



منظمة الأغذية
والزراعة
للأمم المتحدة

联合国
粮食及
农业组织

Food
and
Agriculture
Organization
of
the
United
Nations

Organisation
des
Nations
Unies
pour
l'alimentation
et
l'agriculture

Organización
de las
Naciones
Unidas
para la
Agricultura
y la
Alimentación

CONFÉRENCE

Vingt-huitième session

Rome (Italie), novembre 1995

RAPPORT ET ETATS FINANCIERS: VOLUME II
PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT 1992-93

TABLE DES MATIERES

	Page
Rapport du Commissaire aux comptes	ii
Opinion du Commissaire aux comptes	21
Etat I - Situation des fonds au 31 décembre 1993	23
Appendice 1 - Dépenses par source de financement pour l'exercice biennal prenant fin le 31 décembre 1993.	24
Appendice 2 - Dépenses par pays pour l'exercice biennal prenant fin le 31 décembre 1993	25
Appendice 3 - Dépenses par élément pour l'exercice biennal prenant fin le 31 décembre 1993	33
Notes relatives aux Etats financiers	32

**RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR L'ETAT AU 31 DECEMBRE 1993
DES FONDS AVANCES A L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR
L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE PAR LE PROGRAMME
DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT**

TABLE DES MATIERES

Paragrophes

INTRODUCTION

Etendue de la vérification des comptes	1 - 5
Résultats globaux	6 - 8
Examen des questions de gestion	9 - 10

RESUME DES PRINCIPALES CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Questions de gestion	11 - 26
Questions financières	27 - 29

DETAIL DES CONCLUSIONS - QUESTIONS DE GESTION

Systèmes informatisés de gestion budgétaires et financières et de gestion du personnel	30 - 54
Contrôles financiers sur le terrain	55 - 102

DETAIL DES CONCLUSIONS - QUESTIONS FINANCIERES

Engagements non liquidés et comptes créditeurs	103 - 106
Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	107 - 108
Système de contrôle des inventaires	109 - 110
Passation par profits et pertes	111
Normes comptables communes	112
Remerciements	113

INTRODUCTION

Etendue de la vérification des comptes

1. J'ai examiné les états financiers et les tableaux y relatifs rendant compte de la participation de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) au Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) pour l'exercice allant du 1er janvier 1992 au 31 décembre 1993, conformément au Règlement financier de la FAO et au mandat additionnel pour la vérification extérieure des comptes qui constitue l'annexe à ce règlement.

Objectifs de la vérification des comptes

2. La vérification avait pour but principal de me permettre de me faire une opinion sur le point de savoir si les dépenses enregistrées en 1992-93 avaient été engagées pour les usages approuvés par le PNUD, si les recettes et dépenses étaient correctement classées et enregistrées conformément aux instructions du PNUD et au Règlement financier de la FAO et si l'état des fonds reproduisait fidèlement la situation financière au 31 décembre 1993.

3. La vérification à laquelle j'ai procédé a été faite conformément aux Normes communes de vérification des comptes du Groupe mixte de vérificateurs externes des comptes de l'ONU, des institutions spécialisées et de l'Agence internationale de l'énergie atomique. En vertu de ces normes, je suis tenu de préparer et d'effectuer la vérification afin d'obtenir l'assurance suffisante que l'Etat des fonds est exempt de déclarations erronées substantielles. La Direction générale de l'Organisation était responsable de la préparation des états financiers et je suis chargé d'exprimer une opinion à ce sujet, sur la base des pièces justificatives rassemblées dans mon examen.

Approche suivie

4. Mon examen se fondait sur une vérification par sondage où, pour tous les secteurs des états financiers, les opérations ont été soumises à une vérification approfondie directe, à partir d'échantillons statistiques. Un examen final a été effectué pour m'assurer que l'Etat reflétait fidèlement les livres comptables de la FAO et était présenté de façon adéquate.

5. Pendant l'exercice, mes collaborateurs ont procédé à des contrôles financiers au Siège de la FAO et sur les lieux de projets exécutés sur le continent américain, en Afrique et en Asie et ils ont discuté leurs conclusions avec le Secrétariat. La vérification des comptes comprenait:

- une évaluation générale des contrôles internes sur les recettes et les dépenses, les comptes bancaires et les comptes d'avances de caisse, les comptes débiteurs et créditeurs et les fournitures et matériel;
- des vérifications approfondies d'un échantillon d'opérations effectuées en 1992 et 1993; et
- un examen des engagements non liquidés qui sont reportés sur 1994-95.

Résultats globaux

6. J'ai effectué un examen général des écritures comptables et autres pièces justificatives et procédé aux vérifications par sondage que j'ai jugées nécessaires en l'occurrence. Ces procédures de vérification des comptes doivent principalement me permettre de me faire une opinion concernant les états financiers. En conséquence, je n'ai pas examiné dans le détail tous les aspects des systèmes d'informations budgétaires et financières, si bien que les résultats ne sauraient être considérés comme une évaluation complète de ces systèmes.

7. Mon examen n'a pas révélé d'erreurs appréciables dans les états financiers finaux qui mettent en jeu la précision, l'intégrité et la validité dans leur ensemble. Je suis parvenu à cette opinion après que la FAO a apporté des modifications importantes à deux secteurs de l'Etat des fonds, que mes collaborateurs avaient portés à son attention (voir paragraphes 27 et 103 à 106).

8. On trouvera aux paragraphes 27 à 29 un résumé des principales conclusions et recommandations intéressant les questions financières découlant de la vérification des comptes. Les conclusions détaillées de l'examen figurent aux paragraphes 103 à 112.

Examen des questions de gestion

9. Indépendamment de la vérification des comptes et des opérations financières que j'ai effectuée, j'ai procédé à des examens en application de l'Article 12.4 du Règlement financier. Ces examens des questions de gestion concernent avant tout l'efficacité des procédures financières, les contrôles financiers internes et, en général, l'administration et la gestion de la FAO.

10. En 1992-93, mes collaborateurs ont examiné les mesures prises par la FAO pour remédier aux problèmes posés par le système FINSYS en 1990-91; et ils ont également étudié le contrôle financier exercé par la FAO sur le Programme de terrain financé par le PNUD. J'ai communiqué un résumé des principales conclusions et recommandations découlant de ces examens aux paragraphes 11 à 26. Les conclusions détaillées de l'examen figurent aux paragraphes 30 à 102.

RESUME DES PRINCIPALES CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS DECOULANT DE LA VERIFICATION DES COMPTES POUR

L'EXERCICE 1992-93

Questions de gestion

Progrès réalisés dans les systèmes informatisés de gestion budgétaire et financière et de gestion du personnel (FINSYS/PERSYS)

Conclusion générale

11. Je me félicite des progrès que la FAO a réalisés dans les domaines suivants: réduction des arriérés; élimination des déséquilibres du système; amélioration des conditions de contrôle; et d'une façon générale développement de FINSYS et PERSYS pour satisfaire les besoins de l'Organisation (par. 30 à 36).

Soldes des comptes d'attente

12. Je constate que la FAO a réduit les soldes des comptes d'attente, en partie grâce à une opération de liquidation effectuée en novembre 1993. Je recommande à la FAO d'accorder la priorité à la liquidation des soldes restants des comptes d'attente concernant le personnel, à l'identification de nouveaux contrôles automatisés et au dépistage d'erreurs imputables à une programmation défectueuse (par. 37 à 40).

Normes pour la mise au point du système

13. Je note que la FAO a maintenant adopté une version provisoire des normes internes pour la mise au point des systèmes applicables au développement futur du système informatisé FINSYS (par. 44).

Documentation du système

14. Je note que la FAO a en grande partie remédié aux carences de la documentation identifiées dans mon rapport de 1990-91, à propos de FINSYS. J'estime qu'il est indispensable que la FAO continue à mettre à jour cette documentation (par. 45 et 46).

Procédures antisinistre

15. La FAO ayant maintenant formulé un Plan antisinistre, **je recommande qu'elle le mette en oeuvre et l'expérimente dès que possible et qu'elle élabore des dispositions en vue d'assurer un soutien d'urgence et un stockage des données hors du lieu d'installation, pour les principales applications autonomes sur ordinateur (par. 53 et 54).**

A propos des propositions visant à remplacer le système FINSYS/PERSYS

16. Le Directeur général a maintenant présenté aux organes directeurs des propositions qui prévoient, parmi d'autres options, le remplacement de FINSYS. **Je recommande pour l'éventuel système choisi en remplacement de réunir la documentation complète, de dispenser une formation adéquate au personnel, et d'assurer une gestion solide du projet (par. 53 et 54).**

Contrôles financiers sur le terrain

Conclusion générale

17. Environ 30 pour cent de toutes les dépenses du Programme de terrain de la FAO financées par le PNUD sont gérées par des fonctionnaires de terrain, qui ont été habilités par le siège de la FAO à autoriser et à effectuer des paiements. Même s'il est difficile de contrôler de près des opérations entreprises dans des zones reculées et parfois dans des régions rurales pauvres, mes collaborateurs ont jugé qu'il était néanmoins encore possible de mieux appliquer les contrôles et les procédures dans ce domaine important (par. 55 à 57).

Suivi des dépenses

18. Une bonne méthode de contrôle permettant de détecter rapidement les erreurs consiste à assurer un suivi efficace et à comparer régulièrement les documents comptables locaux sur les dépenses avec ceux du siège. **Je recommande à la FAO de veiller à ce que le personnel de terrain ajuste régulièrement les documents comptables locaux sur la base des données budgétaires fournies par le siège (par. 62 à 64).**

Suivi des engagements non liquidés

19. Des erreurs risquent facilement de se glisser dans les registres des engagements non liquidés. **Je recommande à la FAO d'étendre à tous les projets de terrain la disposition relative à l'établissement de rapports sur les engagements non liquidés (par. 65 et 66).**

Appel à la concurrence

20. L'appel à la concurrence et le recours aux offres devraient permettre à la FAO de démontrer que les biens et services ont été achetés dans un esprit d'économie. Mes collaborateurs ont estimé que de nombreux projets de terrain ne tiennent pas un registre des fournisseurs invités à présenter des offres, ou n'illustrent pas comment ils ont comparé les offres reçues entre elles. **Je recommande que la FAO demande à tous les projets de terrain de transmettre au siège un résumé des offres reçues chaque fois qu'ils effectuent un achat important (par. 66 à 69).**

Avances aux gouvernements

21. Mes collaborateurs ont constaté que les avances versées aux gouvernements par les projets de terrain de la FAO ne sont souvent pas remboursées dans un délai de 90 jours et sont parfois imputées aux dépenses des projets. **Je recommande que la FAO renforce les dispositions régissant les avances de ce type (par. 72 à 74).**

Utilisation des comptes d'attente locaux

22. Mes collaborateurs ont constaté que certains projets de terrain importaient à tort les versements à des comptes d'attente et que, dans la plupart des projets visités, les postes des comptes d'attente n'étaient toujours pas liquidés bien au-delà de la limite autorisée de 90 jours. **Je recommande que la FAO rappelle aux détenteurs de comptes d'avances de caisse qu'ils sont personnellement responsables de ces comptes et qu'elle charge le personnel au siège de contrôler la liquidation des postes figurant dans les comptes d'attente (par. 75 à 81).**

