



ASSEMBLÉE — 35^e SESSION
COMMISSION ADMINISTRATIVE

Point 41 de
l'ordre du jour : Questions financières
Point 41.3 de
l'ordre du jour : Rapport sur le Fonds de roulement

RAPPORT SUR LE FONDS DE ROULEMENT

SOMMAIRE

La présente note traite du niveau du Fonds de roulement, de la situation financière de l'Organisation et des tendances financières qui influent sur le niveau qu'il faut prévoir pour le Fonds de roulement. On y recommande de maintenir à 6,0 millions de dollars le niveau du Fonds de roulement et d'accorder au Conseil le pouvoir de l'examiner et de le relever à un maximum de 8,0 millions, si le besoin urgent s'en fait sentir durant le prochain triennat.

Suite à donner par l'Assemblée : paragraphe 5

RÉFÉRENCES

Doc 9790, *Résolutions de l'Assemblée en vigueur* (au 5 octobre 2001)
Doc 7515/10, *Règlement financier de l'OACI*

1. INTRODUCTION

1.1 Le deuxième paragraphe du dispositif de la Résolution A33-28 de l'Assemblée stipule :

- «a) que le niveau du Fonds de roulement demeurera à 6,0 millions de dollars pour les exercices 2002 et 2003;
- b) que le Conseil examinera le niveau du Fonds de roulement au plus tard en novembre 2003 pour déterminer s'il y a lieu de l'augmenter pour l'exercice 2004;
- c) que, si le Conseil détermine qu'une telle augmentation est justifiée, le niveau du Fonds de roulement sera établi à 8,0 millions de dollars pour l'exercice 2004, sous réserve des augmentations résultant des avances versées par les États devenus membres de l'Organisation après l'approbation du barème 2002. Les options de financement de l'augmentation seront alors examinées par le Conseil qui décidera des méthodes de financement;

...

- e) que le Conseil fera rapport à l'Assemblée, lors de sa prochaine session ordinaire, pour lui indiquer :
 - 1) si le niveau du Fonds de roulement est suffisant, compte tenu de l'expérience des exercices 2001, 2002 et 2003;
 - 2) selon la situation financière du Fonds général et du Fonds de roulement, s'il est nécessaire d'imposer des contributions aux États contractants au titre des déficits de trésorerie résultant d'arriérés de contributions;
 - 3) si le niveau de l'autorisation d'emprunter est suffisant;».

1.2 En vertu des dispositions du paragraphe 7.3, alinéa b) 1), du Règlement financier, le Fonds de roulement sert à faire les avances qui peuvent être nécessaires au Fonds général pour couvrir les dépenses budgétaires jusqu'à recouvrement des contributions des États contractants. Ces avances doivent être remboursées dès que des ressources sont disponibles dans le Fonds général.

1.3 Le Conseil a examiné le niveau du Fonds de roulement en novembre 2003 et a déterminé que le besoin de le relever n'était pas urgent ni immédiat pour l'exercice 2004. Il a également décidé de soumettre à l'Assemblée la question du niveau futur du Fonds de roulement.

2. ENTRÉES ET SORTIES DE FONDS

2.1 La nécessité d'utiliser le Fonds de roulement est déterminée par le moment où interviennent :

- a) la réception des contributions des États contractants;
- b) les sorties de fonds correspondant aux dépenses budgétisées;
- c) la disponibilité d'excédents de trésorerie accumulés dans le Fonds général.

2.2 Les recettes accessoires contribuent quelque 7 à 8 % aux crédits du budget du Programme ordinaire. Le solde, soit 92 à 93 % des crédits, provient des contributions des États contractants. Il est donc critique de recevoir ces contributions en temps utile pour éviter les retards dans les décaissements, permettre une gestion efficace des trésoreries et assurer la stabilité financière de l'Organisation.

2.3 Les dépenses de personnel et les dépenses non liées au personnel représentent respectivement quelque 84 % et 16 % des dépenses budgétisées. Bien qu'une partie de ces dépenses puisse être engagée périodiquement et intervenir vers la fin de l'année, une très grande proportion des dépenses est engagée de façon égale tout au long de l'année. Sur la base du budget approuvé, la moyenne mensuelle des sorties de fonds pour 2004 est estimée à 4,9 millions de dollars, dont 4,5 millions environ proviennent des contributions des États contractants ou des excédents de trésorerie. Selon le montant du budget qui sera approuvé, il est probable que cette moyenne augmentera au cours du prochain triennat.

