       |                               |                |
| Personnel recruté aux niveaux international et national  | 807,2                         | 802,7          |
| Consultants  | 180,4                         | 163,1          |
| Volontaires des Nations Unies  | 3,5                           | 2,7            |
| Personnel temporaire   | 148,4                         | 110,0          |
| Autres dépenses de personnel   | 12,6                          | 30,9           |
| <b>Total des traitements, salaires, avantages du personnel et autres dépenses de personnel</b> | <b>1 152,1</b>                | <b>1 109,4</b> |
| <b>4.5 Fournitures, biens consommables et autres frais de fonctionnement</b>                   |                               |                |
| Télécommunications et technologies de l'information  | 17,6                          | 15,9           |
| Matériel   | 144,1                         | 112,1          |
| Fournitures de bureau et biens consommables  | 45,8                          | 43,5           |
| Charges courantes (électricité, etc.)  | 7,8                           | 10,9           |
| Entretien et exploitation des véhicules  | 22,0                          | 30,2           |
| <b>Total des fournitures, biens consommables et autres frais de fonctionnement</b>             | <b>237,3</b>                  | <b>212,6</b>   |
| <b>4.6 Services contractuels et autres services</b>  |                               |                |
| Opérations de transport aérien   | 405,8                         | 260,6          |
| Autres services contractuels   | 572,3                         | 460,7          |
| Services liés aux télécommunications/technologies de l'information                             | 61,5                          | 46,0           |
| Services de sécurité et autres   | 37,2                          | 32,1           |
| Contrats de location   | 56,6                          | 52,4           |
| <b>Total des services contractuels et autres services</b>                                      | <b>1 133,4</b>                | <b>851,8</b>   |
| <b>4.7 Charges financières</b>   | <b>1,5</b>                    | <b>1,7</b>     |
| <b>4.8 Dépréciation et amortissement</b>   | <b>49,4</b>                   | <b>45,3</b>    |
| <b>4.9 Autres charges</b>  |                               |                |
| Services d'entretien   | 3,9                           | 11,1           |
| Assurances   | 11,5                          | 7,8            |
| Commissions bancaires/honoraires du gestionnaire des placements et du gardien                  | 4,9                           | 3,6            |
| Dévalorisation et passation par profits et pertes  | 1,9                           | 4,2            |
| Autres   | 17,8                          | 21,8           |
| <b>Total des autres charges</b>  | <b>40,0</b>                   | <b>48,5</b>    |
| <b>Total des charges</b>   | <b>8 053,7</b>                | <b>7 613,4</b> |



192. Les produits alimentaires distribués comprennent le coût des produits, ainsi que le coût du transport entre les pays où le PAM en prend livraison et le pays bénéficiaire, et les dépenses connexes. Le coût des produits distribués comprend le coût imputable aux pertes avant et après livraison, soit 22,8 millions de dollars (24,6 millions de dollars en 2019) (Note 9).
193. Conformément aux principes comptables appliqués par le PAM, le coût des produits alimentaires est comptabilisé comme charges lorsque les produits sont remis aux partenaires coopérants. Au 31 décembre 2020, des produits alimentaires détenus par les partenaires coopérants d'une valeur de 76,4 millions de dollars (98 026 tonnes) n'avaient pas encore été distribués aux bénéficiaires (61,2 millions de dollars ou 82 341 tonnes au 31 décembre 2019).
194. Les transferts de type monétaire effectués correspondent à l'assistance distribuée sous forme de billets de banque et de virements électroniques ou à l'aide de cartes à débit immédiat ou de bons-valeur.
195. Le coût des services de distribution et des services connexes correspond au coût du transport des produits dans le pays bénéficiaire jusqu'au point de distribution finale ainsi qu'au coût de leur distribution.
196. Les traitements, salaires et avantages du personnel et les autres dépenses de personnel couvrent les montants versés aux fonctionnaires, aux consultants et aux titulaires de contrats de service du PAM et comprennent les frais de voyage en mission des fonctionnaires et des consultants, le coût de la formation et des stages et les mesures d'incitation.
197. À la rubrique des services contractuels et autres services sont comptabilisés les coûts des opérations aériennes, des télécommunications, de la sécurité, des paiements au titre des contrats de location et des autres services contractuels, comme les coûts afférents aux accords de partenariat sur le terrain, aux services de conseil, aux services communs des Nations Unies et aux contributions aux organes de l'ONU.
198. Les fournitures, biens consommables et autres frais de fonctionnement représentent le coût des biens et des services utilisés pour assurer tant l'exécution directe des projets que l'administration et l'appui.