Comptes créditeurs

23. La FAO reconnaît que sa pratique qui consiste à créer un poste de comptes créditeurs pour refléter les décaissements sur le terrain autorisés par le siège risque de comptabiliser deux fois les opérations et les engagements caducs. Elle estime toutefois que le système FINSYS l'empêche de modifier rapidement ces procédures. **Je recommande à la FAO d'accorder une priorité élevée à la révision de cette méthode comptable (par. 82 à 84).**

Contrôle des avoirs matériels

24. Pour améliorer le contrôle et la comptabilité des avoirs matériels détenus sur le terrain, **je recommande que la FAO publie des guides de bonnes pratiques à l'usage du personnel de terrain et qu'elle réexamine les procédures applicables au transfert, à la passation par profits et pertes et à la cession des avoirs (par. 85 à 90).**

Avoirs liquides

25. Nombre des projets où se sont rendus mes collaborateurs ne se conformaient pas pleinement aux règles et directives de la FAO concernant les liquidités. **Je recommande que la FAO veille à ce que les fonctionnaires de terrain se conforment strictement à ces règles, en particulier lorsqu'il s'agit du niveau des avoirs liquides, de l'enregistrement des opérations de caisse et de la vérification périodique des soldes (par. 91 à 94).**

Formation et orientation du personnel de terrain dans le domaine financier

26. Il faut absolument que le personnel reçoive une formation et des directives pour assurer que les dépenses de terrain soient correctement comptabilisées. **Je recommande que la FAO mette au point un programme général de formation financière à l'intention du personnel de terrain et qu'elle réexamine et renforce les directives existantes (par. 95 à 102).**

Questions financières

Engagements non liquidés et comptes créditeurs

27. Les contrôles effectués par mes collaborateurs dans ces deux domaines ont fait apparaître un nombre inacceptable d'opérations caduques. A la suite d'un examen approfondi d'opérations importantes dans ces domaines, la FAO a procédé à des ajustements d'un montant total de 3,1 millions de dollars en ce qui concerne les engagements non liquidés et de 225 000 dollars en ce qui concerne les comptes créditeurs. **Je recommande à la FAO de donner au personnel des directives supplémentaires sur le traitement comptable correct à adopter dans ces deux domaines importants (par. 103 à 106).**

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

28. Encore qu'une évaluation actuarielle de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies ait fait apparaître un déséquilibre équivalant au 31 décembre 1990 à 0,57 pour cent de la rémunération totale considérée aux fins de la pension, le Comité mixte de la Caisse commune des pensions n'a pas recommandé à l'Assemblée générale un relèvement des contributions. En conséquence, la FAO n'a pas constitué de provision pour couvrir un éventuel déficit des contributions (paragraphe 107 et 108).

Inventaires

29. Seuls 145 des 380 projets financés par le PNUD avaient envoyé leur inventaire de fin d'année au 28 juin 1994. **Je recommande que la FAO prenne des mesures vigoureuses pour s'assurer que tous les projets fournissent, dans les délais voulus l'inventaire de fin d'année requis (paragraphe 109 et 110).**

**DETAIL DES CONCLUSIONS
QUESTIONS DE GESTION**

Systèmes informatisés de gestion budgétaire et financière et de gestion du personnel (FINSYS/PERSYS)

30. Dans mon rapport sur l'Etat des fonds de 1990-91, j'ai examiné la mise en oeuvre par la FAO du système informatisé FINSYS/PERSYS. Il s'agissait d'un projet d'informatisation complexe et ambitieux, conçu et mis au point sur une période de sept ans, pour améliorer et intégrer les systèmes de gestion financière et de gestion du personnel.

31. La FAO s'est heurtée à de sérieux problèmes à la suite de la mise en place de ce système, dont notamment l'accumulation d'arriérés de traitement, l'accroissement sensible des soldes des comptes d'attente et des déséquilibres comptables fondamentaux identifiés au sein du système. Ces problèmes étaient si graves et généralisés que j'ai communiqué mes préoccupations au Directeur général en août 1991, dans une lettre intérimaire de recommandations. L'Organisation a alors pris des mesures d'urgence et s'est employée à rétablir l'intégrité de ces documents comptables. A la suite de cette mesure, j'ai pu exprimer un avis sans réserve sur l'Etat au 31 décembre 1991.

32. Pendant l'exercice 1992-93, la performance du système informatisé de comptabilité financière de la FAO est resté au centre de mes préoccupations. J'ai suivi de près les efforts déployés par l'Organisation pour résoudre les problèmes immédiats de comptabilité identifiés au cours de l'exercice 1990-91, pour remédier aux carences des conditions de contrôle sous-jacentes et agir dans les domaines où le système FINSYS n'est qu'en partie fonctionnel. Ce faisant, j'ai tiré parti des informations contenues dans le document du Secrétariat présenté au Comité financier, qui portait sur l'application des recommandations de mon rapport de 1990-91.

Résultats obtenus en 1992-93

33. Pendant l'exercice 1990-91, les problèmes, à mon avis, les plus sérieux sur lesquels j'avais d'ailleurs concentré mes observations dans mon rapport précédent, étaient les suivants: accumulation d'importants arriérés de traitement; constitution de soldes importants sur les comptes d'attente; nombreux déséquilibres du système; et carences des conditions générales de contrôle, telles que l'absence d'un plan antisinistre et la qualité médiocre de la documentation du système. J'ai examiné la façon dont l'Organisation a tenté de résoudre ces questions et je suis heureux de noter que, si les problèmes demeurent, des progrès sensibles ont toutefois été réalisés dans chaque domaine.

Arriérés de traitement

34. La capacité insuffisante du matériel de traitement a été un obstacle important à la bonne mise en oeuvre des étapes finales du système FINSYS/PERSYS. Le système fonctionnait à 90 pour cent environ de sa capacité quelques semaines après sa livraison, d'où des temps de réponse lents. Cela a considérablement contribué à l'accumulation d'articles non traités, et notamment des relevés des comptes d'avances de caisse de terrain, des demandes de remboursement de frais de voyage et de l'entrée des données détaillées sur le recrutement.

35. L'accroissement de la capacité de traitement de l'ordinateur obtenu au second semestre de 1991 a joué un rôle important dans la réduction de ces retards de traitement. A cela est venue s'ajouter la mise en place de nouvelles dispositions internes de signalisation visant à porter rapidement à l'attention de la Direction générale la réapparition de ces problèmes.

36. Ces mesures ont été en vigueur pendant tout l'exercice 1992-93, et les retards dans le traitement ont été sensiblement réduits.

Soldes des comptes d'attente

37. Le système FINSYS a pour caractéristique de produire les écritures comptables appropriées pour la plupart des opérations, sur la base des informations détaillées fournies par le personnel. Cette approche signifie que le fonctionnaire n'a pas besoin de comprendre et de préciser les codes comptables exacts nécessaires pour la plupart des opérations traitées par FINSYS; il s'agit de renforcer le contrôle sur les comptes en réduisant le nombre des opérations comptables incorrectes effectuées. A cette fin, le système utilise de nombreux types d'opérations spécialisées et a besoin d'un niveau de détail considérable afin de pouvoir prendre des décisions appropriées quant aux affectations.

38. Les opérations peuvent être affectées à un compte d'attente, lorsque les informations fournies sont incomplètes, lorsqu'elles contiennent des valeurs incompatibles ou, dans certains cas, lorsqu'il y a une erreur dans les instructions programmées pour le traitement d'un type particulier d'opération. Dans les premiers mois de l'exercice 1990-91, la suppression d'importants contrôles automatisés dans le secteur du personnel a été un facteur déterminant dans l'accroissement spectaculaire des soldes des comptes d'attente, si bien que des données incomplètes ont été introduites dans le système.

39. Le rétablissement de ces contrôles et d'autres encore, qui empêchent l'entrée de données incomplètes ou incompatibles, a permis de réduire considérablement le volume des affectations aux comptes d'attente. Pour réduire les soldes inscrits aux codes du Grand livre pour les comptes d'attente et les comptes créditeurs, la FAO a effectué en novembre 1993 une opération de liquidation spéciale, pour laquelle la Division des finances a demandé l'aide de la Vérification intérieure des comptes et les vues de mes propres collaborateurs.

40. La FAO a continué de s'efforcer de liquider les montants sur ces comptes et je suis heureux de noter qu'elle a en grande partie réussi à le faire. Les soldes restant sur ces comptes d'attente n'ont pas une incidence appréciable sur la situation de l'Etat des fonds pour l'exercice 1992-93.

Déséquilibres du système

41. Pendant l'exercice 1990-91, plusieurs déséquilibres du système ont été observés, qui témoignaient de la présence de graves erreurs de programmation jetant le doute sur l'intégrité des données. Ces problèmes attestaient des insuffisances du contrôle du système, auxquelles je me référais dans mon rapport de 1990-91.

42. En 1992-93, les cas de ce type ont diminué, ce qui montre que la plupart des erreurs graves de programmation ont été résolues. Le système des programmes d'assurance mis au point par la Division des finances et des services informatiques a aidé la FAO à agir rapidement lorsque de tels déséquilibres se produisent. En outre, la Division des finances a pris des mesures pour effectuer des ajustements détaillés dans les domaines où, en 1990-91, les corrections n'avaient pas été apportées dans le détail. Je me réjouis de cette intervention qui fait droit aux préoccupations que j'exprimais dans mon rapport de 1990-91. J'estime indispensable que la FAO continue à agir sans tarder en cas de déséquilibres du système.

Mesures prises pour améliorer les conditions générales de contrôle

43. Dans la conception et la gestion des systèmes et installations informatisés, la mise en place de contrôles programmés est indispensable pour réduire au minimum le risque d'erreurs et ses conséquences. Dans mon rapport de 1990-91, j'ai accordé une attention particulière à des questions telles que le manque de normes appropriées de mise au point du système, l'absence d'une documentation pertinente du système et d'un plan antisinistre.

Normes d'élaboration des systèmes

44. La FAO a eu recours aux normes d'élaboration des systèmes d'un adjudicataire précédent pendant l'exercice 1992-93 et, en avril 1994, elle a adopté une version provisoire de ses normes internes en la matière. Je suis heureux de noter les progrès réalisés dans ce domaine.

Documentation du système

45. Une documentation adéquate du système est nécessaire afin de veiller à ce que les modifications apportées au logiciel n'introduisent pas de nouvelles erreurs dans le système; que la cause des problèmes signalés soit rapidement identifiée; et que le nouveau personnel de programmation puisse être facilement incorporé dans les équipes de soutien du logiciel.

46. En 1993, la FAO a déployé des efforts considérables pour remédier aux carences de la documentation que j'avais identifiées dans mon rapport de 1990-91. Afin d'éviter de détourner le personnel de soutien du logiciel d'autres tâches prioritaires, l'Organisation a chargé un adjudicataire de fournir la documentation de base du système et elle a révisé les procédures internes pour assurer la mise à jour de la documentation.

