

Mai 2013



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

CONSEIL

Cent quarante-huitième session

Rome, 2 – 6 décembre 2013

Rapport de la cent quarante-neuvième session du Comité financier (27 – 28 mai 2013)

Résumé

À sa cent quarante-neuvième session, le Comité a étudié plusieurs questions financières et budgétaires ainsi que des questions de contrôle concernant le Programme alimentaire mondial (PAM), avant leur examen par le Conseil d'administration du PAM à sa session annuelle, en juin 2013.

Décision que le Conseil est invité à prendre

Le Conseil est invité à prendre note des vues et recommandations formulées par le Comité financier en ce qui concerne les questions examinées par le Conseil d'administration du PAM à sa session annuelle, en juin 2013.

Pour toute question relative au contenu du présent document, prière de s'adresser à:

M. David McSherry
Secrétaire du Comité financier
Tél.: +39 065705 3719

Le code QR peut être utilisé pour télécharger le présent document. Cette initiative de la FAO vise à instaurer des méthodes de travail et des modes de communication plus respectueux de l'environnement. Les autres documents de la FAO peuvent être consultés à l'adresse www.fao.org



mg711f

Table des matières

	Pages
Introduction	3
Questions intéressant le Programme alimentaire mondial	4
Plan stratégique du PAM pour 2014-2017	4
Comptes annuels vérifiés de 2012	5
Désignation de deux membres du Conseil d'administration devant siéger au jury chargé de désigner/reconduire dans leurs fonctions deux membres du Comité d'audit	7
Examen de l'article 9.2 du Règlement financier – Échéancier du Plan de gestion.....	7
Rapport annuel du Comité d'audit.....	8
Rapport annuel de l'Inspecteur général du PAM et note connexe de la Directrice exécutive.....	9
Rapport du Commissaire aux comptes sur la collaboration avec les partenaires coopérants et réponse de la direction du PAM aux recommandations formulées dans le rapport.....	10
Rapport du Commissaire aux comptes sur l'utilisation des transferts monétaires et des bons et réponse de la direction du PAM aux recommandations formulées dans le rapport.....	12
Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes.....	13
Méthodes de travail du Comité financier.....	13
Date et lieu de la cent cinquantième session.....	14
Documents communiqués pour information	15

Introduction

1. Le Comité soumet au Conseil le rapport ci-après sur les travaux de sa cent quarante-neuvième session.
2. Outre le Président, M. MOUNGUI MÉDI, les représentants des membres ci-dessous étaient présents:
 - Mme Kristina Gill (Australie)
 - M. Olyntho Vieira (Brésil)
 - M. Laurent D. Couliadiati (Burkina Faso)
 - M. Shobhana K. Pattanayak (Inde)
 - M. Hideya Yamada (Japon)
 - Mme Manar Sabah Mohammad Al-Sabah (Koweït)
 - Mme Emma María José Rodríguez Sifuentes (Mexique)
 - M. Mohamed Lemghari (Maroc)
 - M. Ronald Elkhuisen (Pays-Bas)
 - M. Vladimir V. Kuznetsov (Fédération de Russie)
 - Mme Abla Malik Osman Malik (Soudan)
 - Mme Elizabeth Petrovski (États-Unis d'Amérique)
3. Le Président a informé le Comité que:
 - Mme Kristina Gill avait été désignée, en remplacement de M. Matthew Worrell, représentante de l'Australie à la présente session;
 - M. Márcio José Alonso Bezerra dos Santos avait été désigné, en remplacement de M. Olyntho Vieira, représentant du Brésil pour une partie de la présente session;
 - M. Mohamed Lemghari avait été désigné, en remplacement de M. Faouzi Lekjaa, représentant du Maroc à la présente session;
 - Mme Eva van Woersem avait été désignée, en remplacement de M. Ronald Elkhuisen, représentante du Royaume des Pays-Bas pour une partie de la présente session;
 - M. Jan van der Velde avait été désigné, en remplacement de M. Ronald Elkhuisen, représentant du Royaume des Pays-Bas pour une partie de la présente session;
 - Mme Abla Malik Osman Malik avait été désignée, en remplacement de M. Mohamed Eltayeb Elfaki Elnor, représentante du Soudan à la présente session; et
 - Mme Elizabeth Petrovski avait été désignée, en remplacement de Mme Karen Johnson, représentante des États-Unis d'Amérique à la présente session.
4. Le résumé des qualifications des membres suppléants peut être téléchargé sur le site Web des Organes directeurs et statutaires, à l'adresse suivante:
<http://www.fao.org/unfao/govbodies/gsbhome/finance-committee/substitute-representatives/fr/>
5. Ont également assisté à la cent quarante-neuvième session du Comité les observateurs sans droit de parole de l'organisation et de l'État Membre suivant:
 - Union européenne
 - Allemagne