#### **Note 5: État des flux de trésorerie**

199. Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles ne tiennent pas compte des contributions en nature sous forme de produits ou de services étant donné que celles-ci n'ont aucun impact sur les mouvements de trésorerie. Les flux de trésorerie provenant des activités de placement sont indiqués nets des opérations d'achat et de revente immédiate portant sur des montants importants et à brève échéance.

#### **Note 6: État comparatif des montants budgétisés et des montants effectifs**

200. Le budget et les états financiers du PAM sont établis sur des bases différentes. L'État de la situation financière, l'État des résultats financiers, l'État des variations de l'actif net et l'État des flux de trésorerie sont établis sur la base d'une comptabilité d'exercice et d'une classification fondée sur la nature des charges figurant dans l'État des résultats financiers, tandis que l'État comparatif des montants budgétisés et des montants effectifs est établi sur la base des engagements.
201. Comme l'exige la norme IPSAS 24, Présentation de l'information budgétaire dans les états financiers, les montants effectifs présentés sur une base comparable à celle du budget doivent, lorsque les états financiers et le budget ne sont pas établis sur une base comparable, être rapprochés avec les montants effectifs présentés dans les états financiers, en indiquant séparément les différences concernant la base d'établissement, la couverture temporelle et les entités. Les formats et les systèmes de classification adoptés pour la présentation des états financiers et du budget peuvent également être différents.
202. Les montants budgétisés ont été présentés sur la base d'une classification fonctionnelle conformément au Plan de gestion du PAM pour 2020-2022, qui ventile le budget par année.
203. L'État V comprend une colonne – plan d'exécution – qui correspond au plan de travail hiérarchisé établi à partir d'une estimation des contributions prévues compte tenu du fait que le PAM est une institution financée par des contributions volontaires et que ses opérations et sa gestion financière sont par conséquent tributaires des financements effectivement reçus.
204. Des explications des principales différences entre le budget initial et le budget final, le budget final et les montants effectifs, et entre le plan d'exécution et les montants effectifs sont présentées sous la rubrique Analyse des résultats financiers et budgétaires de la déclaration du Directeur exécutif.

205. Il y a des différences lorsque le budget approuvé est établi sur une base autre que celle utilisée pour la comptabilité. Dans le cas du PAM, le budget est établi sur la base des engagements et les états financiers sur la base de la comptabilité d'exercice. Les engagements non réglés, y compris les commandes non exécutées et le montant net des flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles, des activités de placement et des activités de financement sont présentés sur des bases différentes.
206. Il y a des différences temporelles lorsque la période couverte par le budget n'est pas la même que la période sur laquelle portent les états financiers. Dans le cas du PAM, il n'y a pas de différences temporelles aux fins de la comparaison des montants budgétisés et des montants effectifs.
207. Il y a des différences d'entités lorsque le budget omet des programmes ou des entités faisant partie de l'entité pour laquelle les états financiers sont établis. En ce qui concerne les différences d'entités, les fonds d'affectation spéciale font partie des activités du PAM et sont reflétés dans les états financiers mais, comme il s'agit de ressources extrabudgétaires, ne figurent pas dans le budget.
208. Les différences de présentation sont dues aux différences qui caractérisent les formats et les systèmes de classification adoptés pour la présentation de l'État des flux de trésorerie et de l'État comparatif des montants budgétisés et des montants effectifs. Les produits et les charges pertinentes autres que celles qui sont imputées à des Fonds qui n'apparaissent pas dans l'État comparatif des montants budgétisés et des montants effectifs font partie des différences de présentation.
209. On trouvera ci-dessous un rapprochement des montants effectifs sur une base comparable figurant dans l'État comparatif des montants budgétisés et des montants effectifs (État V) et des montants effectifs figurant dans l'État des flux de trésorerie (État IV) pour l'exercice clos le 31 décembre 2020:

|   | Activités<br>opérationnelles  | Activités de<br>placement | Activités de<br>financement | Total            |
|---|-------------------------------|---------------------------|-----------------------------|------------------|
|   | <i>En millions de dollars</i> |                           |                             |                  |
| <b>Montant effectif sur une base comparable (État V)</b>                      | <b>(7 887,7)</b>              | -                         | -                           | <b>(7 887,7)</b> |
| Différences de bases d'établissement  | (241,5)                       | (81,9)                    | (7,1)                       | (330,5)          |
| Différences de présentation   | 8 993,5                       | -                         | -                           | 8 993,5          |
| Différences d'entités   | (296,7)                       | -                         | -                           | (296,7)          |
| <b>Montant effectif figurant dans l'État des flux de trésorerie (État IV)</b> | <b>567,6</b>                  | <b>(81,9)</b>             | <b>(7,1)</b>                | <b>478,6</b>     |