Procédures antisinistre

47. Des procédures antisinistre sont nécessaires pour qu'en cas d'urgence, par exemple en cas d'incendie dans les bâtiments du siège, les effets sur le fonctionnement et l'administration financière de l'Organisation soient réduits au minimum. D'ordinaire, ces procédures comportent un mécanisme pour le stockage des données hors du lieu d'installation et pour le transfert d'urgence du traitement informatique à des locaux de secours.

48. Pendant l'exercice 1992-93, la FAO a chargé des consultants externes de préparer un Plan antisinistre. Ce plan a été arrêté pour l'essentiel au début de 1994 et il semble fournir une base solide pour l'élaboration de procédures antisinistre.

Conception et fonctionnalité de FINSYS

49. Au cours de l'exercice 1992-93, la FAO a demandé que soit effectué un Examen fonctionnel du système informatisé FINSYS. Dans ce cadre, il y avait deux éléments sur lesquels j'avais formulé des recommandations spécifiques dans mon rapport de 1990-91: un examen de toutes les

demandes en suspens de modifications du système et des recommandations figurant dans les rapports précédents de consultants.

50. Il ressort de l'Examen fonctionnel, ainsi que des observations des comptables de la FAO et de mes propres collaborateurs, que la conception et la fonctionnalité de FINSYS sont bien loin, à bien des égards, de satisfaire aux besoins de l'Organisation. Dans de nombreux cas, cela s'explique par la spécification insuffisante au stade de la conception. Les défauts plus importants intéressent la fonctionnalité comptable limitée; les procédures de mise à jour trop ambitieuses; et l'absence d'un mécanisme de rapports à l'intention de la Direction générale. Ces facteurs ont trouvé un large écho dans la conclusion de l'Examen fonctionnel.

Fonctionnalité comptable limitée

51. Plusieurs caractéristiques intégrées dans le système FINSYS rendent le traitement relativement rigide et empêchent l'Organisation de réduire les coûts et de rationaliser les procédures comme elle le souhaite. Par exemple, une caractéristique insolite du système FINSYS est que de nombreuses opérations sont transcrites dans les livres comptables lorsque l'opération est autorisée et non pas lorsqu'un versement est effectué ou un engagement de dépense est pris. Dans mon rapport de 1990-91, j'ai recommandé que l'Organisation revienne au système classique en ce qui concerne les avances pour frais de voyage. La FAO a accepté cette recommandation mais n'a pas pu jusqu'ici la mettre en oeuvre étant donné le coût de la modification nécessaire à apporter au système FINSYS. L'Organisation a informé mes collaborateurs qu'il ne sera peut-être pas possible de modifier le système avant 1995.

Absence d'information à l'intention de la Direction générale

52. Les consultants chargés par la FAO d'effectuer un examen fonctionnel du système FINSYS ont conclu que les rapports fournis par FINSYS n'ont jamais produit les informations en ligne pour la Direction générale qui avaient été envisagées au moment de l'élaboration du système. Le système d'information en ligne a été amputé et les rapports produits sont souvent volumineux, difficiles à interpréter et arrivent trop tard pour être utiles à la direction. De façon générale, FINSYS est tout à fait capable de produire des listages détaillés d'opérations mais ne peut pas fournir des rapports succincts utiles. Il est donc particulièrement évident que la production d'informations destinées à la direction générale est insuffisante.

Mise à jour des systèmes informatiques

53. Le Directeur général a présenté au Comité financier, à sa soixante-dix-huitième session, des propositions tendant à remplacer FINSYS et à améliorer ou remplacer PERSYS. Ces propositions se fondaient en partie sur les recommandations des consultants externes chargés par la FAO d'effectuer un examen fonctionnel de FINSYS, ainsi que sur les avis de fonctionnaires principaux de la FAO. Le Comité est convenu de la nécessité de remplacer les systèmes existants. Je constate le soin avec lequel la FAO a pris une décision difficile et mesurée.

54. Mon rapport de 1990-91 était axé sur les problèmes identifiés pendant l'élaboration et l'adoption d'un processus de mise en oeuvre du projet FINSYS/PERSYS. Pour cette raison, si l'on décide de remplacer FINSYS, les recommandations de mon rapport de 1990-91 n'en seront pas moins utiles à l'Organisation. Je recommande que la FAO veille à ce que tout système de remplacement, qui pourrait être mis au point, accorde toute l'attention voulue à la documentation complète, à la formation adéquate du personnel et à un contrôle rigoureux, tant des systèmes que de la conversion des données, dans un cadre de gestion solide du projet.

Contrôles financiers sur le terrain

Introduction

55. Dans le cadre de ses activités financées par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), la FAO met en oeuvre des stratégies de développement et fournit une assistance technique aux gouvernements et aux communautés rurales. Les activités conjointes FAO/PNUD comprennent plus de 400 projets de terrain opérationnels à tout moment dans plus de 100 pays. Pendant l'exercice 1992-93, le total des dépenses pour les activités conjointes FAO/PNUD s'est élevé à plus de 250 millions de dollars. Quelque 30 pour cent de ces dépenses ont été couvertes directement sur le terrain.

56. Le siège de la FAO exerce le contrôle financier général sur ces activités de terrain, qui sont régies par les règles de gestion et procédures financières communes de la FAO. L'Organisation a aussi mis au point des guides financiers et comptables supplémentaires qui sont distribués aux fonctionnaires de terrain pour les aider à assurer une gestion et un contrôle financiers corrects sur place.

57. C'est le siège de la FAO qui est responsable de l'établissement des budgets annuels pour les dépenses à engager localement en faveur de chaque projet, dans les limites du budget global du projet. Les projets de terrain rendent compte au siège de toutes les dépenses locales et les justifient au moyen des relevés de comptes de caisse de terrain et du système de Bordereaux interservices. Plus des deux tiers de toutes les dépenses concernant ces projets de terrain sont traitées directement par le personnel au siège.

Etendue de l'examen

58. L'examen de mes collaborateurs avait pour objectif de s'assurer que la FAO continue d'exercer un contrôle financier adéquat sur ces activités de terrain et d'identifier les moyens propres à améliorer les contrôles et leur rapport coût/efficacité.

59. L'examen a porté en particulier sur les contrôles effectués dans les trois grands domaines ci-après:

- a) Contrôle des dépenses: la façon dont les dépenses et les engagements non liquidés étaient suivis; les dispositifs d'appel d'offres; le contrôle des coûts des véhicules; et les avances versées aux gouvernements bénéficiaires.
- b) Comptabilité des dépenses: la façon dont les projets de terrain sont financés par des avances de fonds; les mécanismes pour l'examen des comptes d'avances de caisse; les comptes d'attente locaux; et les comptes créditeurs.
- c) Contrôle des avoirs: la façon dont les avoirs matériels et les liquidités sont contrôlés et protégés.

60. En outre, mes collaborateurs ont examiné les dispositions prises pour la formation du personnel de terrain de la FAO, ainsi que la qualité des instructions et des directives publiées.

61. Au cours de cet examen, mes collaborateurs ont visité dix projets FAO financés par le PNUD et sept bureaux locaux chargés de suivre et de conseiller ces projets de terrain. A cette occasion, toutes les régions géographiques où opère la FAO ont été couvertes.

Contrôle des dépenses

Suivi des dépenses

62. Le Siège de la FAO fournit chaque mois des informations financières spécifiques à chaque projet de terrain pour faciliter le suivi de la situation budgétaire. Ces renseignements comprennent les paiements au jour le jour et les dépenses engagées au titre de chaque poste budgétaire, présentés

de façon aussi bien sommaire que détaillée. Les responsables désignés sur le terrain doivent vérifier les informations fournies par le Siège pour s'assurer qu'elles concordent avec les comptes locaux; pour identifier les secteurs où les dépenses peuvent être supérieures ou inférieures au budget approuvé ou aux crédits alloués; et pour demander une révision budgétaire en temps voulu.

63. Tous les projets de terrain visités par mes collaborateurs tenaient des livres comptables, indiquant les dépenses locales pour chaque élément du budget approuvé ou des crédits alloués. Toutefois, seuls trois projets sur dix vérifiaient les livres locaux à l'aide des données budgétaires fournies chaque mois par le Siège ou demandaient des explications au Siège concernant toute disparité évidente entre les deux séries de données.

64. Mes collaborateurs ont identifié un certain nombre d'erreurs dans les livres aussi bien au Siège que sur le terrain, qui auraient pu être détectées par les fonctionnaires chargés de projets sur le terrain, pour peu qu'une concordance ait été effectuée comme il se faut. Par exemple, certaines dépenses inscrites dans les états des comptes d'avances de caisse n'avaient pas été imputées sur le budget, ou encore des dépenses faites par un agent dans un bureau local pour le compte d'un autre détenteur avaient été imputées sur les propres crédits de l'agent. **Je recommande que la FAO veille à ce que les fonctionnaires de terrain ajustent régulièrement et en temps voulu leurs livres sur la base des données budgétaires fournies par le Siège, de manière à réduire au minimum le risque d'erreurs appréciables pouvant passer inaperçues.**

Suivi des engagements non liquidés

65. Lorsque l'Organisation a pris l'engagement de payer, par exemple, au moyen d'un bon de commande, le montant en jeu doit être enregistré en tant qu'engagement de dépense. Au moment du paiement, l'engagement est annulé et le décaissement est inscrit comme dépense. Le Siège fournit à chaque bureau local un rapport supplémentaire sur les engagements non liquidés.

66. Dans les projets de terrain qu'ont vus mes collaborateurs, la qualité du suivi des engagements non liquidés était variable. Dans certains projets, mes collaborateurs ont repéré des cas où, bien que le paiement final ait eu lieu, les opérations concernées continuaient d'être enregistrées en tant qu'engagements non liquidés. En conséquence, les données budgétaires, qui indiquent aussi bien les paiements que les engagements, étaient surévaluées. L'examen des engagements non liquidés effectué par mes collaborateurs concernant les projets du PNUD administrés par la FAO comprenait 13 postes différents relatifs aux opérations de terrain. Neuf d'entre eux, soit près des deux tiers, se sont avérés caducs. A la suite de ce niveau très élevé d'erreurs, la FAO a pris sans tarder des dispositions pour examiner tous les engagements non liquidés importants et effectuer les ajustements appropriés (voir par. 27 et 103 à 106). Afin d'éviter qu'un problème de cette ampleur ne se reproduise, **je recommande que la FAO demande à tous les projets de terrain de lui transmettre des rapports sur les engagements non liquidés.**

Appel à la concurrence

67. La FAO exige que des offres soient reçues pour tous les achats lorsqu'il est judicieux qu'il en soit ainsi. Plus précisément, des appels à la concurrence sont nécessaires pour tous les achats dépassant 5 000 dollars, si ce n'est dans certains cas exceptionnels où pour des raisons techniques, une approbation doit être obtenue. La FAO estime qu'au total ces achats effectués sur le terrain par ses projets du PNUD se sont montés à 21 millions de dollars en 1992-93. Les fonctionnaires de terrain doivent tenir bien à jour des livres qui expliquent la méthode appliquée et justifient le choix du fournisseur pour toutes les opérations d'achat. A quelques exception près, les achats de plus de 25 000 dollars ne peuvent être effectués que par des fonctionnaires compétents au Siège.