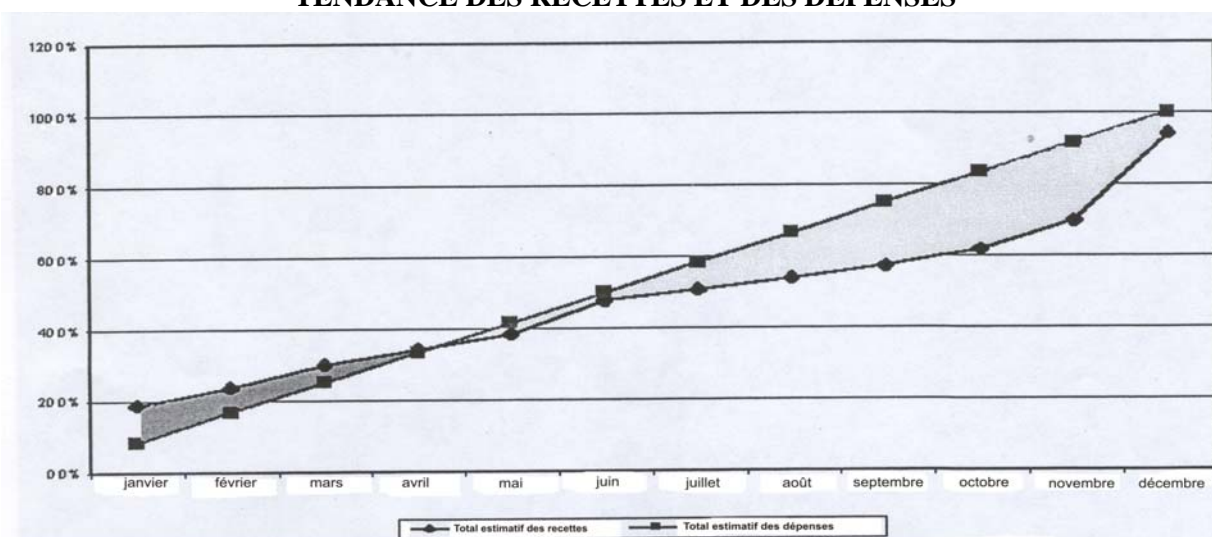
2.4 Le Tableau A indique le pourcentage cumulé des contributions reçues au titre de l'exercice en cours à la fin de chaque trimestre, de 1998 au 31 décembre 2003, et présente le taux moyen de perception pour les 5 dernières années en comparaison avec les dépenses budgétaires estimatives correspondantes. La différence entre les perceptions moyennes et les sorties de fonds estimatives représente un excédent ou un déficit de trésorerie pour l'exercice. Comme on peut le constater dans le Tableau A, chaque année au mois de septembre, le montant cumulé des contributions reçues est déficitaire de 17,7 % en moyenne par rapport aux sorties de fonds prévues.

TABLEAU A
Pourcentage cumulé des contributions reçues en comparaison
avec les sorties de fonds financées par les contributions

	Pourcentage des contributions reçues						Moyenne des 5 dernières années	Pourcentage des dépenses estimatives	Pourcentage d'excédent/ (déficit)
	1998	1999	2000	2001	2002	2003			
Mars	33,3	27,3	22,8	34,4	32,3	22,0	30,0	25,0	5,0
Juin	42,9	55,6	38,8	50,4	51,0	41,1	47,7	50,0	(2,3)
Septembre	52,1	63,1	47,6	63,8	59,6	57,1	57,3	75,0	(17,7)
Décembre	95,3	95,2	93,5	94,5	93,8	95,3	94,5	100,0	(5,5)

2.5 La Figure 1 illustre la tendance type du montant cumulé des contributions reçues et des sorties de fonds connexes financées par les contributions pour une année fiscale donnée, sur la base des tendances qu'a connues l'Organisation par le passé. On notera que, jusqu'au mois d'avril, les montants reçus suffisent normalement à couvrir les sorties de fonds. À partir de juin, l'écart entre les recettes et les dépenses s'élargit progressivement. De septembre à novembre, le déficit de trésorerie varie de 18 à 22 % du budget financé par les contributions. En supposant un même niveau de budget pour 2004 et sans excédent de trésorerie à ajouter aux contributions, le déficit de trésorerie accumulé à la fin de septembre et de novembre s'élèverait à 7,5 millions \$ et 11,3 millions \$ respectivement.