Questions intéressant le Programme alimentaire mondial

Plan stratégique du PAM pour 2014-2017

6. Le Secrétariat a présenté le projet de Plan stratégique du PAM pour 2014-2017, conformément aux dispositions de l'article 7.1 du Règlement financier du PAM.

7. Le Comité a noté que le Plan stratégique resterait centré sur l'assistance alimentaire, conformément à la définition de la mission et au mandat du PAM et compte tenu des atouts essentiels de celui-ci; il serait tiré parti des résultats du Programme de transformation et des préconisations issues de l'Examen quadriennal complet.

8. Le Comité s'est exprimé en faveur du Plan stratégique et s'est félicité des concertations menées en vue de l'établir, notamment les trois consultations informelles organisées avec les membres du Conseil d'administration du PAM. Il a indiqué qu'il appréciait l'engagement du PAM en faveur des partenariats, y compris avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et d'autres institutions des Nations Unies, et il a encouragé le PAM à continuer de préciser le partage des responsabilités entre ses partenaires et lui-même.

9. Le Secrétariat a apporté des éclaircissements sur les liens existant entre le Plan stratégique et le Cadre de résultats stratégiques ainsi que les documents budgétaires, comme les plans de gestion, et les documents servant à rendre compte des réalisations, comme les rapports annuels sur les résultats. Il a souligné que le Cadre de résultats stratégiques bénéficiait des apports d'autres organismes des Nations Unies et que le fait de disposer du projet de Plan stratégique enrichissait cette consultation.

10. Le Comité a dit préférer que le Plan stratégique et le Cadre de résultats stratégiques soient présentés ensemble à l'avenir, et il a reconnu que cette question pourrait utilement bénéficier d'un débat plus approfondi entre la direction et les membres dès que le Plan stratégique proposé et le prochain Plan de gestion seraient prêts. Il a en outre recommandé que le format et la structure des futurs plans stratégiques soient évoqués à un stade précoce, lors des sessions consacrées aux questions stratégiques.

11. Le Comité:

- a) **a examiné le Plan stratégique du PAM pour 2014-2017;**
- b) **s'est félicité de la nature consultative du processus ayant abouti à l'élaboration du Plan stratégique du PAM pour 2014-2017;**
- c) **a accueilli avec satisfaction l'optique programmatique présentée dans le document, qui définit le cadre des opérations du PAM pour les années à venir;**
- d) **a approuvé les quatre Objectifs stratégiques qui guident l'action du PAM, sachant que le PAM pourrait utiliser l'un quelconque des outils dont il dispose pour atteindre ces objectifs;**
- e) **a estimé que le Plan stratégique pour 2014-2017 était prêt à être présenté au Conseil d'administration du PAM;**
- f) **a recommandé que le Conseil d'administration adopte le Plan stratégique pour 2014-2017 à sa session annuelle de juin 2013;**
- g) **a noté l'importance du Cadre de résultats stratégiques pour évaluer les résultats et l'impact du Plan stratégique;**
- h) **a suggéré qu'un débat sur la future structure du Plan stratégique et du Cadre de résultats stratégiques démarre avant l'élaboration des plans futurs, qui prévoira par ailleurs les échéances proposées pour leur présentation au Conseil d'administration; et**
- i) **a jugé que la nature stratégique et visionnaire du plan stratégique devrait être préservée dans les éditions futures du document, et que celui-ci devrait être concis et éviter les répétitions qui pourraient en rendre la lecture difficile.**

Comptes annuels vérifiés de 2012

12. Le Comité s'est penché sur les comptes annuels vérifiés du PAM pour l'exercice 2012 et sur la Déclaration sur le contrôle interne, qui ont fait l'objet d'un exposé du Secrétariat du PAM détaillant les principaux éléments des États financiers vérifiés du Programme. Le Comité a également reçu des précisions de la part du Commissaire aux comptes au sujet du rapport d'audit correspondant, qui était présenté avec les États financiers, dans un seul et même document.

