

## Première réunion du Conseil exécutif

Apia, Samoa  
10-11 septembre 2018

PROE/EB 01/DT.9.2  
Page 1

### POINT 9.2 DE L'ORDRE DU JOUR : *Financement durable*

#### Objet :

1. Faire le point sur les mesures menées à ce jour par le PROE pour atténuer les pressions exercées sur le budget et ainsi permettre un financement durable à long terme pour le PROE.
  - Les états financiers vérifiés de 2017 indiquaient une amélioration significative, avec des excédents continus en matière de performances financières (2 ans d'affilée) et l'élimination des réserves négatives accumulées depuis 2002, ce qui résulte en un solde positif de 5 123 USD.
  - Malgré cette amélioration notable au cours des deux dernières années, le Secrétariat continue de faire face à la difficulté de devoir maintenir les performances positives et la durabilité du financement pour réapprovisionner les réserves de fonds et éviter tout déficit futur.
  - Garantir des performances financières positives est particulièrement important, dans la mesure où le portefeuille du PROE continue de croître. Le budget 2018/2019 (approximativement 30 millions USD) a doublé depuis 2017 (15 millions USD).

#### Politiques

2. Le Secrétariat a terminé et approuvé la plupart des politiques relatives aux procédures financières, notamment les achats, les taux de change et le recouvrement des coûts, en décembre 2016. La politique de réserves, absente à cette époque, a été terminée et approuvée en décembre 2017.
3. La mise en œuvre des politiques financières du Secrétariat a donné lieu à une amélioration significative de la situation financière du PROE, avec des excédents au cours des 2 dernières années, ce qui a permis l'élimination du déficit et la reprise lente, mais progressive, de nos réserves. Toutes les politiques financières font l'objet d'une révision régulière.

#### Contributions des Membres

4. Comme indiqué lors de la 28<sup>e</sup> CP, les contributions des membres jouent un rôle important dans le budget global, et constituent près de 8 % du budget 2017, mais fournissent 39 % des revenus de base.

5. Au cours des années, les contributions non acquittées des membres se sont imposées comme l'un des facteurs contribuant au déficit accumulé, et donc aux réserves négatives. Par exemple, en 2016, les contributions non acquittées s'élevaient à 556 981 USD. Pourtant, les réserves négatives au 31/12/16 étaient de 443 762 USD. Si toutes les contributions non acquittées avaient été reçues, les réserves n'auraient pas été négatives. Au contraire, leur solde aurait été positif et aurait atteint 113 219 USD.
6. L'engagement des Membres à régler leurs contributions annuelles, notamment les paiements non acquittés, est essentiel pour maintenir un budget équilibré et réapprovisionner les réserves. Le budget de base, qui dépend des frais d'adhésion, permet de fournir des services aux Membres, et leur offre des avantages tangibles.
7. **Des plans de paiement flexibles** peuvent être proposés aux Membres pour qu'ils règlent leurs contributions non acquittées en plusieurs fois. Le Secrétariat encourage les Membres redevables d'un montant élevé de contributions non acquittées à avoir recours à ces modalités pour faire face aux soldes impayés.
8. **Des notifications de rappel/suivi** continuent d'être envoyées aux Membres chaque trimestre pour leur rappeler leur engagement à s'acquitter de leurs frais d'adhésion, et les encourager à payer leurs contributions volontaires.
9. Une proposition **d'augmenter les frais d'adhésion** a été présentée lors de la 28<sup>e</sup> CP l'an dernier. Parmi les différentes options envisagées, une augmentation de 20 % a été approuvée et soutenue en principe par la majorité des membres, sous réserve de la confirmation des capitales/gouvernements.
10. Au 18/06/18, seules l'Australie (20 %), la Polynésie française (10 %), la Nouvelle-Calédonie (20 %) et Tuvalu (20 %) ont répondu et se sont engagées formellement à augmenter leurs contributions. La France et les États-Unis ont indiqué avoir eu des difficultés à répondre à cette décision compte tenu de leurs processus budgétaires spécifiques.