## Note 7: Information sectorielle

### Note 7.1: État de la situation financière par secteur

|   | 2020                            |                                   |                              |                              | 2019            |                |
|---|---------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------|-----------------|----------------|
|   | Fonds de catégories d'activités | Fonds général et comptes spéciaux | Fonds d'affectation spéciale | Opérations intersectorielles | Total           |                |
| <i>En millions de dollars</i>                                     |                                 |                                   |                              |                              |                 |                |
| <b>Actifs</b>   |                                 |                                   |                              |                              |                 |                |
| <b>Actifs - court terme</b>                                       |                                 |                                   |                              |                              |                 |                |
| Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements à court terme | 2 111,6                         | 837,1                             | 407,7                        | -                            | 3 356,4         | 2 993,3        |
| Contributions à recevoir  | 3 774,3                         | 309,9                             | 119,4                        | -                            | 4 203,6         | 3 665,4        |
| Stocks  | 783,2                           | 228,7                             | 1,0                          | -                            | 1 012,9         | 936,4          |
| Autres comptes débiteurs  | 302,8                           | 532,9                             | 8,7                          | (559,8)                      | 284,6           | 319,0          |
|   | <b>6 971,9</b>                  | <b>1 908,6</b>                    | <b>536,8</b>                 | <b>(559,8)</b>               | <b>8 857,5</b>  | <b>7 914,1</b> |
| <b>Actifs - long terme</b>  |                                 |                                   |                              |                              |                 |                |
| Contributions à recevoir  | 266,8                           | 63,2                              | 21,6                         | -                            | 351,6           | 569,3          |
| Placements à long terme   | -                               | 1 008,5                           | -                            | -                            | 1 008,5         | 763,9          |
| Immobilisations corporelles                                       | 125,9                           | 60,7                              | 1,5                          | -                            | 188,1           | 180,4          |
| Immobilisations incorporelles                                     | 0,4                             | 11,6                              | -                            | -                            | 12,0            | 7,2            |
|   | <b>393,1</b>                    | <b>1 144,0</b>                    | <b>23,1</b>                  | <b>-</b>                     | <b>1 560,2</b>  | <b>1 520,8</b> |
| <b>Total des actifs</b>   | <b>7 365,0</b>                  | <b>3 052,6</b>                    | <b>559,9</b>                 | <b>(559,8)</b>               | <b>10 417,7</b> | <b>9 434,9</b> |
| <b>Passifs</b>  |                                 |                                   |                              |                              |                 |                |
| <b>Passifs - court terme</b>                                      |                                 |                                   |                              |                              |                 |                |
| Dettes et charges à payer   | 1 282,7                         | 241,8                             | 210,5                        | (559,8)                      | 1 175,2         | 936,2          |
| Produits constatés d'avance                                       | 549,7                           | 248,2                             | 31,7                         | -                            | 829,6           | 911,3          |
| Provisions  | 9,1                             | 3,1                               | 9,8                          | -                            | 22,0            | 14,2           |
| Avantages du personnel  | -                               | 50,7                              | -                            | -                            | 50,7            | 42,1           |
| Prêt  | -                               | 5,7                               | -                            | -                            | 5,7             | 5,7            |
|   | <b>1 841,5</b>                  | <b>549,5</b>                      | <b>252,0</b>                 | <b>(559,8)</b>               | <b>2 083,2</b>  | <b>1 909,5</b> |
| <b>Passifs - long terme</b>                                       |                                 |                                   |                              |                              |                 |                |
| Produits constatés d'avance                                       | 266,8                           | 63,2                              | 21,6                         | -                            | 351,6           | 571,0          |
| Avantages du personnel  | -                               | 1 085,2                           | -                            | -                            | 1 085,2         | 1 023,5        |
| Prêt  | -                               | 55,3                              | -                            | -                            | 55,3            | 60,9           |
|   | <b>266,8</b>                    | <b>1 203,7</b>                    | <b>21,6</b>                  | <b>-</b>                     | <b>1 492,1</b>  | <b>1 655,4</b> |
| <b>Total des passifs</b>  | <b>2 108,3</b>                  | <b>1 753,2</b>                    | <b>273,6</b>                 | <b>(559,8)</b>               | <b>3 575,3</b>  | <b>3 564,9</b> |
| <b>Actifs nets</b>  | <b>5 256,7</b>                  | <b>1 299,4</b>                    | <b>286,3</b>                 | <b>-</b>                     | <b>6 842,4</b>  | <b>5 870,0</b> |
| <b>Solde des fonds et réserves</b>                                |                                 |                                   |                              |                              |                 |                |
| Soldes des fonds  | 5 256,7                         | 888,2                             | 286,3                        | -                            | 6 431,2         | 5 437,8        |
| Réserves  | -                               | 411,2                             | -                            | -                            | 411,2           | 432,2          |
| <b>Total des soldes des fonds et réserves au 31 décembre 2020</b> | <b>5 256,7</b>                  | <b>1 299,4</b>                    | <b>286,3</b>                 | <b>-</b>                     | <b>6 842,4</b>  | <b>5 870,0</b> |
| <b>Total des soldes des fonds et réserves au 31 décembre 2019</b> | <b>4 947,1</b>                  | <b>772,6</b>                      | <b>150,3</b>                 | <b>-</b>                     | <b>5 870,0</b>  |                |