13. Le Comité a été informé des principales raisons à l'origine de la variation des chiffres clés, à savoir la diminution du montant de la trésorerie et des placements à court terme (1,3 milliard d'USD contre 1,7 milliard d'USD en 2011), l'augmentation des placements à long terme (353 millions d'USD contre 281 millions d'USD en 2011), la hausse du solde des contributions à recevoir (1,9 milliard d'USD contre 1,8 milliard d'USD en 2011), la baisse de la valeur des stocks (710 millions d'USD contre 777 millions d'USD en 2011) et l'augmentation des engagements au titre des prestations dues aux employés (385 millions d'USD contre 349 millions d'USD en 2011). Lui ont également été exposés les facteurs expliquant le déficit de 184 millions d'USD pour 2012 qui figure à l'État financier II au regard du résultat de l'exercice 2011. Le Comité a été informé que l'utilisation globale du budget en 2012 s'établissait à 61 pour cent du budget final tel qu'il apparaît dans l'État financier V.

14. Le Comité a été informé que dans le rapport à l'examen, le Secrétariat avait inclus pour la deuxième année consécutive une Déclaration sur le contrôle interne, signée par la Directrice exécutive, afin de donner des assurances supplémentaires quant à l'efficacité du contrôle interne au PAM. Le Secrétariat a donné un bref aperçu du dispositif de grande ampleur arrêté pour établir la Déclaration de la Directrice exécutive, qui comprenait la collecte de «déclarations d'assurance» émanant d'environ 130 responsables concernant le contrôle interne au sein de leurs bureaux ou divisions respectifs, lesquelles constituaient la base sur laquelle reposait la Déclaration. À titre de mesure de transparence supplémentaire, toutes les déclarations d'assurance transmises par les responsables étaient validées par au moins un supérieur hiérarchique. C'est avec satisfaction que le Secrétariat a annoncé au Comité que le taux de transmission des déclarations avait atteint 100 pour cent.

15. Le Commissaire aux comptes a eu le plaisir d'informer le Comité qu'elle avait procédé à la vérification des comptes annuels de 2012 conformément aux Normes internationales d'audit, et elle a déclaré que les états financiers présentaient fidèlement, à tous égards importants, la situation financière du PAM au 31 décembre 2012, ainsi que les résultats financiers et les flux de trésorerie pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, conformément aux Normes comptables internationales du secteur public (IPSAS). Le Commissaire aux comptes a également présenté les recommandations issues de l'audit de 2012.

16. Le Comité a demandé des précisions sur plusieurs aspects techniques des comptes annuels de 2012:

- *Éléments des récentes évolutions des normes IPSAS susceptibles d'avoir un impact sur les politiques comptables et les états financiers du PAM à l'avenir.* Le Comité a été informé que l'adoption en 2013 des trois nouvelles normes IPSAS relatives aux instruments financiers aurait une incidence minimale sur les états financiers du PAM. Par ailleurs, l'exposé-sondage du Conseil des normes IPSAS sur le cadre conceptuel que le PAM était en train d'examiner pourrait avoir un impact sur sa politique de comptabilisation des recettes pluriannuelles;
- *Caractère approprié du niveau de la trésorerie et des placements.* Le Comité a été informé que la baisse du niveau des soldes de la trésorerie et des placements n'était pas préoccupante car elle reflétait une utilisation accrue des soldes des fonds. Il lui a également été indiqué qu'à la fin du mois d'avril 2013, le montant de la trésorerie et des placements à court terme avait augmenté de 366 millions d'USD par rapport à la fin du mois de décembre 2012;
- *Raisons de l'augmentation de la provision pour créances douteuses et de la provision pour remboursements aux donateurs.* Le Comité a été informé que ces provisions étaient établies sur la base de l'expérience et que, compte tenu de l'augmentation des contributions à recevoir, on s'attendait à une hausse des provisions correspondantes;
- *Précisions sur les éléments présentés dans la note concernant les parties liées.* Le Comité a été informé que compte tenu des changements intervenus dans la composition du personnel

pendant la période examinée, les effectifs pouvaient être supérieurs au nombre de postes indiqués;