68. Tous les projets de terrain qu'ont vus mes collaborateurs se conformaient à la règle qui exige d'obtenir des offres concurrentielles pour les achats dépassant 5 000 dollars. D'une façon générale, ils ont estimé que les fonctionnaires de la FAO dans les projets de terrain visités avaient tenté d'obtenir des offres pour les achats de moins de 5 000 dollars. Certains projets toutefois n'avaient pas tenu de registre des fournisseurs auxquels il avait été demandé de présenter des offres. Seul un projet sur les dix visités utilisait l'imprimé correct de la FAO pour y inscrire les offres reçues et la décision concernant le choix du fournisseur. De l'avis de mes collaborateurs, les projets de terrain ne conservaient d'ordinaire que des traces du fournisseur finalement choisi. **Je recommande que la FAO demande à tous les projets de terrain de fournir au Siège un résumé des offres obtenues pour chaque achat important.**

69. Mes collaborateurs ont constaté qu'un projet avait introduit des sauvegardes supplémentaires dans les procédures d'achat, en séparant la responsabilité pour la mise en route d'une opération d'achat, pour l'approbation d'une demande d'achat, et pour l'obtention des offres; pour le choix du fournisseur et la passation de la commande. Le bureau de ce projet a pris contact avec le bureau du Représentant de la FAO et les fonctionnaires affectés à d'autres projets dans le pays concerné pour obtenir des renseignements visant à élargir l'éventail des fournisseurs auxquels des offres pouvaient être demandées. **Je recommande que la FAO encourage tous les projets à adopter de telles procédures chaque fois que possible.**

Coûts des véhicules

70. Pour de nombreux projets de terrain, les frais des véhicules représentent une partie importante des dépenses locales. La FAO estime que le coût de l'achat de véhicules pour ses projets de terrain financés par le PNUD s'est élevé au total à 5 millions de dollars en 1992-93. Les dépenses connexes (carburant et entretien) ont constitué la catégorie la plus importante des opérations financières effectuées au niveau local pour plus de la moitié des projets de terrain visités par mes collaborateurs en 1992 et 1993. Les directives élaborées par la FAO fournissent un cadre adéquat pour le contrôle de ces coûts. Les projets de terrain sont ainsi tenus de s'assurer que chaque véhicule dispose d'un carnet de route où sont enregistrés tous les déplacements, leur but et la distance; toute la consommation de carburant; et toutes les réparations exécutées. Les directives exigent également que soient tenus des registres sommaires des dépenses relatives aux carburants, aux lubrifiants, à l'entretien et aux réparations pour chaque véhicule. Les bureaux locaux et les projets de terrain sont instamment priés d'utiliser ces informations pour vérifier les dépenses courantes et détecter les irrégularités.

71. Mes collaborateurs ont estimé qu'à quelques exceptions près, les carnets de route tenus par les projets de terrain visités fournissaient des données suffisamment détaillées. Toutefois, seul un petit nombre de projets produisaient régulièrement des informations sur les dépenses moyennes de consommation de carburant et de lubrifiant par véhicule. Un projet uniquement analysait utilement les tendances relatives aux frais d'entretien et de réparation pour chaque véhicule. **Je recommande que la FAO insiste auprès des fonctionnaires principaux chargés de projets sur l'importance de suivre des directives afin de réaliser au maximum des économies dans l'exploitation des véhicules et de pouvoir l'attester.**

Avances versées aux gouvernements bénéficiaires

72. D'ordinaire, le coût des projets de terrain est partagé entre le PNUD et le gouvernement bénéficiaire. Selon les directives FAO relatives à la formulation des projets, les gouvernements bénéficiaires devraient être normalement prêts à apporter une contribution convenue aux dépenses totales du projet. Au besoin, la FAO peut accorder une avance grâce aux fonds du compte d'avances de caisse du projet pour couvrir les dépenses qui seront à la fin à la charge du gouvernement bénéficiaire. Les avances de cette nature doivent être remboursées par le gouvernement bénéficiaire dans un délai de 90 jours.

73. De l'avis de mes collaborateurs, de nombreux projets de terrain examinés faisaient un usage considérable de la possibilité d'avancer des fonds aux gouvernements bénéficiaires mais dans certains cas, les fonds étaient avancés à des fins autres que celles autorisées par les règles de la FAO, par exemple pour payer le traitement du personnel du gouvernement bénéficiaire. Très souvent, en outre, les avances n'étaient pas recouvrées dans un délai de 90 jours, et dans certains cas, même pas après un an. Mes collaborateurs ont aussi constaté que parfois les coûts, qui conformément au budget original du projet auraient dû être couverts par les gouvernements bénéficiaires, étaient au contraire imputés sur les fonds du PNUD. Je note que dans tous les cas où des fonds importants étaient en jeu, la FAO avait consulté les représentants résidents du PNUD avant de prendre une décision.

74. Je recommande que la FAO réexamine les directives concernant la fréquence de ces avances prélevées sur les fonds des projets et les conditions de leur octroi. Je recommande en outre que la FAO envisage si, dans certaines circonstances, elle devrait pouvoir percevoir des intérêts sur les avances qui n'ont pas encore été recouvrées après plus de 90 jours et interdire toute nouvelle avance tant que la précédente n'est pas réglée.

Comptabilité des dépenses

Paievements sur les comptes d'avances de caisse

75. Les fonctionnaires autorisés, chargés de projets sur le terrain, peuvent effectuer des paiements sur place pour des articles tels que fournitures, matériel et services achetés localement, pour le personnel occasionnel et le personnel engagé pour une période de courte durée, ainsi que pour les dépenses accessoires locales. Afin de faciliter les paiements locaux, le Siège de la FAO fournit un compte d'avances de caisse aux fonctionnaires autorisés, chargés de projets sur le terrain. Un compte d'avances de caisse contient des fonds dont celui ou celle qui en a la garde est personnellement responsable et qui peuvent être dépensés pour des activités approuvées, dans les limites du budget approuvé, conformément aux règles et procédures financières de la FAO.

Relevés des comptes d'avances de caisse

76. Chaque détenteur d'un compte d'avances de caisse est tenu de rendre compte des fonds dont il (elle) est responsable. Les relevés des comptes d'avances de caisse des projets, lorsque les dépenses sont inférieures à 5 000 dollars par mois, peuvent être envoyés chaque trimestre au Siège de la FAO; les autres sont soumis mensuellement. Les relevés doivent être adressés au Siège au plus tard le cinquième jour suivant la période à laquelle ils se rapportent. Ils doivent comprendre les bordereaux, attestations de recettes ou dépenses, les factures, quittances et notes explicatives justifiant les diverses opérations indiquées dans le compte. Les relevés des comptes d'avances de caisse sont examinés avec soin au Siège et le détail de ceux-ci est ensuite consigné dans les principaux livres comptables de l'Organisation. Tous les projets de terrain qu'ont visités mes collaborateurs soumettaient des relevés de compte de caisse au Siège en temps opportun.

Comptes d'attente locaux

77. Les détenteurs de compte d'avances de caisse doivent souvent effectuer des paiements qui ne peuvent pas être immédiatement comptabilisés en tant que dépenses car les pièces justificatives sont incomplètes ou un remboursement du montant payé doit intervenir plus tard. Par exemple, les avances sur frais de voyage accordées à un fonctionnaire de terrain ne peuvent être enregistrées comme dépenses tant que le voyage n'a pas été accompli et que le fonctionnaire concerné n'a pas fourni la note détaillée des dépenses encourues à l'aide d'une demande de remboursement des frais de voyage.

78. Conformément aux règles de gestion financière de la FAO, les paiements locaux de cette nature doivent être tout d'abord enregistrés dans un compte d'attente, connu sous le nom de Compte

des dépenses recouvrables localement. Les dépenses des comptes d'attente du PNUD étaient évaluées à plus de 430 000 dollars à la fin de l'exercice 1992-93. Le personnel du Siège chargé d'examiner minutieusement les relevés des comptes d'avances de caisse a également recours au compte d'attente pour enregistrer les dépenses qui ne sont pas accompagnées des pièces justificatives nécessaires comme par exemple les factures originales. Les dépenses sur les comptes d'attente doivent être réglées dans un délai de 90 jours. Le résumé des conclusions tirées par mes collaborateurs après s'être rendus sur le terrain figure au tableau 1, d'où il ressort que le remboursement n'était pas souvent effectué dans un délai de 90 jours, comme cela devrait être le cas.

79. Les détenteurs d'un compte d'avances de caisse doivent tenir un registre local des dépenses des comptes d'attente et envoyer au Siège un rapport récapitulatif de ces dépenses avec chaque relevé du compte d'avances de caisse. Mes collaborateurs, après avoir examiné les relevés des avances de caisse, ont constaté que certains projets de terrain enregistraient les paiements comme dépenses de comptes d'attente alors qu'ils auraient dû être immédiatement comptabilisés comme dépenses.

80. Les erreurs de classification de cette nature empêchent un contrôle budgétaire efficace au niveau des projets, entraînent des travaux supplémentaires pour les responsables au Siège et introduisent des données financières erronées dans les livres qui sont à la base des états financiers publiés de l'Organisation. **Je recommande à la FAO de rappeler aux détenteurs de comptes d'avances de caisse qu'ils doivent déterminer avec plus de soin les motifs justifiant l'enregistrement des paiements comme dépenses du compte d'attente.**

Tableau 1

Dépenses recouvrables localement: résumé des conclusions de l'examen des comptes d'avances de caisse effectué sur le terrain

	Comptes d'avances de caisse examinés	Disparités entre les écritures du Siège et les registres locaux	Postes nécessitant encore des mesures correctives	Comptes d'avances de caisse pour lesquels une ou plusieurs dépenses n'est (n'ont) pas été recouvrée pendant plus de			
				90 jours	6 mois	12 mois	2 ans
Projets PNUD	10	1	3	5	1	-	-

81. La vérification au Siège des relevés de comptes d'avances de caisse de terrain représente un contrôle financier sérieux mais pour que celui-ci soit efficace, le personnel du Siège doit, avec les détenteurs des comptes d'avances de caisse, donner suite sans tarder à toute question que peuvent poser les articles en attente. Si les dépenses demeurent dans le compte d'attente au-delà de la fin de l'exercice budgétaire, elles compromettent l'exactitude des recettes et dépenses effectives indiquées dans l'Etat des fonds de l'Organisation. **Je recommande à la FAO d'insister auprès des détenteurs de comptes d'avance de caisse sur leur responsabilité personnelle et première en ce qui concerne le contrôle de ces comptes d'attente; de charger directement le personnel du Siège qui s'occupe des comptes d'avances de caisse du suivi de la liquidation des articles du compte d'attente; et de demander au personnel qui s'occupe des relevés des comptes d'avances de caisse de soumettre régulièrement aux supérieurs hiérarchiques des unités des rapports sur toutes les dépenses en attente qui n'ont pas été liquidées dans un délai de 90 jours.**

Comptes créditeurs

82. Le siège de la FAO peut autoriser un décaissement sur le terrain grâce à un compte d'avances de caisse de projet par exemple lorsque des paiements doivent être effectués au terme d'un contrat ou qu'une demande de remboursement de frais de voyage doit être réglée dans le pays d'origine et dans la monnaie locale. Dans ce cas, la FAO impute les décaissements autorisés aux dépenses et crée un engagement sur un compte créditeur, qui doit être liquidé dès réception d'un rapport du terrain indiquant que le décaissement autorisé a bien été effectué. La FAO reconnaît que cette procédure risque de se traduire par une double comptabilité des dépenses et par des engagements caducs. Elle estime toutefois qu'une contrainte importante dérive du système FINSYS, car celui-ci devrait être considérablement modifié pour changer cette procédure. Je recommande toutefois que la FAO s'efforce, en priorité, de revoir cette méthode comptable. A la fin de l'exercice 1992-93, le montant total des comptes créditeurs non réglés du PNUD afférents à des paiements sur le terrain s'élevait à 2 millions de dollars.