FIGURE 1
TENDANCE DES RECETTES ET DES DÉPENSES

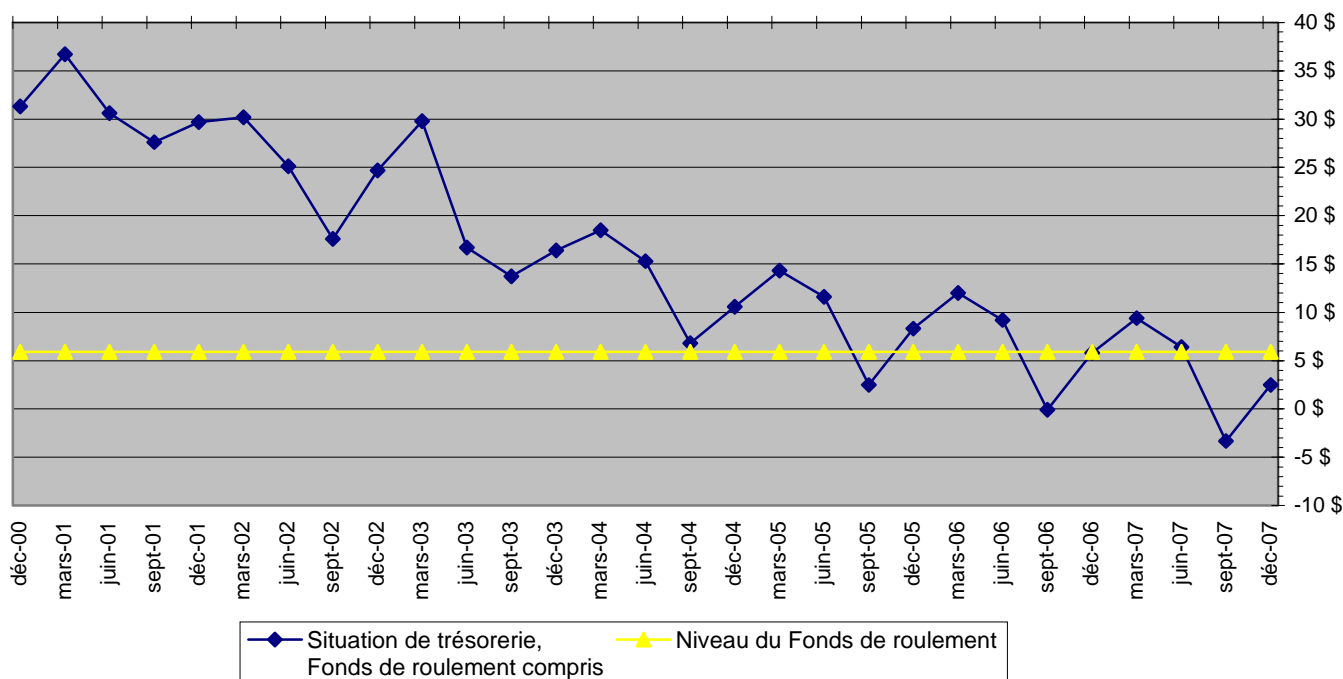


2.6 Par le passé, un excédent cumulé de trésorerie étant disponible dans le Fonds général, il n'était pas nécessaire de faire appel au Fonds de roulement. Durant les exercices financiers 1995-1997, l'Organisation a réalisé annuellement des excédents qui lui ont permis d'accumuler la somme de 23,6 millions de dollars en 1998. Une partie de cet excédent de trésorerie a été distribuée aux États contractants et une partie plus importante a été utilisée graduellement pour mettre en œuvre de nouveaux programmes ou pour compléter le budget du Programme ordinaire, afin de réduire la contribution annuelle des États contractants.