- *Précisions au sujet des sommes à recevoir au titre du remboursement de la TVA et de la provision correspondante.* Le Comité a été informé que la baisse des montants à recevoir au titre du remboursement de la TVA ainsi que la réduction de la provision correspondante étaient dues à la dévaluation de la monnaie locale dans laquelle les sommes à recevoir au titre du remboursement de la TVA étaient libellées;
- *Facteurs permettant d'assurer l'efficacité du plan de financement destiné à faire face aux engagements correspondant aux prestations dues aux employés.* Le Comité a été informé qu'étant donné la mise en réserve précoce de fonds parallèlement au financement annuel des engagements supplémentaires au titre des prestations dues au personnel, le Conseil d'administration avait approuvé en 2010 un plan de financement des engagements non provisionnés sur 15 ans ainsi qu'un portefeuille spécial de placement liant les actifs aux engagements. Ces mesures avaient permis au PAM de parvenir à financer 60 pour cent des montants dus à la fin de 2012;
- *Communication de davantage d'informations sur l'évaluation actuarielle, notamment les montants à régler au titre de l'assurance maladie après la cessation de service;*
- *Point sur la mise en service du système d'appui à la gestion logistique (LESS).* Le Comité a été informé que les résultats de la phase pilote étaient positifs et montraient une amélioration des contrôles appliqués à la gestion des produits. L'étude de viabilité avait été préparée et le PAM examinait les meilleurs moyens de mettre le système en œuvre dans l'ensemble de ses bureaux;
- *Précisions sur le nombre de bureaux de pays du PAM n'ayant pas mis en place de registres de risques.* Le Comité a été informé qu'à la fin de 2012, sur 79 bureaux de pays, 69 tenaient un registre de risques et 10 ne le faisaient pas. Il lui a été précisé que les bureaux de pays qui n'avaient pas encore établi de registre de risques représentaient 3 pour cent de l'activité opérationnelle du PAM et qu'ils étaient censés s'en doter d'ici à la fin de 2013; et
- *Calendrier d'application des recommandations du Commissaire aux comptes.* Le Comité a été informé que le calendrier d'application de chacune des recommandations figurait dans le document intitulé «*Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes*».

17. **Le Comité:**

- a) **a examiné** les comptes annuels vérifiés du PAM pour l'exercice 2012, y compris l'opinion du Commissaire aux comptes;
- b) **a noté** que pour la deuxième année consécutive, les comptes annuels vérifiés présentés étaient accompagnés d'une Déclaration sur le contrôle interne;
- c) **a accueilli avec satisfaction** le niveau d'assurance donné par la Directrice exécutive en ce qui concerne les contrôles internes en place;
- d) **a salué** la qualité des comptes annuels vérifiés de 2012, au sujet desquels le Commissaire aux comptes a rendu une opinion sans réserve;
- e) **a noté** que le Secrétariat s'employait efficacement à suivre et appliquer les recommandations formulées par le Commissaire aux comptes et qu'un examen semestriel des recommandations en suspens avait été instauré;
- f) **a pris note** de l'assurance donnée par le Secrétariat concernant les mesures supplémentaires qui seraient prises pour appliquer les recommandations en suspens;
- g) **a pris note** des cinq recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans son rapport sur les comptes annuels vérifiés de 2012 et a encouragé la direction du PAM à y donner suite;
- h) **a relevé avec satisfaction** la déclaration du Commissaire aux comptes au sujet des rapports positifs et professionnels établis avec la direction du PAM;
- i) **s'est félicité** des améliorations apportées aux systèmes d'évaluation ainsi que du partenariat noué avec d'autres organisations internationales à l'appui de cette activité;

- j) **a pris note** des chiffres les plus récents issus de l'évaluation actuarielle concernant les prestations dues aux employés et **a noté** également l'assurance donnée par le Secrétariat précisant que le PAM était en bonne voie de pourvoir au financement intégral des prestations dues aux employés d'ici à 2025;
- k) **a avalisé** les comptes annuels vérifiés de 2012; et
- l) **a recommandé** que le Conseil d'administration approuve les comptes annuels vérifiés de 2012.

