
POINT 10.2 DE L'ORDRE DU JOUR :

Financement durable

Objet du document

1. Faire le point sur les mesures prises à ce jour par le PROE pour atténuer les pressions exercées sur le budget de base et ainsi assurer un financement durable du PROE à l'avenir.
 - Les états financiers vérifiés pour 2018 continuent de montrer des résultats financiers favorables pour le PROE grâce à des excédents soutenus dans les performances financières (trois années consécutives depuis 2016) et, plus important encore, des réserves négatives accumulées depuis 2002, désormais éliminées en raison du solde négatif, qui s'élevait en 2016 à 443 762 USD, à 5 123 USD en 2017 et qui est désormais passé en positif à la fin 2018 avec un montant de 139 740 USD.
 - Malgré les grandes avancées réalisées au cours des trois dernières années, il demeure complexe pour le Secrétariat de maintenir des performances positives et de garantir un financement durable en vue de reconstituer des fonds de réserve et d'éviter de se trouver à nouveau en mauvaise posture à l'avenir, afin que le Secrétariat dispose désormais d'une position financière forte.
 - Ceci est d'autant plus prévalent étant donné la croissance du portefeuille pour le Secrétariat qui a doublé, le budget bisannuel 2018-2019 dépasse les 33 millions USD par rapport au budget de 2017, qui s'élevait à 15 millions USD.

Mise à jour

Politiques

2. Le Secrétariat a réalisé et approuvé nombre de ses politiques en matière de procédures financières, notamment celles relatives aux passations de marché, au change et au recouvrement des coûts en 2016 avec la politique sur les réserves existantes qui a été achevée et approuvée en décembre 2017. Toutes les politiques révisées sont donc en vigueur depuis janvier 2017, et la politique sur les réserves l'est depuis janvier 2018. Ces politiques servent d'orientations, mais ne sont pas contraignantes, ce qui apporte une flexibilité qui permet de les réviser et de les réenvisager, le cas échéant.
3. L'efficacité de ces politiques est prouvée par les résultats positifs des différents audits et missions de vérification (par le biais du principal audit annuel du PROE et des audits de projets et les procédures de vérification) entrepris au cours de l'année dernière.

Contributions des Membres

4. Le Secrétariat continue de solliciter et de rappeler aux Membres l'importance de leurs contributions pour la composition du budget. Celles-ci représentent quelque 3 % du budget 2019 et 25 % des recettes de base.
5. Les contributions des Membres reflètent leur implication et leur engagement. Elles sont une véritable valeur ajoutée en soutien à l'exécution de services pour les Membres, notamment en renforçant l'impact que les financements de base peuvent avoir, en termes de retombées positives tangibles pour les Membres.

6. Les contributions des membres en souffrance sont l'un des facteurs ayant contribué au déficit accumulé et donc aux réserves négatives au cours de ces dernières années.ⁱ
7. Il est donc essentiel que les Membres s'engagent à s'acquitter de leurs contributions annuelles, en ce compris de leurs contributions en souffrance, puisque cela permet d'éviter de passer à une situation de déficit ou de solde négatif. Si les contributions impayées sont entièrement payées, cela permettra non seulement d'éliminer le solde négatif dans les réserves, mais également, et cela est plus important encore, cela permettra de reconstruire les réserves du fonds, essentielles pour payer les circonstances imprévues (p. ex., déficits de liquidité) à l'avenir.
8. **Des échéanciers de paiement flexibles** ont été proposés par le Secrétariat pour le paiement des arriérés de contributions, ce qui a indubitablement aidé certains Membres à s'acquitter leurs contributions en souffrance sur plusieurs années. Pour l'exercice 2018, quatre Membres ont réussi à apurer leurs contributions en souffrance découlant des années précédentes alors que d'autres continuent à effectuer des versements pour réduire les soldes reportés. Le Secrétariat encourage les Membres, en particulier ceux qui ont des contributions impayées importantes à utiliser ce type de facilités pour éliminer les soldes restants.
9. **Des échéanciers de paiement flexibles** ont été proposés par le Secrétariat pour le paiement des arriérés de contributions, ce qui a indubitablement aidé certains Membres à s'acquitter leurs contributions en souffrance sur plusieurs années. Pour l'exercice 2018, quatre Membres ont réussi à apurer leurs contributions en souffrance découlant des années précédentes alors que d'autres continuent à effectuer des versements pour réduire les soldes reportés. Le Secrétariat encourage les Membres, en particulier ceux qui ont des contributions impayées importantes à utiliser ce type de facilités pour éliminer les soldes restants.
10. **Des rappels réguliers et des avis de suivi** continuent d'être envoyés aux Membres. Une première notification est diffusée au cours du premier trimestre, une deuxième en juin et une troisième en septembre. Le PROE continuera à envoyer des avis de suivi réguliers chaque trimestre pour rappeler aux pays membres qu'ils se sont engagés à payer leurs contributions et les encourager à s'acquitter de leurs contributions.
11. Une proposition visant à **augmenter les contributions des Membres** a été présentée lors de la 28CP, en 2017. Elle comportait différentes options, parmi lesquelles une augmentation de 20 % a été approuvée et soutenue en principe par la majorité des Membres, sous réserve d'une confirmation au niveau des capitales ou des gouvernements nationaux.
12. Seuls l'Australie (20 %), la Polynésie française (10 %), la Nouvelle-Calédonie (20 %), la Nouvelle-Zélande (20 %), la Papouasie–Nouvelle-Guinée (20 %), le Samoa (20 %) et Tuvalu (20 %) ont à ce jour répondu (en date du 18/06/2019) afin d'officialiser les engagements liés aux augmentations des contributions.
13. La France et les États-Unis ne sont pas inclus dans cet accord. (La France préfère des contributions en dessous de 20 %, ce qu'elle a montré en continuant à s'engager, comme les années précédentes, à des contributions supplémentaires de 5 %. Les États-Unis ne peuvent quant à eux engager plus que ce qui a été décidé par le Congrès.)