**Note 7.2: État des résultats financiers par secteur**

|   | 2020                            |                                   |                              |                              | 2019           |                |
|---|---------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------|----------------|----------------|
|   | Fonds de catégories d'activités | Fonds général et comptes spéciaux | Fonds d'affectation spéciale | Opérations intersectorielles | Total          |                |
| <i>En millions de dollars</i>   |                                 |                                   |                              |                              |                |                |
| <b>Produits</b>   |                                 |                                   |                              |                              |                |                |
| Contributions en espèces  | 6 498,0                         | 1 005,4                           | 377,7                        | -                            | 7 881,1        | 7 375,3        |
| Contributions en nature   | 461,3                           | 36,7                              | 10,5                         | -                            | 508,5          | 594,7          |
| Écarts de change  | 96,0                            | 138,4                             | 0,5                          | -                            | 234,9          | 15,0           |
| Rendement des placements  | 0,2                             | 102,9                             | 0,2                          | -                            | 103,3          | 78,6           |
| Autres produits   | 200,2                           | 1 133,7                           | 13,6                         | (1 171,6)                    | 175,9          | 208,0          |
| <b>Total des produits</b>   | <b>7 255,7</b>                  | <b>2 417,1</b>                    | <b>402,5</b>                 | <b>(1 171,6)</b>             | <b>8 903,7</b> | <b>8 271,6</b> |
| <b>Charges</b>  |                                 |                                   |                              |                              |                |                |
| Transferts de type monétaire effectués  | 2 123,7                         | -                                 | -                            | -                            | 2 123,7        | 2 134,0        |
| Produits alimentaires distribués  | 2 476,3                         | 849,5                             | 0,1                          | (915,8)                      | 2 410,1        | 2 346,0        |
| Services de distribution et services connexes                                 | 897,6                           | 17,9                              | 0,8                          | (10,1)                       | 906,2          | 864,1          |
| Traitements, salaires, avantages du personnel et autres dépenses de personnel | 669,8                           | 428,0                             | 70,4                         | (16,1)                       | 1 152,1        | 1 109,4        |
| Fournitures, biens consommables et autres frais de fonctionnement             | 194,2                           | 55,6                              | 20,7                         | (33,2)                       | 237,3          | 212,6          |
| Services contractuels et autres services                                      | 850,7                           | 220,0                             | 196,8                        | (134,1)                      | 1 133,4        | 851,8          |
| Charges financières   | -                               | 1,5                               | -                            | -                            | 1,5            | 1,7            |
| Dépréciation et amortissement   | 30,6                            | 18,4                              | 0,4                          | -                            | 49,4           | 45,3           |
| Autres charges  | 57,8                            | 37,0                              | 7,5                          | (62,3)                       | 40,0           | 48,5           |
| <b>Total des charges</b>  | <b>7 300,7</b>                  | <b>1 627,9</b>                    | <b>296,7</b>                 | <b>(1 171,6)</b>             | <b>8 053,7</b> | <b>7 613,4</b> |
| <b>Excédent (déficit) de l'exercice 2020</b>                                  | <b>(45,0)</b>                   | <b>789,2</b>                      | <b>105,8</b>                 | <b>-</b>                     | <b>850,0</b>   | <b>658,2</b>   |
| <b>Excédent (déficit) de l'exercice 2019</b>                                  | <b>171,4</b>                    | <b>503,2</b>                      | <b>(16,4)</b>                | <b>-</b>                     | <b>658,2</b>   |                |

210. La trésorerie et les équivalents de trésorerie, et les placements à court terme sont présentés dans une rubrique distincte dans l'État de la situation financière, mais dans une seule et même rubrique dans le contexte de l'information sectorielle. L'on trouvera dans le tableau ci-dessous un rapprochement des montants reflétés dans l'État de la situation financière et dans l'information sectorielle.

|   | 2020           | 2019           |
|---|----------------|----------------|
| <i>En millions de dollars</i>                                 |                |                |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie                       | 1 950,5        | 1 471,9        |
| Placements à court terme                                      | 1 405,9        | 1 521,4        |
| <b>Total de la trésorerie et des placements à court terme</b> | <b>3 356,4</b> | <b>2 993,3</b> |

211. Certaines activités internes donnent lieu à des opérations comptables génératrices de produits intersectoriels et de solde de charges dans les états financiers. Les transactions intersectorielles sont reflétées dans les tableaux ci-dessus de manière à présenter de façon exacte les états financiers.
212. Les soldes des fonds destinés aux différentes catégories d'activités et aux fonds d'affectation spéciale représentent la partie non dépensée des contributions qui doit être utilisée pour financer les besoins opérationnels futurs du Programme.