Désignation de deux membres du Conseil d'administration devant siéger au jury chargé de désigner/reconduire dans leurs fonctions deux membres du Comité d'audit

18. Le Comité a souscrit à la désignation des deux membres du Conseil d'administration du PAM ci-après pour siéger au jury chargé de sélectionner les membres du Comité d'audit:

M. Zulfiqar Haider Khan, Représentant permanent suppléant du Pakistan,

et M. Benito Santiago Jiménez Sauma, Représentant permanent suppléant du Mexique.

19. **Le Comité:**

- a) **a pris note** de la proposition de désignation des deux membres du Conseil d'administration du PAM devant siéger au jury de sélection; et
- b) **a recommandé** que le Conseil d'administration approuve la proposition de désignation de deux de ses membres.

Examen de l'article 9.2 du Règlement financier – Échéancier du Plan de gestion

20. Le Comité s'est penché sur l'examen de l'article 9.2 du Règlement financier proposé par le PAM, qu'est venu étayer un exposé du Secrétariat du PAM. L'article 9.2 du Règlement financier avait été approuvé par le Comité des politiques et programmes d'aide alimentaire et était entré en vigueur le 1^{er} janvier 1992; il disposait que le projet de Plan de gestion devait être soumis aux membres du Conseil d'administration au moins 60 jours avant la dernière session ordinaire de chaque année civile.

21. Lors de son exposé, le Secrétariat du PAM a appelé l'attention sur la proposition de modification de l'article 9.2 du Règlement financier visant à permettre de distribuer le Plan de gestion aux membres du Conseil d'administration au moins 30 jours avant la dernière session ordinaire de chaque année civile. Depuis 1992, le délai le plus long enregistré entre la publication du document sur le Web et l'ouverture de la dernière session ordinaire avait été de 44 jours (Plan de gestion pour 2006–2007) et le plus court de 24 jours (Plan de gestion pour 2008–2009). Le Comité a été informé des consultations menées avec le Bureau du Conseil d'administration et du fait que, de l'avis du Secrétariat, les progrès technologiques qui rendaient désormais possible la diffusion rapide des documents permettraient de disposer du délai nécessaire pour l'examen en bonne et due forme du Plan de gestion par les organes consultatifs et la tenue de consultations avec les gouvernements. Le Secrétariat a également pris acte du rôle crucial que jouait le processus consultatif pour ce qui était de parachever le Plan de gestion.

22. Le Comité a demandé un engagement plus précis du Secrétariat au sujet de la présentation du projet de Plan de gestion dans toutes les langues avant la dernière consultation informelle, comme indiqué au paragraphe 12 du document, afin que les membres du Conseil d'administration aient davantage la possibilité de se livrer à des débats de fond à ce sujet. Le Secrétariat a appelé l'attention sur la nature complexe et la longueur du Plan de gestion, ainsi que sur le temps nécessaire pour le traduire, et il a proposé de présenter au Conseil d'administration pour examen lors de ladite consultation, des extraits des principales sections du projet de Plan de gestion.

23. **Le Comité:**

- a) **a pris acte** de la proposition d'examen de l'article 9.2 du Règlement financier concernant la modification de l'échéancier du Plan de gestion;
- b) **a recommandé** que le Conseil d'administration approuve la modification de l'article 9.2 du Règlement financier, d'après laquelle le Plan de gestion proposé serait distribué à ses membres au moins 30 jours avant la dernière session ordinaire de chaque année civile;

- c) **a recommandé qu'aucune dérogation ne soit sollicitée ou accordée s'agissant de ce délai;**
- d) **a recommandé que les points principaux du Plan de gestion soient présentés au Conseil d'administration, dans toutes les langues de travail, 10 jours avant la dernière consultation informelle, et a noté que le Secrétariat du PAM devrait fournir une documentation suffisante avant les consultations informelles consacrées au Plan de gestion.**

Rapport annuel du Comité d'audit

24. Un membre du Comité d'audit a présenté le rapport au nom du Président du Comité, qui ne pouvait être là en personne. Ce rapport couvrait la période allant du 1^{er} avril 2012 au 31 mars 2013, au cours de laquelle le Comité d'audit s'était réuni à trois reprises. Les sujets abordés lors des séances publiques en présence de la direction du PAM, de l'Inspecteur général et du Commissaire aux comptes portaient sur toute la gamme des responsabilités du Comité d'audit, telles que définies dans son mandat; quant aux réunions avec la Directrice exécutive et le Bureau du Conseil d'administration, elles aidaient le Comité d'audit à cerner les questions les plus importantes qu'il lui fallait examiner. En décembre, les membres du Comité d'audit avaient participé à la première journée de la Réunion mondiale des cadres du PAM à Doubaï, ce qui leur avait apporté un éclairage sur le PAM et permis de rencontrer des directeurs régionaux et des directeurs de pays. Par l'entremise de son président, le Comité d'audit avait également pris part au processus de sélection du nouveau directeur du Bureau des services de contrôle.