2.7 Il convient de noter, d'après les comptes annuels, que, au 31 décembre 2002, le solde de trésorerie effectif dans le Fonds général et le Fonds de roulement s'élevait à 24,7 millions de dollars. Au 31 décembre 2003, il était de 16,3 millions de dollars, dont 6,0 millions relevaient du Fonds de roulement. En 2004, un montant de 5,6 millions de dollars d'excédent de trésorerie accumulé sera utilisé pour financer les dépenses du Programme ordinaire, en application des dispositions des paragraphes B2 et B3 du dispositif de la Résolution A33-23 de l'Assemblée, ce qui diminuera d'autant l'encaisse disponible dans le Fonds général.

2.8 La Figure 2 illustre la situation financière du Fonds général, y compris le Fonds de roulement, à la fin de chaque trimestre, de 2000 au 31 décembre 2003, et donne une projection jusqu'à la fin de 2007, en fonction des tendances antérieures et des prévisions budgétaires. La figure montre par ailleurs que l'état de la trésorerie de l'Organisation va se détériorer petit à petit, compte tenu notamment de la tendance actuelle de la réception des contributions. Il est prévu que d'ici septembre 2004, la totalité de la trésorerie sera utilisée, à l'exception du solde de 6,0 millions de dollars dans le Fonds de roulement, qui pourrait constituer l'unique réserve du budget du Programme ordinaire de l'Organisation. La situation de la trésorerie deviendra sans doute plus précaire après 2004. Si le rythme de réception des contributions reste inchangé et si les déboursés demeurent au niveau prévu, l'Organisation devra puiser dans les fonds du Fonds de roulement pour financer ses activités prévues au budget durant les troisièmes et quatrièmes trimestres des exercices 2005 à 2007.

FIGURE 2
SITUATION DE TRÉSORERIE EFFECTIVE ET PROJETÉE
(en millions de dollars US)



2.9 Le problème d'encaisse de l'Organisation est dû au retard de paiement des contributions durant l'exercice et après. Le non-respect continu de leurs obligations financières par certains États contractants est inacceptable et pourrait nécessiter une augmentation du niveau du Fonds de roulement qui aurait une incidence néfaste sur tous les États contractants. À moins que les contributions ne soient reçues des États contractants en temps utile, durant l'exercice correspondant et en conformité avec les dispositions du Règlement financier, les finances de l'Organisation seront sous pression. En effet, hormis le Fonds de roulement, l'Organisation ne dispose pas d'autres fonds de réserve pour faire face aux imprévus en 2004 et au-delà. On notera par ailleurs, dans la Figure 2, que le niveau actuel du Fonds de roulement pourrait être insuffisant en 2007 pour répondre aux besoins de l'Organisation et qu'il pourrait falloir le renforcer par d'autres ressources de trésorerie pouvant atteindre 4,0 millions de dollars.

3. AUTORISATION D'EMPRUNTER

3.1 À sa session de 1998 (A32-28), l'Assemblée a autorisé le Secrétaire général à emprunter, sous réserve de l'approbation préalable du Comité des finances, les sommes nécessaires pour financer les crédits ordinaires et supplémentaires, à condition que le solde de la dette totale de l'Organisation ne dépasse jamais 3,0 millions de dollars pendant le triennat. L'autorisation d'emprunter a été prolongée par la Résolution A33-28 de l'Assemblée, paragraphe 2, alinéa d), du dispositif. Il n'a pas été nécessaire de recourir à cette autorisation d'emprunter, car les crédits disponibles ont été suffisants.

3.2 La seule autre source potentielle de fonds pour l'OACI, en dehors des emprunts commerciaux, est l'excédent du Fonds AOSC ou d'autres fonds et comptes spéciaux. Compter sur la trésorerie provenant d'autres fonds et comptes spéciaux au lieu de prévoir un niveau approprié pour le Fonds de roulement constituerait une faille en principe comme en pratique, et n'offre pas une option financière prudente.

3.3 Bien que l'autorisation d'emprunter n'ait jamais été utilisée, devant les incertitudes et la probabilité d'une situation précaire de la trésorerie dans les exercices à venir, il serait prudent de maintenir au même niveau l'autorisation d'emprunter pour l'avenir. Il conviendrait cependant de considérer la possibilité de combler des déficits temporaires éventuels de trésorerie comme une solution de dernier ressort, applicable uniquement dans des circonstances extrêmes.

