


Octobre 2011

| | | | | | | |
|---|--|--------------------|---|---|---|--|
|  | 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 | Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций | Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura |
|---|--|--------------------|---|---|---|--|

COMITÉ FINANCIER

| |
|---|
| Cent quarantième session |
| Rome, 10-14 octobre 2011 |
| Dotation en effectifs des services de trésorerie |
| ADDITIF |

Comparaison des niveaux de dotation

- Les services de trésorerie englobent trois grandes fonctions:
 - gestion des placements et opérations de change;
 - opérations bancaires mondiales, gestion quotidienne des liquidités et règlements en devises;
 - gestion des risques.
- Ces trois fonctions sont actuellement assurées à la FAO par deux fonctionnaires trésoriers, dont les postes sont financés sur les revenus des placements, comme cela a été approuvé par le Comité financier. L'Organisation ayant, de par son mandat, l'obligation de protéger les avoirs qu'elle gère, la troisième fonction mentionnée ci-dessus, à savoir la gestion active des risques, a pris une place de plus en plus importante du fait du climat d'instabilité croissante qui a caractérisé les marchés ces quatre dernières années.
- Un examen rapide des postes comparables dans d'autres organismes des Nations Unies témoigne des effectifs moins importants que compte la FAO dans ses services de trésorerie.

| | Placements | Opérations bancaires | Gestion des risques | Gestion des politiques | Nombre de fonctionnaires |
|------------|------------|-------------------------|------------------------|---------------------------|-----------------------------|
| PAM | 1 | 2 | 1 | 1 | 5 |
| OMS | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 |
| UNESCO | 0,5 | 2 | | 0,5 | 3 |
| FAO | 0,5 | 1 | | 0,5 | 2 |

- Le Comité consultatif pour les placements a insisté sur le caractère préoccupant des capacités actuelles et recommandé à la FAO de renforcer la dotation en personnel de ses services de trésorerie

Le tirage du présent document est limité pour réduire au maximum l'impact des méthodes de travail de la FAO sur l'environnement et contribuer à la neutralité climatique. Les délégués et observateurs sont priés d'apporter leur exemplaire personnel en séance et de ne pas demander de copies supplémentaires. La plupart des documents de réunion de la FAO sont disponibles sur Internet, à l'adresse www.fao.org.

pour l'aligner sur celle des organismes pairs. Il était en outre souligné que l'Organisation devait faire une place plus importante à l'analyse et à la gestion des risques auxquels elle est exposée, dans tous les domaines: placements, opérations bancaires, opérations de change et gestion des liquidités. À titre d'exemple, nous avons assisté, dans les 12 derniers mois, à une révision à la baisse des notes des États et des banques cités ci-après. Or, ces dévalorisations ne sont pas sans conséquences sur le risque financier couru par la FAO et doivent être gérées de façon préventive.

- Baisse de la note de la dette souveraine des États-Unis:
exposition à hauteur de 900 millions d'USD du portefeuille à court terme, majoritairement investi dans des titres émis ou garantis par le Gouvernement des États-Unis.
- Baisse de la note de la dette souveraine italienne:
exposition à hauteur de 5 millions d'USD du portefeuille à long terme.
- Baisse de la note de la Wells Fargo Bank:
exposition à hauteur de 300 000 USD par le biais d'opérations bancaires en Amérique latine et aux Caraïbes.
- Baisse de la note de la Société Générale:
contrepartie de certaines opérations de change et source de 30 millions d'USD d'emprunts à l'étranger par le passé.
- Baisse de la note de Banca Intesa:
exposition à hauteur de 8 millions d'USD via l'Organisation et sa Mutuelle de crédit. En outre, 50 pour cent au moins du personnel possède un compte dans cette banque.
- Baisse de la note de la Bank of America:
exposition à hauteur de 200 000 USD par le biais d'opérations bancaires en Asie.

5. La probabilité que la note de ces banques et d'autres établissements soit encore abaissée dans un avenir proche est loin d'être négligeable. La proposition exposée dans le document FC 140/10 découle de la recommandation du Comité consultatif pour les placements, qui invitait la FAO à gérer adéquatement ce type de risques, entre autres. En outre, le Secrétariat estime que le poste de gestion des risques ne doit pas être créé pour une durée initiale d'un an, à l'issue de laquelle son maintien serait réexaminé, car cette approche pourrait dissuader des candidats qualifiés de postuler.