25. Dans son rapport, le Comité d'audit indiquait que le Commissaire aux comptes avait publié un rapport et rendu une opinion sans réserve sur les états financiers annuels du PAM, établis pour la cinquième fois conformément aux normes IPSAS; il se félicitait en outre des efforts faits par le PAM pour renforcer la gestion des risques et les contrôles internes. Le Comité d'audit recommandait au PAM:

- 1) de réfléchir à la manière de renforcer encore la séparation des tâches;
- 2) de recourir davantage à des spécialistes extérieurs de la trésorerie et des placements, comme son groupe consultatif;
- 3) de prendre des mesures pour éviter les pertes en rapport avec les sommes dues de longue date qui étaient libellées dans des monnaies risquant d'être dévaluées; et
- 4) de coordonner davantage les diverses évaluations et d'en centraliser les résultats.

26. Le Comité financier a accueilli avec intérêt le rapport du Comité d'audit. Il s'est toutefois ému du nombre de structures de contrôle au PAM, compte tenu de la pénurie de ressources pour financer les fonctions essentielles du Programme et du risque de chevauchement des fonctions et de duplication des efforts, notamment le manque de coordination des différents mandats. Le Comité a également souligné que le Comité d'audit devait suivre le mandat qui était le sien.

27. Les membres du Comité ont demandé plus de renseignements sur la gestion des prix des produits de base, les constatations issues de l'audit interne du PAM, et la planification de la succession. Des membres sont revenus sur la recommandation du Comité d'audit concernant l'accroissement du recours à des spécialistes extérieurs. Il a été noté que le PAM pourrait bénéficier de la dévaluation des monnaies dans le cas d'achats en devise locale.

28. Le Comité d'audit a pris note de ces avis et de ces suggestions, dont il tiendrait compte au cours de son travail et lors de l'élaboration de son prochain rapport annuel. Le Comité d'audit, qui était un élément important de la structure de contrôle du PAM, pouvait être considéré comme se situant à mi-chemin entre les fonctions d'audit et la direction. Il n'avait pas de pouvoirs d'ordre opérationnel; en conséquence, il examinait les processus globaux et non le détail de leur mise en œuvre, et formulait des recommandations à leur sujet. Tout en notant que le Conseil d'administration ne s'était pas encore officiellement prononcé sur la question des déplacements sur le terrain des membres du Comité d'audit, le Comité financier a évoqué la question de la réunion organisée à Doubaï en décembre 2012 et déploré le manque d'informations sur cette rencontre, qui s'était tenue en dehors du Siège du PAM.

29. S'agissant des points qu'il avait soulevés, le Comité a été informé de l'utilité du Comité d'audit, qui apportait une perspective différente sur les questions relatives au contrôle; l'investissement dans le Comité d'audit produisait un résultat optimal. Le Comité financier est convenu de ce point et a prié le Comité d'audit de mettre en évidence à l'avenir dans ses rapports, de manière plus factuelle, la façon dont il apportait une perspective différente sur les questions liées au contrôle. Les efforts faits par le PAM pour améliorer la gestion des prix des produits de base avaient notamment abouti à la création du Mécanisme d'achat anticipé, qui améliorerait la ponctualité des livraisons de vivres et donnait au PAM plus de liberté pour prendre ses décisions relatives aux achats. Le Groupe consultatif pour les placements ne s'était pas réuni en 2012 en raison de problèmes liés à la transition, mais la direction avait l'intention de continuer à faire appel à lui.