4. NIVEAU DU FONDS DE ROULEMENT

4.1 Le niveau actuel du Fonds de roulement, qui est de 6,0 millions de dollars, a été établi par la Résolution A29-30 de l'Assemblée et a été appliqué en 1994. La perception de recettes accessoires ayant été jusqu'ici relativement stable, le Fonds de roulement est utilisé essentiellement pour financer les dépenses mensuelles qui ne sont pas couvertes par ces recettes. En 1994, le niveau du Fonds de roulement a permis de couvrir environ 1,5 mois des dépenses budgétaires financées par les contributions, alors qu'en 2004, il ne sera suffisant que pour couvrir 1,3 mois de telles dépenses. Si le budget pour 2005 et au-delà devait être plus élevé, ce ratio sera probablement réduit de nouveau. À titre de comparaison, avec un niveau de 8,0 millions de dollars, le Fonds de roulement de l'Organisation sera suffisant pour couvrir 1,7 mois de dépenses prévues au budget de 2004 qui ne sont pas financées par les recettes accessoires.

4.2 L'idéal est que l'Organisation dispose d'une réserve de deux mois dans le Fonds de roulement afin de garantir la bonne exécution des programmes approuvés et d'effectuer à temps les

paiements correspondant aux engagements. Grâce à l'excédent cumulatif de trésorerie dont l'Organisation pouvait disposer antérieurement, il lui a été possible de faire face aux très graves retards dans la réception des contributions. Cependant, comme cet excédent aurait été distribué ou utilisé, l'Organisation pourrait connaître des problèmes de trésorerie à compter de 2004, situation qui ne manquera pas de se détériorer durant le prochain triennat. On notera à cet égard que les projections de trésorerie sont basées sur l'hypothèse que le versement des contributions se fera suivant les tendances constatées jusqu'ici et que les déboursés auront lieu comme prévu. Toute variation de cette tendance, en particulier tout retard imprévu dans la perception des contributions, ne ferait qu'exacerber la situation de trésorerie projetée.

4.3 Comme il est expliqué au paragraphe 2.5, le déficit de trésorerie durant les mois de septembre à novembre pourrait se chiffrer de 7,5 millions à 11,3 millions de dollars environ, sur la base d'un budget estimatif dont les dépenses sont établies au niveau de l'exercice 2004. Une augmentation du niveau du Fonds de roulement à 8,0 millions de dollars permettrait à peine d'atteindre le niveau minimal du déficit estimatif.

4.4 Lors de son examen du niveau du Fonds de roulement en novembre 2003, le Conseil a conclu que le besoin d'augmenter le Fonds n'était pas urgent et immédiat et que le Fonds de roulement pouvait demeurer au niveau actuel de 6,0 millions \$US pour ce qui est de l'avenir immédiat. Cependant, au cas où certains États contractants continueraient d'accuser des retards de paiement de leurs contributions, une augmentation du niveau du Fonds de roulement serait peut-être nécessaire durant le prochain triennat. En conséquence, le Conseil propose que l'Assemblée lui accorde le pouvoir de contrôler périodiquement le niveau du Fonds de roulement et de le porter à un maximum de 8,0 millions de dollars, si le besoin urgent s'en fait sentir au cours du prochain triennat. Tout ajustement du niveau du Fonds de roulement serait déterminé sur la base des barèmes des contributions pour l'exercice au cours duquel l'augmentation est approuvée.

5. SUITE À DONNER PAR L'ASSEMBLÉE

5.1 Les conclusions et recommandations ci-dessus sont résumées dans le projet de résolution joint en appendice, dont le Conseil recommande l'adoption à l'Assemblée.