83. Mes collaborateurs ont examiné un échantillon de 20 comptes créditeurs choisis parmi les soldes de fin d'année établis pour les activités financées par le PNUD. Il ressort de cet examen, que l'Etat des fonds FAO/PNUD pour 1992-93, bien qu'indiquant une réduction du solde global par rapport à l'exercice 1990-91, contenait un nombre élevé d'opérations non valables. A la lumière de ces conclusions, la FAO a décidé de réexaminer les comptes créditeurs et d'apporter des ajustements, comme décrit aux paragraphes 27 et 103 à 106.

84. J'estime que la création d'un compte créditeur au moment de l'autorisation d'un paiement sur le terrain constitue une phase inutile dans la procédure comptable. Si dans les relevés de leurs comptes d'avances de caisse, les projets de terrain ne rapprochent pas les décaissements et les autorisations correspondantes de paiement, le risque est de comptabiliser deux fois les dépenses ou de ne pas détecter les comptes créditeurs caducs. **Je recommande que la FAO examine s'il y a encore lieu d'inclure un stade "comptes créditeurs" dans les procédures comptables appliquées aux activités de terrain. Entre-temps, je recommande que l'Organisation veille à ce que le personnel contrôle régulièrement la validité des comptes créditeurs ayant plus de trois mois.**

Contrôle des avoirs

Avoirs matériels

85. Le siège de la FAO tient à jour un inventaire central de tout le matériel durable du PNUD. Au 31 décembre 1993, l'inventaire total des projets FAO financés par le PNUD était évalué à 85,8 millions de dollars. Les articles inscrits à l'inventaire sont comptabilisés au prix courant et imputés au budget de l'exercice biennal au cours duquel ils ont été achetés. Le Règlement financier de la FAO prévoit que le Directeur général établit des règles et procédures détaillées afin d'assurer la garde des biens matériels de l'Organisation. Les principaux éléments de ce système sont les suivants:

- a) les fonctionnaires chargés des achats au siège de la FAO établissent un inventaire central des avoirs. Celui-ci est mis à jour régulièrement pour tenir compte des nouveaux achats ou des cessions d'avoirs;
- b) chaque bureau et projet de terrain tenir à jour un inventaire local de tous les avoirs disponibles et envoyer tous les mois un rapport sur les nouveaux achats ou les cessions d'avoirs;
- c) chaque année, il y a une vérification générale, au cours de laquelle chaque bureau et projet de terrain reçoit une liste des avoirs disponibles localement, tels qu'ils sont enregistrés dans l'inventaire central. Le fonctionnaire responsable désigné dans chaque lieu d'affectation doit vérifier que les avoirs en question sont correctement enregistrés, appartiennent toujours à la FAO et sont en bon état.

86. Les sondages effectués par mes collaborateurs ont révélé qu'en général, les contrôles exercés sur les avoirs matériels fonctionnent bien. Les fonctionnaires de l'Organisation prennent au sérieux leurs responsabilités en ce qui concerne la garde des avoirs de la FAO et mes collaborateurs ont relevé quelques cas seulement où des articles ne pouvaient pas être retrouvés.

87. Toutefois, la qualité des procédures de contrôle des inventaires suivies par les projets de la FAO varie considérablement. Parmi les projets de terrain visités par mes collaborateurs, un projet réalisé en Afrique de l'Ouest avait établi de très bonnes procédures de contrôle des avoirs matériels. Ce projet tenait à jour un inventaire indiquant l'emplacement de chaque bien et le nom du fonctionnaire qui en était responsable. Le Conseiller technique principal du projet prenait des mesures pour vérifier régulièrement l'existence et le bon état de ces biens et le résultat de ces vérifications était consigné dans l'inventaire local. Le projet était en mesure de répondre rapidement et efficacement aux rapports annuels de vérification des inventaires émanant du Siège, dans un délai de une à deux semaines à compter de leur réception.

88. Toutefois, un contrôle de cette qualité n'était pas monnaie courante et mes collaborateurs ont constaté que dans certains projets, aucune procédure de contrôle des inventaires n'était appliquée et qu'il fallait jusqu'à un an pour examiner et renvoyer les rapports annuels de vérification des inventaires émanant du Siège. Mes collaborateurs ont identifié plusieurs biens qui figuraient dans l'inventaire central mais étaient désormais inutilisés ou hors d'état de marche. Ils ont également noté plusieurs cas où des biens détenus par un projet n'avaient pas été inscrits dans l'inventaire central.

En général, cet état de choses s'explique de la façon suivante:

- a) les projets de terrain concernés n'avaient pas fourni au Siège des informations détaillées sur les biens achetés localement; ou
- b) les biens obtenus par voie de transfert d'un autre bureau ou projet n'avaient pas été signalés au Siège.

89. Mes collaborateurs, ayant examiné l'inventaire central, ont constaté que lorsque des avoirs sont transférés d'un endroit à un autre, la FAO les supprime du relevé relatif au projet d'origine, pour les ajouter au relevé du projet de destination, mais à une valeur nulle. En conséquence, la valeur de ces biens n'est pas répercutée dans la valeur totale des avoirs de la FAO, telle qu'elle figure dans une note accompagnant l'Etat des fonds du PNUD.

90. Je note que la FAO entreprend actuellement un réexamen des procédures de contrôle et de comptabilité des inventaires. **Je recommande que la FAO, au cours de ce réexamen, tienne compte des considérations suivantes:**

- a) **adoption de procédures efficaces de suivi pour relancer les bureaux qui ne répondent pas dans les délais voulus à la vérification annuelle de l'inventaire central;**
- b) **nécessité d'organiser la vérification annuelle suffisamment à l'avance pour que ses résultats soient incorporés dans les comptes définitifs de la FAO;**
- c) **diffusion, aux projets de terrain de directives concernant les méthodes à suivre;**
- d) **enregistrement des biens transférés entre les projets et les bureaux, d'origine et ceux de destination; sur la base de leur coût d'achat initial;**
- e) **passation par profits et pertes des biens qui ne sont plus utilisables;**
- f) **liquidation, dans les meilleurs délais, des biens qui ne sont plus nécessaires.**

L'Organisation m'a fait savoir qu'elle étudiait actuellement chacune de ces recommandations et que de nouvelles directives sur la liquidation des biens non utilisés et excédentaires seraient publiées sous peu.

Avoir liquides

91. Chaque projet de terrain du PNUD visité par mes collaborateurs conservait des avoirs liquides. Plusieurs projets, qui appuyaient des activités réalisées dans des zones éloignées l'une de l'autre, conservaient des liquidités en plus d'un endroit. Par les projets réalisés dans les zones où les services bancaires sont limités voire, inexistants, il faut, inévitablement, recourir très largement aux liquidités. Il importe donc que celles-ci soient correctement contrôlées.
92. Les règles et directives de gestion financière de la FAO constituent une bonne base pour le contrôle de ces fonds, dans la mesure où elles prévoient que les liquidités détenues en un endroit donné ne peuvent pas dépasser l'équivalent de 500 dollars E.-U. en monnaie locale et qu'au cas où il serait nécessaire de détenir en permanence plus de 500 dollars en liquide, il faut en demander l'autorisation au Chef de la Sous-Division de la comptabilité, au Siège de la FAO. Les directives prévoient également que les liquidités doivent être conservées dans un coffre ou un conteneur en métal et que le titulaire du compte d'avances de caisse doit vérifier périodiquement le solde en espèces.
93. Nombre de projets visités par mes collaborateurs ne se conformaient pas aux règles et directives de gestion financière concernant les liquidités. En particulier:
- a) deux des dix projets de terrain visités conservaient sur de longues périodes des liquidités d'un montant supérieur à 500 dollars sans avoir obtenu expressément l'accord du Siège de la FAO;
 - b) trois projets ne tenaient pas de registre des opérations de caisse, contrairement à ce qui est prévu dans les directives FAO adressées aux titulaires de comptes d'avances de caisse;
 - c) dans huit projets les titulaires des comptes d'avances de caisse ne vérifiaient apparemment pas régulièrement les soldes en espèces;
 - d) la plupart des titulaires de comptes d'avances de caisse autorisaient le réapprovisionnement des liquidités sans avoir signé et approuvé tous les paiements en espèces et tous les reçus, contrairement à ce qui est prévu dans les règles de gestion financière de la FAO.
94. Actuellement, les paiements en espèces ne constituent qu'une faible part des dépenses globales. J'estime toutefois, que le non-respect des règles et directives concernant la gestion et la comptabilité des avoirs liquides compromet l'efficacité de l'administration des projets et introduit un risque de détournement de ces avoirs. **Je recommande que la FAO veille à ce que les fonctionnaires de terrain se conforment pleinement aux règles et directives concernant la gestion de trésorerie.**

*Observations générales**Formation financière des fonctionnaires de terrain*

95. Avant de prendre leurs fonctions, les fonctionnaires chargés des projets de terrain suivent, au Siège de la FAO, des réunions d'information sur différents sujets, y compris sur l'administration et la comptabilité des comptes d'avances de caisse. En général, ces fonctionnaires, qui consacrent une bonne partie de leur temps à des tâches techniques, ne participent pas directement à la gestion quotidienne des comptes d'avances de caisse. Cette tâche est habituellement confiée aux administrateurs de terrain.
96. La Division du Siège dont dépend le projet et qui reçoit les relevés du compte d'avances de caisse pour le lieu d'affectation en question assure, sur place, une formation financière destinée aux administrateurs de terrain. Quatre divisions du Siège participent à la formation: les Divisions chargées de l'exécution de projets dans les domaines de l'agriculture, des forêts et des pêches et la Division des services financiers, qui s'occupe des Représentants de la FAO et d'autres projets.

97. Chacune de ces divisions assure donc la formation financière des administrateurs de terrain qui gèrent les comptes d'avances de caisse. Vu les contraintes budgétaires et l'éparpillement des activités de chaque division, le nombre de lieux d'affectation couverts est, par la force des choses, limité. Dans la mesure du possible, le personnel de ces divisions suit une formation sur le terrain à l'occasion d'autres voyages officiels. Mes collaborateurs ont toutefois noté que la FAO ne coordonne pas les activités de formation réalisées par les différentes divisions.