30. **Le Comité:**

- a) **a examiné le rapport annuel du Comité d'audit, dont il a apprécié la concision;**
- b) **a engagé le Comité d'audit à continuer de remplir son rôle, en accordant une attention particulière aux questions liées aux risques et au contrôle interne;**
- c) **a encouragé la direction du PAM à prendre des mesures concrètes pour résoudre les questions de planification de la succession, y compris dans le cadre de sa nouvelle politique en matière de ressources humaines;**
- d) **a souligné qu'il fallait se pencher sur la gestion par le PAM des risques liés aux prix des produits de base;**
- e) **a réservé son opinion au sujet des déplacements du Comité d'audit sur le terrain en attendant qu'une proposition claire soit formulée à cet égard;**
- f) **a reconnu le rôle important joué par le Comité d'audit et a instamment engagé celui-ci à se concentrer sur les domaines d'activité définis dans son mandat;**
- g) **a demandé que le Président du Comité d'audit soit présent chaque fois qu'un rapport du Comité d'audit était examiné par le Comité financier;**
- h) **a approuvé le rapport, qui doit être présenté au Conseil d'administration du PAM, à sa session annuelle de 2013.**

**Rapport annuel de l'Inspecteur général du PAM et
note connexe de la Directrice exécutive**

31. Conformément au Statut du PAM, le rapport annuel de l'Inspecteur général du PAM était soumis au Conseil d'administration pour examen. L'Inspecteur général a présenté son rapport pour 2012 au Comité financier, puis le Directeur financier du PAM a exposé les grandes lignes de la note connexe de la Directrice exécutive.

32. Le Comité s'est félicité des deux rapports. En particulier, il a accueilli favorablement et appuyé le point de vue du nouvel Inspecteur général sur les processus de contrôle interne, de gouvernance et de gestion des risques en place au PAM. Un débat général a ensuite porté sur les principaux points ci-après.

33. Le Comité a été informé qu'en 2012, comme les années précédentes, les activités de contrôle exécutées et consignées dans les rapports n'avaient révélé aucune défaillance importante des processus de contrôle interne, de gouvernance et de gestion des risques en place au PAM qui aurait pu nuire à la réalisation des objectifs du Programme.

34. Le Comité a également été informé qu'un nouveau modèle de présentation des rapports d'audit et d'inspection était à l'étude au sein du bureau de l'Inspecteur général afin de mettre davantage l'accent sur la transparence, l'impact et la gestion des risques dans le cadre de la publication de ces rapports.

35. Le Comité s'est inquiété de la perception selon laquelle le PAM n'appliquait pas une politique de tolérance zéro, notant que la perception comptait tout autant que la réalité. Il a été informé que l'Inspecteur général se proposait d'examiner la politique de lutte contre la fraude et la corruption, les dispositifs mis en place et les capacités d'enquête, afin que davantage d'importance soit accordée au recensement des actes frauduleux et à leur évaluation. Par ailleurs, le Comité a noté que la Directrice exécutive s'engageait à examiner le système de justice interne, à la faveur non seulement du processus d'enquête mené par le bureau de l'Inspecteur général, mais aussi d'une étude conduite par d'autres

membres de la direction. L'examen envisagé avait pour objet d'améliorer l'efficacité et l'efficacités du système de justice interne, tout en protégeant les droits de la personne et l'organisation. L'Inspecteur général serait informé des sanctions susceptibles d'être imposées par la direction en cas de malversation ou de comportement répréhensible, mais il ne serait pas consulté à ce sujet. La direction, avec l'appui de l'Inspecteur général, ferait le point sur l'état d'avancement de cet examen à l'intention du Comité financier en novembre 2013.

36. Le Comité a été informé que l'Inspecteur général étudierait prochainement la question du passage du niveau actuel limité des assurances données à une assurance positive, et que le Comité d'audit du PAM serait saisi de cette question en novembre. Pour qu'une assurance positive puisse être donnée, il était notamment indispensable que le cadre de contrôle interne et le processus de gestion des risques institutionnels soient mis en œuvre et fonctionnent correctement. Dans ce contexte, il fallait renforcer la coordination et accroître les assurances fournies par d'autres entités exerçant des fonctions de contrôle, y compris le Commissaire aux comptes. L'Inspecteur général étudierait la possibilité de faire une plus grande place aux activités d'audit interne menées par le Commissaire aux comptes.

37. Tout en prenant acte de la proposition tendant à renforcer le cadre juridique de la fonction de contrôle en lui consacrant un chapitre spécifique dans le Règlement financier, le Comité a noté que l'examen de plus vaste portée du système de justice interne proposé par la Directrice exécutive pourrait avoir des répercussions eu égard au cadre juridique de la fonction de contrôle.