Frais de gestion des programmes

14. **Les frais de gestion des programmes** collectés à la fin décembre 2018 s'élevaient au total à 1 059 865 USD. Cela dénote une réduction de 14 % par rapport au montant collecté en 2017 pour couvrir les frais de gestion des programmes. Le résultat est que certains projets clés ont été menés à bien en 2018 et la mise en œuvre de nombreux nouveaux projets de bailleurs de fonds envisagés en 2018 a été retardée, en particulier les projets de l'UE qui n'ont pu être signés avant le dernier trimestre de 2018 ainsi que des retards dans les activités conduites dans le cadre du projet VanKirap du FVC.
15. La rapidité du paiement des frais de gestion des programmes, et de la collecte de ces frais dépend en grande partie de l'efficacité avec laquelle les activités du projet sont mises en œuvre par rapport à ce qui a été planifié. C'est pourquoi il convient de souligner l'importance des efforts collaboratifs entre toutes les équipes de projets pour y parvenir.
16. **Des rapports mensuels justes et formulés en temps utiles** concernant les contributions collectées à ce jour continuent d'être envoyés aux gestionnaires de projets et aux divisions pour les aider à surveiller et à gérer la collecte des frais de gestion des programmes.

Taux de change

17. Historiquement, le PROE a été défavorablement touché par les effets de pertes de changes, variables d'une année sur l'autre. Les états financiers vérifiés indiquent que les pertes de change s'élevaient à 265 351 USD en 2013, 200 789 USD en 2014 et à 344 333 USD en 2015. Depuis l'entrée en vigueur de la politique de change et sa mise en œuvre précoce en septembre 2016, nous avons réussi à garder les pertes de change dans des limites tolérables n'excédant pas 100 000 USD. Les états financiers vérifiés pour 2016, 2017 et 2018 indiquent des pertes de change de 98 000 USD, 15 000 USD et 39 388 USD, respectivement.
18. Ce résultat est une nette amélioration par rapport aux résultats précédents et démontre l'efficacité continue des mesures entreprises par le Secrétariat en 2016 pour minimiser l'exposition au risque de change.
19. Les mesures continues entreprises par le Secrétariat pour lutter contre l'impact négatif de l'exposition au risque de change sont les suivantes :
 - Un suivi étroit et des révisions régulières des dépenses et recettes prévues afin de minimiser l'exposition au risque de change.
 - Une atténuation de l'exposition en détenant la majorité des comptes ainsi que les contrats, les accords de financement, etc. dans la monnaie de présentation (USD), lorsque c'est possible.
 - Des discussions régulières avec les banques pour répondre aux questions clés liées à l'exposition au change, particulièrement sur les outils de gestion d'opérations de change comme les contrats à terme et les termes de comptes en devises, etc.