98. Dans la plupart des lieux visités par mes collaborateurs, les administrateurs de terrain n'avaient pas reçu de formation financière depuis l'introduction du système informatisé FINSYS, en 1990-91. Or, ce système a radicalement modifié la façon de communiquer au terrain les informations sur les comptes d'avances de caisse et sur le budget. La plupart des administrateurs de terrain interrogés par mes collaborateurs ont estimé que le nouveau mode de présentation des relevés était difficile à comprendre et que, n'ayant reçu aucune formation, ils n'étaient pas bien sûrs de contrôler efficacement les comptes d'avances de caisse et la situation budgétaire.

99. Je note que lors de l'exercice 1992-93, toutes les divisions du Siège ont commencé à renforcer leurs activités de formation, ce dont je me félicite. Pour obtenir le maximum des crédits alloués à ces activités, **je recommande que la FAO élabore un programme global de formation financière à l'intention des agents de terrain, à partir des besoins identifiés par chaque division.**

100. Je constate en outre que les programmes par pays du PNUD, de par leur nature, entraînent, dans une zone géographique relativement restreinte, une concentration de plusieurs projets de terrain ayant des objectifs liés entre eux. Dans une ville d'Asie par exemple, mes collaborateurs ont noté que quatre projets FAO distincts financés par le PNUD étaient opérationnels, chacun d'entre eux disposant de personnel administratif et de comptes d'avances de caisse séparés. Dans ces circonstances, la désignation d'un fonctionnaire du cadre organique chargé de diriger une unité fournissant un appui administratif et financier commun pourrait présenter des avantages notables du point de vue des coûts et du contrôle financier. **Je recommande à la FAO et au PNUD d'envisager pour l'avenir la création de telles unités dans l'élaboration des programmes par pays.**

Instructions et orientations en matière de comptabilité

101. Mes collaborateurs ont constaté que les sections du Manuel de la FAO portant sur la tenue et la comptabilité des comptes d'avances de caisse n'ont pas été entièrement révisés ou mis à jour depuis 1985. Les dispositions du Manuel ne tiennent donc pas compte de l'introduction, en 1990, du système informatisé FINSYS, qui a nettement modifié le rôle des agents de terrain. Mes collaborateurs se sont rendu compte que des informations supplémentaires sont contenues dans diverses circulaires administratives, circulaires du Programme de terrain, notes de mission, procédures, notes financières et circulaires publiées par les divisions du Siège. Ils ont noté que vu la variété des instructions et orientations, il était difficile pour les administrateurs de terrain d'avoir la certitude d'appliquer toujours les normes en vigueur.

102. Cette façon fragmentaire de communiquer les instructions et les orientations nuit à l'efficacité des opérations et accroît les risques d'erreurs financières. **Je recommande que la FAO révise et mette à jour les sections du Manuel concernant la tenue et la comptabilité des comptes d'avances de caisse et qu'elle cherche à regrouper au sein du Manuel les instructions et orientations actuellement contenues dans d'autres circulaires et notes.** L'idéal serait que cette section révisée fournisse aux agents de terrain une série complète d'instructions sur les opérations financières dont ils sont responsables. **Je recommande également que lorsque les instructions et orientations figurant dans le Manuel doivent être révisées, remplacées ou supprimées, l'Organisation communique les nouvelles informations aux agents de terrain au moyen d'une seule série de circulaires.**

QUESTIONS FINANCIERES

Engagements non liquidés et comptes créditeurs

103. Mon examen de l'Etat des fonds FAO/PNUD initialement présenté à la vérification, a identifié deux domaines où la FAO devait apporter d'importants ajustements: les engagements non liquidés et les comptes créditeurs. Dans chacun d'entre eux, les premiers contrôles effectués par mes collaborateurs ont permis d'identifier des cas où des obligations enregistrées n'étaient plus valables.
104. Les engagements non liquidés représentent des obligations futures découlant par exemple de contrats ayant force obligatoire ou de commandes d'achat passées. Les premiers contrôles effectués par mes collaborateurs sur un échantillon aléatoire de 23 engagements non liquidés révèlent que 9 d'entre eux étaient caducs ou étaient évalués de façon incorrecte. Sur cette base, la FAO a réévalué la plupart des engagements non liquidés et a identifié des obligations non valables d'un montant de 3,1 millions de dollars dans l'état des fonds du PNUD. La FAO a ajusté en conséquence cet Etat.
105. Les comptes créditeurs représentent les paiements qui ont été approuvés et imputés aux dépenses, mais dont le décaissement n'a pas encore été effectué. Les premiers contrôles réalisés par mes collaborateurs sur un échantillon aléatoire de 20 soldes de comptes créditeurs indiquent que 8 d'entre eux n'étaient pas valables ou étaient évalués de façon incorrecte. La FAO a par la suite révisé les soldes des comptes créditeurs et a identifié des postes non valables d'un montant de 225 000 dollars dans l'Etat des fonds FAO/PNUD. La FAO les a classés comme crédits différés dans le bilan.
106. Une analyse des obligations non valables a fait ressortir que celles-ci sont dues au fait que certains fonctionnaires ne comprennent pas très bien à quel moment un engagement peut être imputé sur les dépenses, ainsi qu'à la lenteur avec laquelle ils suppriment les engagements qui ne sont plus nécessaires. Ce problème est dû en partie aux différentes définitions comptables que l'on donne à un engagement non liquidé dans le Programme ordinaire de la FAO et dans les activités FAO/PNUD. **Je recommande que la FAO fournisse au personnel des directives appropriées concernant le traitement comptable à appliquer.**

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

107. La FAO prend les dispositions voulues pour affilier son personnel à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies. La Caisse commune est supervisée par le Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies qui, en 1990, a demandé une évaluation actuarielle des avoirs et engagements de la Caisse. Les résultats de cette évaluation ont été examinés par la cinquième Commission de l'Assemblée générale des Nations Unies en 1992.
108. Le Comité mixte a signalé à l'Assemblée générale que l'évaluation actuarielle de la Caisse faisait apparaître, au 31 décembre 1990, un déséquilibre équivalant à 0,57 pour cent de la rémunération totale considérée aux fins de la pension, alors que ce déséquilibre était de 3,71 pour cent au 31 décembre 1988. La Caisse commune des pensions n'a pas recommandé à l'Assemblée générale de relever les contributions pour couvrir ce déséquilibre. En conséquence, la FAO n'a pas jugé nécessaire de constituer une provision spéciale dans ses états financiers.

Système de contrôle des inventaires

109. Mon examen de l'inventaire du matériel durable du PNUD au Siège de la FAO a donné des résultats satisfaisants. Mes collaborateurs ont contrôlé des achats, inspecté les avoirs à l'occasion de visites sur le terrain et contrôlé les pertes. Au 31 décembre 1993, la valeur de l'inventaire était estimée à 85,8 millions de dollars (contre 113,4 millions de dollars en 1991).

110. Dans mon rapport de 1990-91, je notais que les projets du PNUD renvoyaient plus diligemment les inventaires de fin d'année (79 pour cent en 1990). Mes collaborateurs ont constaté qu'en ce qui concerne les projets de PNUD, seuls 145 des 380 inventaires de fin d'année distribués pour 1993 avaient été renvoyés et vérifiés au 28 juin 1994 (38 pour cent). **Je recommande que l'Organisation continue à encourager les bureaux locaux à renvoyer plus rapidement leurs inventaires.**

Passation par profits et pertes

111. J'ai examiné les indemnités, versements à titre gracieux et sommes passées par profits et pertes, d'une valeur de 1 222 614 dollars, dont le détail m'a été soumis par le Directeur général, avec l'Etat des fonds du PNUD, conformément aux dispositions du Règlement financier. Je suis satisfait des informations et explications qui m'ont été données et n'ai aucune observation à formuler à ce sujet. Aucun cas de fraude ou présomption de fraude ne m'a été signalé.

Normes comptables communes

112. En 1993, à la suite du rapport final établi par le Groupe de travail ONU des normes comptables, le Comité administratif de coordination a approuvé officiellement des normes comptables communes pour le système des Nations Unies. L'Assemblée générale des Nations Unies a par la suite reconnu ces normes. En 1993, la FAO a commencé en consultation avec mes collaborateurs, à examiner les états financiers de l'Organisation afin d'identifier les modifications qu'il fallait apporter pour se conformer à ces normes. Cet examen sera achevé au cours de l'exercice 1994-95 et les changements nécessaires seront incorporés dans les comptes de ce même exercice financier.

Remerciements

113. Je tiens à remercier le Directeur général et le personnel de l'Organisation de l'esprit de coopération dont ils ont fait preuve et de l'assistance qu'ils m'ont apportée pendant mon examen.

Sir John Bourn
(Contrôleur et Vérificateur général des comptes
du Royaume-Uni)
Commissaire aux comptes

21 juillet 1994

**ETATS DES FONDS AVANCES A L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR
L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE PAR LE PROGRAMME DES NATIONS UNIES
POUR LE DEVELOPPEMENT POUR 1992-93**

OPINION DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

A: La Conférence des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture

J'ai examiné l'Etat I ci-joint des fonds de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture en sa qualité d'agent d'exécution du Programme des Nations Unies pour le développement, ainsi que les Appendices 1, 2 et 3 qui s'y rapportent, pour l'exercice financier qui a pris fin le 31 décembre 1993, conformément aux normes communes de vérification des comptes du Groupe des Commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies, des institutions spécialisées et de l'Agence internationale de l'énergie atomique. Au cours de cet examen, j'ai procédé à une étude d'ensemble des procédures comptables et aux vérifications que j'ai jugées nécessaires des livres et autres pièces justificatives.

A la suite de cet examen, j'estime que l'Etat ci-joint et ses Appendices reflètent fidèlement la situation au 31 décembre 1993 et les résultats des opérations effectuées pendant l'exercice qui s'est terminé à cette date; qu'ils ont été établis conformément aux principes comptables de l'Organisation de la même manière que pour l'exercice financier antérieur; et que les opérations ont été faites en conformité du Règlement financier et des dispositions des organes directeurs.

Selon mon habitude, j'ai par ailleurs établi un rapport circonstancié sur la vérification de l'Etat des fonds, conformément au Règlement financier de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture.

Sir JOHN BOURN
Contrôleur et Vérificateur général des comptes
du Royaume-Uni
Commissaire aux comptes

21 juillet 1994

ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE**PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT****Etats financiers
pour la période 1992-93****TABLE DES MATIERES**

ETAT I	-	Situation des fonds au 31 décembre 1993	23
Appendice 1	-	Dépenses par sources de financement pour l'exercice biennal prenant fin le 31 décembre 1993	24
Appendice 2	-	Dépenses par pays pour l'exercice biennal prenant fin le 31 décembre 1993	25
Appendice 3	-	Dépenses par éléments pour l'exercice biennal prenant fin le 31 décembre 1993	31

Notes relatives aux Etats financier

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT
ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE

Situation des fonds au 31 décembre 1993
(en dollars E.-U.)