## Note 8: Engagements et imprévus

### Note 8.1: Engagements

#### 8.1.1 Contrats de location de biens immobiliers

|  | 2020                          | 2019        |
|--|-------------------------------|-------------|
|  | <i>En millions de dollars</i> |             |
| Engagements afférents aux contrats de location de biens immobiliers: |                               |             |
| Moins de 1 an  | 52,2                          | 40,0        |
| De 1 à 5 ans   | 49,3                          | 48,5        |
| Plus de 5 ans  | 14,4                          | 6,0         |
| <b>Total des engagements afférents aux baux immobiliers</b>          | <b>115,9</b>                  | <b>94,5</b> |

213. Au 31 décembre 2020, les engagements afférents au contrat de location du bâtiment du Siège du PAM, à Rome, représentaient 15 pour cent du montant total des engagements relevant de la catégorie "Moins de 1 an" et 21 pour cent des engagements de la catégorie "De 1 an à 5 ans" (21 pour cent et 34 pour cent, respectivement, au 31 décembre 2019). Le bail peut être reconduit si le PAM le souhaite. Les coûts de la location du bâtiment du Siège sont remboursés par le gouvernement hôte. Les engagements indiqués correspondent à la totalité des contrats de location simple. Les contrats prévoient des clauses d'annulation qui permettent au PAM de les résilier pour tout motif, avec un préavis de 60 jours.

#### 8.1.2 Autres engagements

214. Au 31 décembre 2020, les engagements du PAM concernant l'acquisition de produits alimentaires, le transport, les services, les articles non alimentaires et les dépenses d'équipement pour lesquels les commandes sont passées mais la livraison n'a pas encore eu lieu sont les suivants:

|   | 2020                          | 2019         |
|---|-------------------------------|--------------|
|   | <i>En millions de dollars</i> |              |
| Produits alimentaires                   | 275,8                         | 359,4        |
| Transport – produits alimentaires       | 99,6                          | 128,2        |
| Services                                | 375,4                         | 255,6        |
| Articles non alimentaires               | 79,1                          | 51,5         |
| Équipement                              | 19,4                          | 14,2         |
| <b>Total des engagements non réglés</b> | <b>849,3</b>                  | <b>808,9</b> |

215. Ces engagements seront comptabilisés en charges au cours des exercices ultérieurs et seront réglés au moyen de la partie non dépensée des contributions après réception des biens ou services correspondants.

### Note 8.2: Actifs et passifs éventuels

216. Il n'existe pas de passifs éventuels découlant d'actions en justice et de réclamations de nature à entraîner des engagements significatifs pour le PAM.