Comparaison des dépenses de fonctionnement

6. L'examen des dépenses de fonctionnement des services de trésorerie, exprimées en pourcentage des actifs gérés, met en évidence le niveau de ressources inférieur à la moyenne de cette fonction, ce qui conforte également la proposition soumise au Comité financier. Une étude récente, demandée par la Division de la gestion des investissements de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, a évalué les dépenses de fonctionnement globales afin de permettre une comparaison pertinente des coûts de placement (exprimés en «points de base») par rapport aux avoirs gérés. Cet aspect est étudié au paragraphe 81 du document FC 140/INF/8. L'étude montre que les fonds de pension mondiaux sont généralement gérés pour un coût compris entre 33 et 57 points de base, alors que la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, qui détient plus de 42 milliards d'USD d'actifs, est gérée pour seulement 15,7 points de base. Les placements de la FAO, quant à eux, le sont pour un coût à peine égal à 12 points de base. Bien que la comparaison directe avec un fonds de pension mondial soit délicate, le Comité consultatif pour les placements a fait remarquer que les dépenses de fonctionnement des services de trésorerie de la FAO étaient très faibles comparativement à d'autres organismes des Nations Unies ou à des organisations similaires, et a indiqué que le choix de ne pas renforcer le personnel des services de trésorerie ferait peser un risque grave sur le portefeuille en expansion de l'Organisation, d'autant que l'on estime à 0,03 pour cent seulement l'augmentation du rapport des dépenses sur les produits induite par la proposition présentée au Comité financier.

Financement des fonctions de gestion des opérations bancaires et des paiements par les revenus des placements

7. Comme nous l'avons indiqué plus haut, les fonctions de gestion des opérations bancaires et des paiements sont partie intégrante des services de trésorerie. Pour gagner encore davantage en efficience dans les opérations de paiement et en raison de la complexité croissante des opérations bancaires et de la gestion des liquidités dans les bureaux décentralisés, l'ensemble a été réuni sous la responsabilité d'un nouveau groupe responsable des opérations bancaires et des paiements, créé au sein des services de trésorerie et devant être dirigé par l'un des fonctionnaires trésoriers. À sa cent quatrième session, en septembre 2003, le Comité financier avait approuvé la création d'un poste pour ces fonctions ainsi que le principe du financement de celui-ci par les revenus des placements. Le fait que, pour des raisons d'efficience organisationnelle, ce poste fasse désormais partie du nouveau groupe responsable des opérations bancaires et des paiements ne modifie en rien la logique d'imputation des coûts y afférents sur les revenus des placements. On se référera au paragraphe 10 du document FC 140/10, qui donne des précisions sur les fonctions assignées à ce poste.

8. On notera que, dans le cadre des mesures d'économie, l'Organisation a externalisé les fonctions de paiement ordinaires qui sont généralement associées à la gestion des comptes créditeurs pour les confier au pôle de Budapest du Centre des services communs. Ces fonctions restent financées au titre du Programme ordinaire du PTB.

9. Le fonctionnaire responsable des opérations bancaires et des paiements fournit un service de trésorerie à valeur ajoutée qui réduit encore le risque et les coûts liés à la gestion mondiale des liquidités, en acheminant chaque paiement à la banque qui:

- présente le profil de risque le plus bas;
- offre les meilleures conditions d'exécution en termes de délais et de commissions;
- propose le meilleur taux de change, le cas échéant.

10. La gestion des placements à court terme de l'Organisation est strictement encadrée par des directives visant un très faible niveau de risque, compte tenu du statut de la FAO et de son choix de ne prendre aucun risque de pertes financières sur les avoirs des fonds fiduciaires. Le risque le plus important auquel l'Organisation fait face aujourd'hui est celui auquel l'exposent les banques qui exécutent ses milliers de paiements quotidiens dans le monde. Le volume d'opérations bancaires décentralisées de la FAO partout dans le monde oblige l'Organisation à traiter avec un grand nombre de banques qui, normalement, ne seraient pas compatibles avec un profil de placement sans risques.

11. Si l'on veut que les avoirs de l'Organisation soient protégés comme il se doit, ces banques et les paiements qu'elles exécutent doivent faire l'objet d'une surveillance étroite par un spécialiste qualifié des questions de trésorerie, appliquant aux services bancaires les meilleurs critères de placement possible. La proposition relative au financement sur les revenus des placements du poste de fonctionnaire principal (trésorerie) chargé de diriger le groupe responsable des opérations bancaires et des paiements doit être envisagée dans ce contexte de gestion des risques de placement.