<u>FONDS D'EXPLOITATION</u>	<u>1992 - 1993</u>	<u>1990-1991</u>
Solde au 1er janvier	(15 465 803)	(28 830 638)
A ajouter:		
Reçu du PNUD	108 287 474	201 294 784
Bordereaux interservices (Note 1)	178 214 755	216 677 367
Charges diverses/crédit (net) (Note 1)	(20 466 988)	(4 988 463)
Recettes accessoires et ajustements pour variations de change (net) (Note 2)	(1 108 638)	838 128
Montants divers remboursés au PNUD (net) (Note 2)	<u>525 264</u>	<u>(108 730)</u>
A déduire: Dépenses	249 986 064	384 882 448
Au titre des projets		
Décaissements (Appendice 1)	215 296 736	333 183 927
Engagements non liquidés (Appendice 1)	5 320 697	21 438 712
Dépenses d'appui du Programme (Appendice 1) (Note 3)	26 652 567	45 725 612
SAO (Note 3)	<u>973 439</u>	<u>400 348 251</u>
Solde au 31 décembre	<u>1 742 625</u>	<u>(15 465 803)</u>
Dont:		
Fonds en banque, en caisse et en cours de transfert	431 652	14 684 530
Comptes débiteurs (Note 4)	<u>13 652 687</u>	<u>17 209 785</u>
A déduire: Comptes créditeurs (note 4)	14 084 339	31 894 315
Engagements non réglés (Appendice 1)	<u>12 341 714</u>	<u>47 360 118</u>
	1 742 625	(15 465 803)

Les montants indiqués correspondent bien aux opérations financières enregistrées pour la période considérée.

APPROUVE:

Elmer S. Owens
Directeur, Division des services financiers

Jacques Diouf
Directeur général

Appendice 1

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT

ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE

Dépenses par source de financement pour l'exercice biennal
prenant fin le 31 décembre 1993
(en dollars E.-U.)

Dépenses du Programme			
Source de financement ^a	Décaissements 1992-1993	Engagements non liquidés au 31.12.1993	Dépenses totales de l'exercice 1992-1993
CIP - nationaux	193 422 612	7 253 523	200 676 135
CIP - régionaux	16 152 469	973 689	17 126 158
CIP - interrégionaux	1 239 787	18 490	1 258 277
CIP - mondial	373 301	3 556	376 857
Total partiel (Appendice 2)	211 188 169	8 249 258	219 437 427
Réserve du Programme	75 771	-	75 771
Fonds pour les mesures spéciales en faveur des pays les moins avancés	(5 189)	-	(5 189)
Services industriels spéciaux	-	-	-
Financement complémentaire CIP	-	-	-
SAT-1	3 375 847	195 543	3 571 390
SAT-2	153 600	756	154 356
Total partiel (Appendice 2)	214 788 198	8 445 557	223 233 755
A déduire: Ajustement pour les enga- gements non liquidés comp- tabilisés après la clôture des comptes		3 124 860	3 124 860
Total partiel (Appendice 2)	214 788 198	5 320 697	220 108 895
Contribution de contrepartie des gouvernements	508 538	-	508 538
Total	215 296 736	5 320 697	220 617 433
Projets relevant de l'ancien système - Dépenses d'appui du Programme			26 652 567
SAO			973 439
TOTAL GENERAL			248 243 439
			----- (Etat I)

^a Y compris partage des coûts, le cas échéant.

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT
 ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE

Appendice 2
 (page 1 de 6)

DEPENSES DU PNUD PAR PAYS
 POUR L'EXERCICE BIENNAL PRENANT FIN LE 31 DECEMBRE 1993
 en dollars E.-U.

	CIP*	SAT-1	SAT-2	RDP*	MS/PMA*	SIS	AUTRES	TOTAL
FONDS DU PNUD (Y COMPRIS PARTAGE DES COUTS)								
AFGHANISTAN	5 347 037		36 100					5 383 137
ALBANIE	59 033							59 033
ALGERIE	727 555							727 555
ANGOLA	3 314 055							3 314 055
ARGENTINE	225 288							225 288
ARUBA	321 851							321 851
BAHREIN								
BANGLADESH	4 561 462	179 198						4 740 660
BARBADE	290 449							290 449
BELIZE	23 361							23 361
BENIN	5 451 865	112 777		(1 258)				5 564 642
BHOUTAN	1 237 466	56 295						1 292 503
BOLIVIE	1 227 740							1 227 740
BOTSWANA	2 068 319				(136 975)			1 931 344
BRESIL	2 916 209							2 916 209
BULGARIE	5 374							5 374
BURKINA FASO	5 908 369	48 519						5 956 888
BURUNDI	5 041 839	121 515						5 163 354
CAMBODGE	335 924							335 924
CAMEROUN	1 591 063	73 102						1 664 165
CAP-VERT	(6 035)							(6 035)
REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE	1 264 142							1 264 142
TCHAD	5 566 957	103 927						5 670 884
CHILI								
CHINE	3 063 880	143 633						3 207 513
COLOMBIE								
COMORES	85 644							85 644
CONGO	67 356							67 356

* CIP = Chiffre indicatifs de planification RDP = Réserve du programme MS/PMA = Mesures spéciales en faveur des pays les moins avancés

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT
 ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE

Appendice 2
 (page 3 de 6)

DEPENSES DU PNUD PAR PAYS
 POUR L'EXERCICE BIENNAL PRENANT FIN LE 31 DECEMBRE 1993
 en dollars E.-U.

	CIP*	SAT-1	SAT-2	RDP*	MS/PMA*	SIS	AUTRES	TOTAL
		75 243		(7 479)				
INDE	3 202 136							3 269 900
INDONESIE	3 476 271							3 476 271
IRAN	2 486 186							2 486 186
IRAQ	(26 491)							(26 491)
JAMAIQUE	327 469	56 687						384 156
JORDANIE	1 942 129							1 942 129
KENYA	342 795		4 750					347 545
KOWEIT	1 223 152	69 204			(1 263)			1 291 093
LAOS	703 208		1 900					705 108
LIBAN	1 436 483							1 436 483
LESOTHO	(2 884)							(2 884)
LIBERIA	1 869 231							1 869 231
JAMAHIRIYA ARABE LIBYENNE	7 774 497	75 705						7 850 202
MADAGASCAR	2 655 715				133 855			2 789 570
MALAWI	876 078							876 078
MALAISIE	18 577	47 994						66 571
MALDIVES	4 122 277	34 300						4 156 577
MALI								
ILES MARSHALL								
MAURITANIE	2 474 696	42 993				1 817		2 519 506
MAURICE	110 238							110 238
MEXIQUE	(47 718)	58 330						10 612
MICRONESIE	395 700							395 700
MONGOLIE	153 895	24 564						178 459
MONTSERRAT						(16 727)		(16 727)
MAROC	1 330 878	11 818						1 342 696
MOZAMBIQUE	6 234 657	276 502						6 511 159
MYANMAR	4 819 460	14 852						4 834 312

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT

ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE

Appendice 2
(page 4 de 6)

DEPENSES DU PNUD PAR PAYS
 POUR L'EXERCICE BIENNAL PRENANT FIN LE 31 DECEMBRE 1993
 en dollars E.-U.

	CIP*	SAT-1	SAT-2	RDP*	MS/PMA*	SIS	AUTRES	TOTAL
FONDS DU PNUD (Y COMPRIS PARTAGE DES COUTS)								
NEPAL	1 097 064	107 372						1 204 436
NICARAGUA	196 311	66 821		49 358				312 490
NIGER	7 393 180							7 393 180
NIGERIA	707 520	37 689						745 209
OMAN	1 293 993							1 293 993
PAKISTAN	11 206 686	174 854						11 381 540
CONGRES PANAFRICAIN	530 827							530 827
PANAMA	(11 908)							(11 908)
PAPOUASIE-NOUVELLE-GUINEE	544 102							544 102
PARAGUAY								
PEROU	325 742							325 742
PHILIPPINES	2 779 241	67 094						2 846 335
POLOGNE	35 379							35 379
QATAR								
REP. DE COREE	100 427							100 427
ROUMANIE	(527)							(527)
RWANDA	2 792 016	101 745						2 893 761
SAINT-KITTS-ET-NEVIS	538 637			52 968				591 605
SAINTE-LUCIE								
SAINT-VINCENT-ET-GRENADINES	63 291							63 291
SAMOA	966 416		9 500					975 916
SAO TOME-ET-PRINCIPE	174 432	63 665						238 097
ARABIE SAOUDITE	638							638
SENEGAL	3 538 155							3 538 155
SEYCHELLES	(2 916)							(2 916)
SIERRA LEONE	1 736 574							1 736 574
ILES SALOMON								
SOMALIE	359 850			4 676				364 526

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT

ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE

Appendice 2
(page 5 de 6)

DEPENSES DU PNUD PAR PAYS
POUR L'EXERCICE BIENNAL PRENANT FIN LE 31 DECEMBRE 1993
en dollars E.-U.

FONDS DU PNUD (Y COMPRIS PARTAGE DES COÛTS)

	CIP*	SAT-1	SAT-2	RDP*	MS/PMA*	SIS	AUTRES	TOTAL
SRI LANKA	1 778 705							1 778 705
SOUDAN	2 810 792	59 505						2 870 285
SURINAME	54 920							54 920
SWAPO-NAMIBIE								
SWAZILAND	885 222							885 222
REP. ARABE SYRIENNE	260 099	57 856						317 955
THAILANDE	704 878		12 156					717 034
TOGO	1 022 446							1 022 446
TONGA	243 284							243 284
TRINITE-ET-TOBAGO	150 265							150 265
TUNISIE	616 272							616 272
TURQUIE	708 838							708 838
ILES TURQUES ET CAIQUES								
TUVALU	(4 986)							(4 986)
TERR. SOUS TUTELLE E.-U.	(1 537)							(1 537)
OUGANDA	5 341 024	40 052						5 381 076
EMIRATS ARABES UNIS					12 335			
REP.- UNIE DE TANZANIE	7 071 110							7 083 445
URUGUAY	422 810							422 810
VANUATU	(528)							(528)
VIET NAM	2 945 092	179 191	4 750					3 129 033
YEMEN	2 308 239	76 027						2 384 266
YOUGOSLAVIE (EX)	(2 565)							(2 565)
ZAIRE	6 455 512							6 455 512
ZAMBIE	2 401 728							2 401 728
ZIMBABWE	2 884 090							2 884 090
TOTAL PARTIEL PROJETS NATIONAUX	200 676 135	3 001 025	135 356	82 796	(5 189)			203 890 123

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT
 ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE

Appendice 2
 (page 6 de 6)

DEPENSES DU PNUD PAR PAYS
 POUR L'EXERCICE BIENNAL PRENANT FIN LE 31 DECEMBRE 1993
 en dollars E.-U.