217. En 2005, il a été constaté que deux employés du Bureau régional du PAM en Afrique du Sud avaient commis des actes de fraude entraînant une perte d'une valeur d'environ 6,0 millions de dollars. Un procès au pénal a débuté en 2008 et les autorités sud-africaines ont saisi les avoirs connus des employés, dont la valeur serait de 40 millions de rand sud-africains (approximativement 2,7 millions de dollars au 31 décembre 2020).
218. Parallèlement aux poursuites pénales, le PAM a aussi engagé une procédure d'arbitrage à l'encontre des deux employés pour recouvrer les fonds détournés, dans le but de faire valoir les droits du PAM sur les biens saisis, quelle que soit l'issue de la procédure pénale. En janvier 2010, le Tribunal d'arbitrage a rendu une sentence par défaut en faveur du PAM pour l'intégralité de la demande, soit environ 5,6 millions de dollars, plus intérêts et frais de justice. L'ONU et la FAO ayant accédé à la demande de levée de l'immunité, le PAM a saisi la Haute Cour de l'Afrique du Sud afin de rendre cette sentence arbitrale exécutoire en Afrique du Sud, décision qui a été obtenue en octobre 2011 et qui est désormais définitive.
219. En décembre 2012, les deux employés ont été jugés coupables et condamnés à une peine de prison de 25 ans. En 2016, leur condamnation est devenue définitive.
220. Une fois la procédure pénale achevée, l'exécution de la décision du Tribunal portant sur les avoirs saisis a pris du retard. Le PAM et ses avocats étudient activement toutes les solutions envisageables pour faire avancer la procédure afin d'obtenir une ordonnance de confiscation des avoirs des mis en cause.
221. En mars 2019, en Ouganda, des bénéficiaires du PAM ont été victimes d'une intoxication alimentaire consécutive à la consommation de rations de Super Cereal fourni par le PAM, qui a entraîné la mort de cinq personnes. Ce problème a entraîné un rappel immédiat du produit et déclenché une enquête menée en liaison avec le Ministère de la santé ougandais, l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) et le Centre de prévention et de contrôle des maladies. Des recherches approfondies ont permis de détecter la cause responsable de l'intoxication et d'en confirmer la présence dans différents stocks, partout dans le monde. En novembre 2020, le Ministère de la santé ougandais a signé le rapport d'enquête définitif sur cette intoxication alimentaire établi par le groupe d'experts. En janvier 2021, le PAM a présenté une demande d'indemnisation devant le Tribunal arbitral de la Grain and Feed Trade Association et auprès du fournisseur, après avoir engagé en février 2020 une procédure d'arbitrage groupée concernant les 13 contrats. Le PAM, qui souhaite ainsi exercer son droit de recours, s'attend à une procédure particulièrement longue et difficile, étant donné que le fournisseur n'admet aucune responsabilité pour les préjudices causés. Bien que la demande d'arbitrage formée par le PAM soit fondée, il ne sera pas facile de recouvrer les fonds compte tenu de l'attitude du fournisseur.

### Note 9: Pertes, versements à titre gracieux et passation d'avoirs par profits et pertes

222. L'article 12.3 du Règlement financier du PAM stipule que "Le Directeur exécutif peut prescrire le versement à titre gracieux de sommes qu'il juge nécessaire d'allouer dans l'intérêt du PAM. Il rend compte au Conseil de tous ces paiements au moment de la présentation des états financiers". Par ailleurs, l'article 12.4 du Règlement financier dispose que "Le Directeur exécutif peut, après enquête approfondie, autoriser à passer par profits et pertes les pertes de fonds, produits et autres avoirs, à condition qu'un état de toutes les sommes passées par profits et pertes soit présenté au Commissaire aux comptes en même temps que les états financiers".
223. L'on trouvera dans le tableau ci-après des indications concernant les versements à titre gracieux qui ont été effectués et les pertes de numéraire, de produits alimentaires et d'autres biens enregistrées.

|                                       | 2020                          | 2019   |
|---------------------------------------|-------------------------------|--------|
|                                       | <i>En millions de dollars</i> |        |
| Versements à titre gracieux           | 0,1                           | 0,5    |
| Contributions à recevoir              | 1,2                           | 0,3    |
| Pertes de produits alimentaires       | 22,8                          | 24,6   |
| Pertes de produits non alimentaires   | -                             | 0,3    |
| Pertes d'autres biens et de numéraire | 0,1                           | 0,2    |
|                                       | <i>En tonnes</i>              |        |
| Pertes de produits (quantité)         | 40 300                        | 45 098 |

224. Les versements à titre gracieux se rapportent en majeure partie à des questions primordiales touchant le personnel du PAM. En 2020, ces sommes ont été versées aux membres du personnel du PAM afin de prendre en charge les frais médicaux excédant les plafonds de la couverture médicale, ainsi que dans le contexte de la catastrophe aérienne d'Ethiopian Airlines survenue en mars 2019. La ligne "contributions à recevoir" se rapporte à la passation par profits et pertes de montants à percevoir des donateurs. Les pertes d'autres biens et de numéraire se rapportent principalement à la passation par profits et pertes d'un montant à percevoir au titre d'autres sommes dues par des clients et des membres du personnel.
225. Les pertes de produits alimentaires comprennent toutes les pertes qui se produisent entre la remise des produits aux mains du PAM et leur distribution aux bénéficiaires, soit directement, soit par l'intermédiaire des partenaires coopérants. Ces pertes sont assurées par le régime d'auto-assurance couvrant les cargaisons du PAM jusqu'à ce que les denrées soient distribuées aux bénéficiaires ou remises aux partenaires coopérants lorsque ceux-ci sont chargés des distributions. En 2020, 6,9 millions de dollars ont été recouverts auprès des tiers responsables des pertes de produits alimentaires (contre 15,1 millions de dollars en 2019). Les pertes d'articles non alimentaires, qui sont limitées, ont essentiellement trait aux pertes en entrepôts.
226. Les cas de fraude avérés instruits par le Bureau des inspections et des enquêtes en 2020 comprenaient des fraudes concernant les indemnités et des fraudes commises par des fournisseurs et des partenaires impliquant des agents du PAM et des tiers, d'une valeur de 133 490 de dollars, dont 100 907 dollars ont pu être récupérés, et des fraudes présumées en cours d'instruction dont le montant peut raisonnablement être estimé à 5 729 607 dollars (en 2019, les fraudes se montaient à 7 604 146 dollars et les fraudes présumées à 2 290 139 dollars).