APPENDICE

PROJET DE RÉSOLUTION PRÉSENTÉ À LA 35^e SESSION DE L'ASSEMBLÉE POUR ADOPTION

Résolution 41.3/1

Fonds de roulement

L'Assemblée,

1. *Note :*

- a) que, conformément à la Résolution A33-28, le Conseil lui a fait rapport sur la question du niveau du Fonds de roulement et sur l'autorisation connexe d'emprunter, et qu'elle a examiné ce rapport;
- b) que, ces dernières années, l'accumulation des arriérés de contributions a constitué, avec les retards dans le versement des contributions de l'exercice en cours, un obstacle croissant à l'exécution du programme de travail, en même temps qu'elle a créé une incertitude financière;
- c) qu'en raison du cycle budgétaire relativement long de l'OACI, à savoir trois ans, la détermination du niveau du Fonds de roulement et du montant de l'emprunt autorisé doit être faite avec prudence, car seule l'Assemblée peut imputer des contributions aux États contractants;
- d) que, vu la proportion de personnel permanent à l'OACI, il y a un minimum irréductible que l'Organisation doit payer chaque mois au titre des frais de personnel. Ce montant ne peut être réduit à court terme en adaptant le programme de travail, étant donné que le personnel permanent reste en poste et doit être payé de toute manière;
- e) qu'en moyenne, au mois de septembre de chaque année, le total des contributions reçues est de 17,7 % inférieur au déboursé estimatif;
- f) que, sur la base des tendances enregistrées par le passé, le déficit annuel moyen de trésorerie accumulé à la fin des mois de septembre et de novembre pourrait varier entre 7,5 millions de dollars et 11,3 millions de dollars respectivement;
- g) que l'expérience a montré que les paiements ne sont pas effectués au début de l'exercice, moment auquel les contributions sont dues, que l'OACI ne peut même compter sur le fait que les contributions seront payées avant la fin de l'exercice auquel elles se rapportent et qu'un tel non-respect inacceptable de leurs obligations financières au titre de la Convention par certains États contractants entraîne au sein de l'Organisation une grave crise financière qui pourrait avoir une incidence sur tous les États contractants;

- h) que, tant que le flux de trésorerie demeurera incertain, l'OACI aura besoin du Fonds de roulement comme réserve dont elle pourrait se servir pour répondre à ses engagements inévitables;
 - i) que le Conseil a examiné le niveau du Fonds de roulement en novembre 2003 et a déterminé que le besoin de le porter de 6,0 millions à 8,0 millions de dollars n'était pas urgent ni immédiat pour l'exercice 2004;
2. *Décide :*
- a) que le niveau du Fonds de roulement demeurera à 6,0 millions de dollars;
 - b) que le Conseil examinera le niveau du Fonds de roulement chaque année, au plus tard au mois de novembre 2004, 2005, 2006 et 2007, pour déterminer s'il y a un besoin urgent de l'augmenter au cours de l'exercice ou pour l'exercice suivant;
 - c) que, si le Conseil détermine qu'une telle augmentation est justifiée, le Fonds de roulement sera établi à un niveau ne dépassant pas 8,0 millions de dollars, sous réserve des augmentations résultant des avances versées par les États devenus membres de l'Organisation après l'approbation des barèmes. Un tel ajustement du Fonds de roulement sera fondé sur les barèmes des contributions en vigueur pour l'exercice au cours duquel l'augmentation du niveau du Fonds de roulement est approuvée;
 - d) que le Secrétaire général sera autorisé, avec l'approbation préalable du Comité des finances du Conseil, pour financer les crédits ordinaires et supplémentaires qui ne peuvent être financés par prélèvement sur le Fonds général et sur le Fonds de roulement, à emprunter les sommes nécessaires pour faire face aux obligations immédiates de l'Organisation et qu'il sera tenu de rembourser ces sommes aussi rapidement que possible, le solde total de la dette de l'Organisation ne pouvant à aucun moment dépasser 3,0 millions de dollars pendant le triennat;
 - e) que le Conseil fera rapport à l'Assemblée, lors de sa prochaine session ordinaire, pour lui indiquer :
 - 1) si le niveau du Fonds de roulement est suffisant, compte tenu de l'expérience des exercices 2004, 2005 et 2006;
 - 2) selon la situation financière du Fonds général et du Fonds de roulement, s'il est nécessaire d'imputer des contributions aux États contractants au titre des déficits de trésorerie résultant d'arriérés de contributions;
 - 3) si le niveau de l'autorisation d'emprunter est suffisant;
 - f) que la Résolution A33-28 est annulée et remplacée par la présente résolution;

3. *Demande instamment :*

- a) que tous les États contractants versent leurs contributions le plus tôt possible dans l'année où elles sont dues, afin de réduire la probabilité que l'Organisation ait à opérer des prélèvements sur le Fonds de roulement et à recourir aux emprunts externes;
- b) que les États contractants qui ont des arriérés de contributions s'acquittent aussi rapidement que possible de leurs obligations envers l'Organisation, comme le demande la Résolution [].

— FIN —