#### **Frais de gestion des programmes et recouvrement des coûts des projets**

11. **Les frais de gestion des programmes** collectés à la fin décembre 2017 s'élevaient à 1 227 455 USD, soit 29 % de plus qu'en 2016. Les frais de gestion des programmes devraient augmenter significativement, dans la mesure où le portefeuille de projets en cours d'élaboration du PROE continue de s'étoffer. La multiplication par deux du budget biennal pour 2018/2019 devrait augmenter la collecte des frais, à 1 654 millions USD en 2018 et 1 796 millions USD en 2019. Toutefois, le calendrier de collecte des frais dépend en grande partie de l'efficacité de la mise en œuvre des activités.
12. **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 Programmes pour les aider à surveiller et à gérer la collecte des frais de gestion des programmes.
13. L'approche du PROE concernant le recouvrement des coûts et le suivi de son efficacité comporte, sans y être limitée :
  - l'introduction d'une approche de recouvrement des coûts dès l'étape conceptuelle d'un projet en évaluant les coûts de gestion, les coûts directs et indirects réels du projet, pour garantir qu'ils seront correctement évalués et intégrés aux prévisions et aux propositions liées au projet ;

- l'introduction progressive d'un recouvrement des coûts directs admissibles ;
- la séparation comptable des frais directs et indirects payés ;
- une méthodologie de calcul des coûts standardisée ;
- une communication et une formation/éducation continues ;
- des frais de gestion personnalisés lorsque les circonstances le justifient ;
- un examen progressif des budgets d'exploitation (coûts indirects).

14. **Le recouvrement des coûts** reflète la bonne maîtrise des coûts. En 2017, si les frais de fonctionnement de la Direction générale et des services administratifs étaient estimés à 1 384 millions USD, les économies réalisées ont permis de limiter les dépenses à 858 194 USD, une économie de 526 000 USD par rapport au budget, dont quelque 93 943 USD résultant d'un recouvrement des coûts direct.

### **Taux de change**

15. 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 montrent que les pertes de change s'élevaient à 200 789 USD en 2014 et 344 333 USD en 2015. Grâce à la mise en œuvre anticipée de la politique de change en septembre 2016, l'année a vu la diminution des pertes de change, à seulement 98 258 USD. Ce chiffre a de nouveau reculé en 2017, à 15 000 USD, ce qui démontre l'efficacité des mesures prises par le Secrétariat depuis 2016 afin de minimiser le risque d'exposition au taux de change.
16. Les mesures continues entreprises par le Secrétariat pour lutter contre l'exposition aux risques de change sont les suivantes :
- la surveillance étroite et la révision régulière des dépenses et recettes prévues,
  - la détention des principaux comptes de trésorerie uniquement dans la monnaie de présentation (USD),
  - la clôture de comptes hors-USD qui ne sont pas nécessaires pour les opérations normales, et en particulier les dépôts en devises de l'année dernière,
  - des discussions/négociations régulières avec les banques pour faire face aux problématiques d'exposition au taux de change et l'utilisation d'outils de gestion des transactions en devises étrangères, notamment contrats à terme, conditions des comptes de trésorerie en devises étrangères, etc.

### **Autres bailleurs de fonds**

17. Le Conseil exécutif continue de discuter avec des bailleurs non traditionnels pour obtenir un soutien, notamment avec le gouvernement suédois.
18. Le PIP 2018/19 donne la priorité au développement d'une stratégie de mobilisation de ressources et implication des partenaires dès le début de l'année 2018.

### **Contrôle des coûts**

19. La Direction continue de durcir les mesures de contrôle des coûts. En 2017, alors que les dépenses globales ont augmenté de 12 % pour atteindre 3 724 millions USD, contre 3 314 millions USD en 2016, le contrôle des coûts a permis de réaliser des économies de 212 000 USD par rapport au budget de 3 936 millions USD.

20. Des rapports financiers mensuels continueront à être donnés à la direction, servant d'outil clé pour les réunions de l'équipe de direction afin de surveiller et d'évaluer la performance de l'agence.
21. La mise en œuvre de la nouvelle décision relative aux CP biennales - la première CP 2017 étant la première d'un certain nombre de CP organisées au Samoa - a permis de réaliser des économies. La CP 2017 a coûté 95 000 USD, contre 347 000 USD, 175 000 USD et 220 000 USD respectivement pour celles organisées en 2014, 2015 et 2016 ailleurs qu'à Apia. Les implications budgétaires pour la réunion du Conseil exécutif cette année, ainsi que pour la conférence biennale du PROE en 2019, sont importantes et affecteront les coûts dans ce domaine et en ce qui concerne les décisions relatives aux futures conférences du PROE et réunions du Conseil exécutif.

### Recommandations

22. Le Conseil exécutif est invitée à :
- **étudier** et **prendre note** du rapport ci-dessus concernant les mesures de financement durable prise par le Secrétariat ; et
  - **proposer** des commentaires/opinions sur les autres mesures à prendre par le Secrétariat.

---

21 août, 2018