Autres fonds de bailleurs / Autres revenus

20. Le PROE a poursuivi les discussions avec des bailleurs et de partenaires non traditionnels pour obtenir un soutien.
21. À ce jour, l'Irlande a indiqué qu'elle apporterait son soutien dans un accord de partenariat de base établi pour trois ou quatre ans, et d'un montant pouvant s'élever jusqu'à 500 000 USD. En outre, un éventuel partenariat est actuellement étudié avec la Banque mondiale et la Norvège.
22. En décembre de l'année dernière, le gouvernement de la Chine a officialisé et communiqué qu'il s'engageait à une augmentation entre 150 000 USD et 200 000 USD au cours des cinq prochaines années, et en sus, au parrainage de dix (10) programmes/ateliers de renforcement des capacités pour le PROE au cours de cette période.

23. Cette année, le PROE travaille au développement d'une stratégie cadre pour l'engagement des bailleurs et les partenariats, dans l'espoir de la terminer cette année.

Mesures de contrôle des coûts

24. Comme le montrent les résultats des états financiers vérifiés pour 2018, l'équipe de direction maintient la pression sur les mesures de contrôle des coûts dans le cadre de ses efforts visant à minimiser les coûts au vu des contraintes financières des dernières années. Les dépenses totales pour 2018 s'élevaient à 3,56 millions USD par rapport à 3,72 millions en 2017.
25. Les principaux domaines où les coûts ont été réduits sont les dons et les parrainages, le personnel, les frais de conférence du PROE, le téléphone et internet, et d'autres dépenses.
26. Si l'on se réfère aux états financiers vérifiés pour 2018, les dépenses en espèces totales (hors la dépréciation de 238 753 USD, mais incluant la dépréciation de trésorerie de 3 826 USD) pour la gestion exécutive et les services administratifs s'élevaient à 3,3 millions USD par rapport au budget 2018 de 4 millions USD. Ceci résulte d'un contrôle étroit du flux de trésorerie et d'une gestion efficace de la trésorerie, en particulier pour les dépenses de base, qui ont été réduites mensuellement, de manière continue, pour répondre aux écarts dans les recettes dues aux retards engrangés dans des projets clés l'an dernier, ce qui a eu une incidence majeure sur les revenus attendus.
27. Le recouvrement des coûts reflète le contrôle efficace des coûts. Si l'on se base sur le budget 2018, en particulier celui consacré aux frais de fonctionnement (1,495 millions USD), nous n'avons dépensé qu'un montant total de 762 627 USD en 2018 pour la gestion exécutive et le soutien administratif. Les économies de 732 965 USD découlent non seulement de mesures efficaces de contrôle des coûts mises en œuvre en raison des contraintes financières existant pendant l'année, mais également grâce à des mesures efficaces de recouvrement des coûts. Le recouvrement direct des frais de fonctionnement en 2018 s'élevait à 91 729,62 USD. Il convient par ailleurs de noter qu'il y a eu une réduction des frais de personnel dans le budget de base, puisque les recouvrements sont perçus comme des réductions de charges dans le budget plutôt que comme un revenu en soi. (2018-2,45 millions USD ; 2017-2,54 millions USD ; réduction d'environ 90 000 USD)
28. La 28CP qui s'est tenue au Samoa en 2017, et a été suivie par la première réunion du Conseil exécutif, comme attendu, a donné lieu à une nouvelle réduction des coûts pour le Secrétariat au vu de l'importance des montants déboursés pour l'organisation des conférences du PROE par le passé (347 000 USD en 2014 ; 175 000 USD en 2015 ; 220 000 USD en 2016 ; 95 000 USD en 2017 ; 44 000 USD en 2018). Cela témoigne de l'amélioration du contrôle et de la gestion des coûts pour les conférences du PROE et dès lors, de l'impact positif de la décision prise par les Membres de passer à des conférences bisannuelles avec des réunions du conseil exécutif entre ces conférences au lieu de garder un système de conférences annuelles.

Recommandation :

29. La Conférence est invitée à :
1. **tenir compte et prendre acte** du rapport susmentionné sur les mesures de financement durable présenté par le Secrétariat.

25 juillet, 2019

ⁱ Par exemple, les contributions de 2016 en souffrance (solde débiteur) s'élevaient à 556 981 USD, alors que les réserves négatives au 31/12/16 s'élevaient à 443 762 USD. Si toutes les contributions impayées avaient été reçues, les réserves n'auraient pas été négatives à hauteur de 443 762 USD, mais auraient présenté un solde positif de 113 219 \$.