## Note 10: Information concernant les parties liées et les principaux dirigeants

### Note 10.1: Principaux dirigeants

|                               | Nombre de personnes | Nombre de postes | Traitement et indemnité de poste | Indemnités et prestations | Régimes de pension et d'assurance maladie | Rémunération totale | Encours des avances sur indemnités |
|-------------------------------|---------------------|------------------|----------------------------------|---------------------------|---|---------------------|------------------------------------|
| <i>En millions de dollars</i> |                     |                  |                                  |                           |   |                     |                                    |
| Principaux dirigeants, 2020   | 7                   | 7                | 1,3                              | 0,6                       | 0,4                                       | 2,3                 | 0,1                                |
| Principaux dirigeants, 2019   | 6                   | 6                | 1,0                              | 0,6                       | 0,3                                       | 1,9                 | 0,2                                |

227. Les principaux dirigeants sont le Directeur exécutif, le Directeur exécutif adjoint, les Sous-Directeurs exécutifs et le Chef de cabinet ayant l'autorité et la responsabilité de planifier, de diriger et de contrôler les activités du PAM.

### Note 10.2: Autres membres de la haute direction

|  | Nombre de personnes | Nombre de postes | Traitement et indemnité de poste | Indemnités et prestations | Régimes de pension et d'assurance maladie | Rémunération totale | Encours des avances sur indemnités |
|--|---------------------|------------------|----------------------------------|---------------------------|---|---------------------|------------------------------------|
| <i>En millions de dollars</i>              |                     |                  |                                  |                           |   |                     |                                    |
| Autres membres de la haute direction, 2020 | 38                  | 31               | 5,0                              | 2,0                       | 1,4                                       | 8,4                 | 0,9                                |
| Autres membres de la haute direction, 2019 | 40                  | 32               | 4,8                              | 2,1                       | 1,4                                       | 8,3                 | 0,8                                |

228. Outre la rémunération, les avances et les prêts consentis aux principaux dirigeants, qui doivent être communiqués en application de la norme IPSAS 20, Information relative aux parties liées, des informations similaires sont également fournies, dans un souci d'exhaustivité et de transparence, pour les autres membres de la haute direction du PAM. Les autres membres de la haute direction sont notamment les directeurs régionaux et les directeurs des divisions du Siège.
229. Les tableaux ci-dessus indiquent le nombre de postes et le nombre de titulaires de ces postes pendant l'exercice. Le Conseil d'administration du PAM se compose de 36 États membres, sans désignation de personnes spécifiques.
230. La rémunération globale payée aux principaux dirigeants et aux autres membres de la haute direction comprend le traitement net, l'indemnité de poste, des avantages tels que l'indemnité de représentation, entre autres, la prime d'affectation et d'autres primes, l'allocation logement, l'expédition des effets personnels, les avantages postérieurs à l'emploi, les autres prestations à long terme dues aux employés et les cotisations de l'employeur à la Caisse des pensions et au régime d'assurance maladie.
231. Les principaux dirigeants et les autres membres de la haute direction ont droit à des avantages postérieurs à l'emploi et à d'autres avantages à long terme qui sont semblables à ceux des autres employés. Les hypothèses actuarielles utilisées pour calculer ces avantages du personnel sont exposées dans la Note 2.12. Les principaux dirigeants et les autres membres de la haute direction cotisent à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies au même titre que le reste du personnel.
232. En 2020, aucune rémunération n'a été versée à des membres de la famille immédiate des principaux dirigeants, tandis que les rémunérations versées à des membres de la famille immédiate d'autres membres de la haute direction se sont montées à 0,7 million de dollars (0,1 million de dollars et 0,6 million de dollars respectivement en 2019).
233. Les avances sur indemnités sont accordées conformément aux dispositions du Statut et du Règlement du personnel et tous les fonctionnaires du PAM peuvent en bénéficier.

### **Note 11: Événements postérieurs à la date de clôture**

234. La date de clôture de l'exercice au PAM est le 31 décembre 2020. À la date de certification des présents états financiers par le Directeur exécutif, il n'était survenu entre la date du bilan et la date à laquelle la publication des états financiers a été autorisée aucun événement favorable ou défavorable important qui aurait pu avoir un impact sur lesdits états.