	CIP*	SAT-1	SAT-2	RDP*	MS/PMA*	SIS	AUTRES	TOTAL
FONDS DU PNUD (Y COMPRIS PARTAGE DES COUTS)								
AFRIQUE	7 847 284	153 113						8 000 397
ASIE	6 208 593	79 770						6 288 363
EUROPE	200 739	28 636						229 375
AMERIQUE LATINE	42 057	246 443		(2 490)				286 010
PROCHE-ORIENT	2 827 485	13 772						2 841 257
TOTAL PARTIEL PROJETS REGIONAUX	17 126 158	521 734		(2 490)				17 645 402
MONDIAL	376 857	48 631						425 488
INTERREGIONAL	1 258 277		19 000	(4 535)				1 272 742
TOTAL PARTIEL	219 437 427	3 571 390	154 356	75 771	(5 189)	0	0	223 233 755
Ajustement pour les engagements non liquidés après la clôture des comptes	(3 124 860)							(3 124 860)
TOTAL DEPENSES	216 312 567	3 571 390	154 356	75 771	(5 189)	0	0	220 108 895
CAP/SAO	27 608 208							27 608 208
TOTAL GENERAL	243 920 775	3 571 390	154 356	75 771	(5 189)	0	0	247 717 103
DECAISSEMENTS	211 188 169	3 375 847	153 600	75 771	(5 189)	0	0	214 788 198
ENGAGEMENTS NON LIQUIDES	8 249 258	195 543	756	0		0	0	8 445 557
A déduire: ajustement pour les engagements non liquidés après la clôture des comptes	(3 124 860)							(3 124 860)
TOTAL DEPENSES	5 124 398	195 543	756	0	0	0	0	5 320 697
TOTAL DEPENSES	216 312 567	3 571 390	154 356	75 771	(5 189)	0	0	220 108 895

Annexe 3

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENTORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE

Dépenses par élément
pour l'exercice prenant fin le 31 décembre 1993
(en dollars E.-U.)

<u>Dépenses du programme</u>	<u>Décaissements</u>	<u>Engagements non liquidés</u>	<u>Total des dépenses 1993</u>
Mois d'experts	8 526	-	8 526
Coûts des experts	108 360 040	1 569 557	109 929 597
Toutes autres dépenses de personnel	30 592 371	793 907	31 386 278
Contrats de sous-traitance	3 532 044	1 612 141	5 144 185
Formation	21 610 829	712 838	22 323 667
Matériel	30 323 025	3 076 516	33 399 541
Divers	16 840 442	484 299	17 324 741
SAT-1	3 375 847	195 543	3 571 390
SAT-2	<u>153 600</u>	<u>756</u>	<u>154 356</u>
	214 788 198	8 445 557	223 233 755
A déduire: ajustement pour les engagements non liquidés après la clôture des comptes	<u>-</u>	<u>3 124 860</u>	<u>3 124 860</u>
T O T A L	<u>214 788 198</u>	<u>5 320 697</u>	<u>220 108 895</u>

Note: exclus CCG

ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE
PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT

NOTES RELATIVES AUX ETATS FINANCIERS

Principes comptables

Les états financiers ont été préparés sur la base des principes comptables suivants:

1. Exercice comptable

L'exercice comptable du programme correspond à une période biennale de deux années civiles consécutives.

2. Pratique comptable

Les états financiers du programme ont été préparés sur la base des coûts d'acquisition, en associant deux bases de comptabilité: celle de la gestion et celle de l'exercice.

3. Politique de conversion

Les états financiers du Programme des Nations Unies pour le développement sont établis en dollars des Etats-Unis. Les liquidités en monnaies autres que le dollar des Etats-Unis sont converties au taux de change opérationnel des Nations Unies (voisin du taux pratiqué sur le marché) en vigueur au 31 décembre 1993. Les gains ou les pertes de change sont inclus dans les dépenses de l'exercice en cours, mais si le projet ne peut être déterminé, ils sont comptabilisés aux "Recettes accessoires".

Les recettes et les dépenses en monnaies autres que le dollar des Etats-Unis sont converties au taux de change opérationnel des Nations Unies en vigueur à la date de la transaction.

4. Comptabilisation des recettes et des dépenses

Les procédures de comptabilisation des principales catégories de recettes et de dépenses sont les suivantes:

a. Recettes

- i) Les contributions, qui figurent sous la rubrique "Reçu" si elles ont été versées par le PNUD au Programme et sous la rubrique "Bordereaux interservices et charges diverses" si elles ont été versées directement par le PNUD ou par d'autres institutions du système des Nations Unies, à la demande de l'Organisation, sont comptabilisées comme recettes, quand elles sont perçues.
- ii) Les recettes diverses sont comptabilisées sur la base de la gestion, mais les intérêts bancaires et les recettes d'investissement sont enregistrés sur la base de l'exercice auquel ils correspondent.

b. Dépenses

Les dépenses incluent:

- i) les décaissements correspondant au budget des projets pour l'exercice en cours;
 - ii) les engagements non liquidés, c'est-à-dire les obligations futures calculées comme suit:
 - Experts et autres personnel de projet coût des services contractuels rendus jusqu'à la fin de l'exercice;
 - Voyages coût des voyages commencés avant la fin de l'exercice;
 - Matériel coût total des demandes fermes ou des contrats signés avant la fin de l'exercice;
 - Formation coût des bourses d'études jusqu'à la fin de l'exercice; coût total des activités de formation entreprises pendant l'exercice ou commencées pendant l'exercice et qui se termineront au prochain exercice;
 - Contrats de sous-traitance paiements exigibles pendant l'exercice conformément aux modalités du contrat ou au calendrier de paiement;
 - Dépenses diverses dépenses effectuées avant la fin de l'exercice: activités, biens ou services;
 - iii) Tout dépassement ou manque dans le règlement des engagements non liquidés au titre de l'exercice biennal précédent.
- c. Le coût total du matériel est comptabilisé au budget du projet correspondant, l'année où l'achat a été effectué;
- d. les dépenses de personnel directement liées à un projet, lui sont imputées. Les traitements mensuels et les cotisations de sécurité sociale et de retraite sont comptabilisés au prix coûtant. Les autres dépenses de personnel sont comptabilisées au coût moyen réel par personne;
- e. les indemnités de départ et les frais de rapatriement du personnel des projets sont comptabilisés dès que la dépense est effectuée.

Notes supplémentaires relatives aux Etats financiers

1. Fonds d'exploitation

Les dépenses pour les projets mis en oeuvre par l'Organisation en tant qu'ayant associé/d'exécution sont passées de 12,5 millions de dollars E.-U. en 1990-91 à 28,2 millions de dollars E.-U. en 1992-93. Le transfert de ces dépenses aux agents d'exécution respectifs est inscrit dans la section "Autres charges/crédits du Fond d'exploitation".

En fin d'exercice, le Fonds d'exploitation de l'Organisation est apuré avec les comptes du PNUD. Deux postes clés des comptes débiteurs reflètent ce processus de concordance: un versement de 4,8 millions de dollars E.-U. de bordereaux interservices non comptabilisés et 1,6 million de dollars E.-U. de dépenses engagées par la FAO en tant qu'agent associé/d'exécution.

2. Recettes accessoires et montants divers remboursés au PNUD

Les recettes accessoires (1 108 638 dollars E.-U.) et les montants divers (525 264 dollars) remboursés au PNUD, figurant à l'Etat I sont les suivants:

Recettes accessoires et ajustements pour variations de change	(Dollars E.-U.)
Intérêts bancaires/frais de banque (net)	292 029
Gains/pertes de change (net) pour les opérations de réévaluation et autres	(1 570 855)
Autres recettes - produit net de la vente d'un navire de pêche	170 188
Total	(1 108 638) =====
Montants divers remboursés au PNUD	(Dollars E.-U.)

Pour les projets dont le financement est achevé:

- Sommes économisées/dépassements de dépenses pour la liquidation des engagements des années précédentes	520 732
- Charges et remboursements divers	4 532
Total	525 264 =====

3. Services administratifs et opérationnels (SAO)

Le montant de 973 439 dollars E.-U. pour les services administratifs et opérationnels a été calculé sur la base des taux de remboursement établis pour un groupe déterminé de services fournis par l'Organisation en 1992 et 1993 aux projets relevant du nouveau système.

Le calcul des dépenses totales d'appui du programme pour les projets relevant de l'ancien système (26 652 567 dollars E.-U.) figurant à l'Etat 1, a été effectué comme suit:

Dépenses d'appui du programme	(Dollars E.-U.)
<hr/>	
Dépenses d'appui du programme pour:	
CIP et participation aux coûts,	
Réserve du programme,	
PMA, SIS et financement complémentaire	
CIP de 13 pour cent a/	26 703 053
Contributions de contrepartie	
en espèces des gouvernements b/	17 798
	<hr/>
Total partiel	26 720 851
	<hr/>
A déduire: Dépenses d'appui du programme	
correspondant aux montants divers	
remboursés au PNUD	68,284
Remboursement des dépenses d'appui	
du programme auquel la FAO a renoncé	-
	<hr/>
Total partiel	68 284
	<hr/>
Total dépenses d'appui du programme 1992-93	26 652 567
	=====

a/ Conformément à la décision 87/49 du Conseil des gouverneurs qui reprend le paragraphe 2 c) de la décision 80/44

b/ De 3,5 pour cent

4. Comptes débiteurs et créditeurs

a) Le montant de 13 652 687 dollars E.-U. au titre des comptes débiteurs figurant dans l'Etat I recouvre les dépenses suivantes:

	(Dollars E.-U.)
- Montant dû par d'autres programmes	1 712 520
- Avances sur traitement et autres dépenses de personnel	383 200
- Avances sur indemnité pour frais d'étude	716 424
- Avances sur frais de voyages	1 034 208
- Avances sur bourses	355 539
- Charges comptabilisées d'avance pour des projets	634 118
- Montants recouvrables localement	432 782
- Compte courant des Nations Unies	100 519
- Sommes dues par d'autres institutions	999 658
- Autres	7 283 719
Total	13 652 687 =====

Les avances sur traitement et sur les autres dépenses de personnel sont indiquées nettes de la provision pour créances douteuses de 123 836 dollars E.-U. destinée à couvrir le trop-perçu et les avances non recouvrées à d'anciens fonctionnaires.

b) La somme de 8 167 481 dollars E.-U. au titre des comptes créditeurs figurant à l'Etat I recouvre les dépenses suivantes:

	(Dollars E.-U.)
- Engagements non liquidés des années précédentes	1 789 568
- Traitements à payer	1 825 827
- Frais de voyage à rembourser	541 547
- Recettes des projets	654 028
- Compte courant des Nations Unies	448 572
- Retenues sur les fournisseurs	9 640
- Crédits comptabilisés d'avance pour des projets	225 000
- Autres	2 673 299
Total	8 167 481 =====

5. Mobilier, matériel et automobiles

Le coût du matériel durable enregistré dans l'inventaire de l'Organisation pour le compte du PNUD s'élevait à 85,8 millions de dollars E.-U.

Au cours de l'exercice, des dispositions ont été prises pour céder au gouvernement, à la clôture des projets achevés, du matériel dont le coût initial était de 38,3 millions de dollars.