### **Note 12: Intérêts détenus dans d'autres entités**

#### **Centre international de calcul**

235. Le CIC a été établi en janvier 1971 en application de la résolution 2741 (XXV) de l'Assemblée générale des Nations Unies. Le CIC fournit des services ayant trait aux technologies de l'information et à la communication à des partenaires et des utilisateurs du système des Nations Unies. En tant que partenaire lié au mandat du CIC, le PAM serait responsable à titre proportionnel en cas de recours d'un tiers ou de passif dû ou lié aux activités de prestation de services du CIC telles que prévues dans son mandat. Au 31 décembre 2020, il n'existait aucun recours connu susceptible d'affecter le PAM. Il est établi que le CIC détient les actifs jusqu'à sa dissolution. À la dissolution du CIC, son comité de gestion conviendra de la répartition de la totalité des actifs et des passifs entre les organisations partenaires selon une formule qui sera définie à ce moment-là.

#### **Mutuelle panafricaine de gestion des risques**

236. Le PAM et la Mutuelle panafricaine de gestion des risques ont signé en juin 2015 un accord de services administratifs qui arrivera à échéance le 31 août 2024. La Mutuelle est une organisation spécialisée de l'Union africaine qui, comme le PAM, a pour objectif de promouvoir la sécurité alimentaire.



237. Bien que la Mutuelle soit une entité juridique distincte, les pratiques financières et opérationnelles relevant de cet accord sont soumises aux règlements du PAM. Les fonds reçus au titre de l'accord sont détenus par le PAM dans un fonds d'affectation spéciale. Le PAM fournit à la Mutuelle des services techniques, administratifs, de personnel et de gestion des projets. Le Directeur général de la Mutuelle est employé par le PAM et rend compte tant au Directeur exécutif du PAM qu'à la Mutuelle. L'accord est considéré comme une opération conjointe étant donné que, selon les stipulations de cet accord, les opérations financières de la Mutuelle sont inscrites dans les états financiers consolidés du PAM. Au 31 décembre 2020, l'excédent cumulé détenu dans le fonds d'affectation spéciale de la Mutuelle se montait à 20,4 millions de dollars.

**ANNEXE**

|   | <b>Raison sociale</b>                                    | <b>Adresse</b>  |
|---|--|---|
| PAM   | Programme alimentaire mondial                            | Via Cesare Giulio Viola 68/70<br>Parco de' Medici<br>00148 Rome, Italie |
| Conseiller juridique et<br>Directeur du Bureau des<br>services juridiques | Bartolomeo Migone  | Via Cesare Giulio Viola 68/70<br>Parco de' Medici<br>00148 Rome, Italie |
| Actuaires   | AON Consulting, Inc.                                     | 200 East Randolph<br>Chicago<br>IL 60601<br>États-Unis d'Amérique       |
| Banquiers principaux  | Citibank N.A.  | Via dei Mercanti, 12<br>20121 Milan, Italie                             |
|   | Standard Chartered Plc                                   | 1 Basinghall Avenue<br>Londres, EC2V 5DD,<br>Royaume-Uni                |
| Auditeur externe  | Premier Président de la Cour<br>des comptes de la France | 13 rue Cambon,<br>75001 Paris, France                                   |

## Liste des sigles utilisés dans le présent document

|              |  |
|--------------|--|
| BMIP         | Plan général d'assurance médicale  |
| budget AAP   | budget administratif et d'appui aux programmes                                     |
| CAI          | coûts d'appui indirects  |
| CIC          | Centre international de calcul des Nations Unies                                   |
| CII          | Compte d'intervention immédiate  |
| FAO          | Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture                |
| fonds ESG    | fonds obéissant à des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance         |
| IITA         | Initiative internationale pour la transparence de l'aide                           |
| MICS         | Régime de couverture médicale du personnel hors Siège recruté sur le plan national |
| MSCI         | Morgan Stanley Capital International   |
| normes IPSAS | Normes comptables internationales pour le secteur public                           |
| ODD          | objectif de développement durable  |
| ONG          | organisation non gouvernementale   |
| ONU          | Organisation des Nations Unies   |
| PNUD         | Programme des Nations Unies pour le développement                                  |
| PSP          | plan stratégique de pays   |
| PSPP         | plan stratégique de pays provisoire  |
| SCOPE        | plateforme numérique pour la gestion des bénéficiaires et des transferts           |
| STRIPS       | Separate Trading of Registered Interest and Principal of Securities                |
| TVA          | taxe sur la valeur ajoutée   |
| WINGS        | Système mondial et réseau d'information du PAM                                     |