38. Le Comité a noté que la direction s'était engagée à dispenser une formation en matière de lutte contre la fraude et la corruption et qu'un programme de formation efficace et efficient était à l'étude.

39. Le Comité a demandé quel était l'état d'avancement du processus d'élaboration des modes opératoires applicables aux environnements complexes; il lui a été expliqué que des normes opérationnelles minimales étaient en train d'être établies, et que la procédure de transmission aux niveaux hiérarchiques supérieurs, par les bureaux de pays, de l'information concernant les risques résiduels devait être consolidée.

40. **Le Comité:**

- a) **a souhaité la bienvenue au nouvel Inspecteur général et salué son rapport, exprimant en particulier son appréciation pour les assurances données quant aux processus de contrôle interne, de gouvernance et de gestion des risques en place au PAM;**
- b) **a examiné le rapport annuel de l'Inspecteur général pour 2012 portant sur les activités de contrôle menées au PAM;**
- c) **a accueilli favorablement et approuvé la principale possibilité mise en évidence par l'Inspecteur général s'agissant d'améliorer l'efficacité du système de justice interne;**
- d) **a examiné et appuyé les mesures que la Directrice exécutive se proposait de prendre pour donner suite aux recommandations formulées dans le rapport annuel de l'Inspecteur général du PAM; et**
- e) **a invité le Conseil d'administration, conformément à l'article XIV du Statut du PAM, à prendre note du document intitulé «Rapport annuel de l'Inspecteur général du PAM».**

Rapport du Commissaire aux comptes sur la collaboration avec les partenaires coopérants et réponse de la direction du PAM aux recommandations formulées dans le rapport

41. Le Comité a examiné le document intitulé «Rapport du Commissaire aux comptes sur la collaboration avec les partenaires coopérants» et écouté l'exposé du Commissaire aux comptes sur ce document. Le principal objectif de l'audit opérationnel était d'évaluer la façon dont le PAM gère ses relations avec les organisations non gouvernementales (ONG) et les partenaires gouvernementaux, qui mettent en œuvre près de 80 pour cent des programmes d'assistance alimentaire exécutés par le PAM. L'audit a couvert la période 2010-2012 et porté sur le Siège du PAM à Rome, vingt bureaux de pays et trois bureaux régionaux.

42. Le Comité a été informé par le Commissaire aux comptes que les dix recommandations formulées dans le rapport avaient été communiquées au Secrétariat et qu'elles portaient sur les points

suivants: s'agissant du rôle joué par le Siège du PAM, l'absence d'un centre de responsabilité unique pour gérer les informations relatives à l'ensemble des partenaires (gouvernements, ONG, Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et organismes des Nations Unies) et l'insuffisance des mécanismes de communication de l'information et de consultation ainsi que des critères définis pour l'établissement de mémorandums d'accord globaux; au niveau des bureaux de pays, les lacunes dans le recensement, la sélection, la gestion, le suivi et l'évaluation des partenaires coopérants; et au niveau des bureaux régionaux, le défaut de contrôle sur la façon dont les bureaux de pays gèrent les partenaires coopérants.

43. Le Comité a été informé par le Secrétariat que les recommandations avaient été acceptées et que le renforcement des partenariats était l'un des principes fondamentaux de la vision du PAM. Le PAM tirerait parti des constatations du Commissaire aux comptes tandis qu'il poursuivrait sa collaboration avec les partenaires coopérants.

44. Le Comité s'est interrogé sur le point de savoir s'il serait nécessaire d'effectuer une analyse/évaluation approfondie qui s'attacherait aux causes profondes de la faiblesse des contrôles au PAM en ce qui concerne la collaboration avec les partenaires coopérants, afin de donner suite au rapport à l'examen. Il a été indiqué au Comité que lorsque les recommandations contenues dans le rapport auraient été appliquées, la collaboration du PAM avec ses partenaires coopérants s'en trouverait sans doute améliorée (pour ce qui est du non-respect dans certains cas par les bureaux de pays et les partenaires coopérants des directives établies par le Siège), et que le mieux serait donc de laisser se dérouler ce processus avant d'entreprendre une nouvelle évaluation.

45. Le Comité a été en outre informé que le Corps commun d'inspection menait une étude sur la collaboration avec les partenaires d'exécution au sein des Nations Unies, qui pourrait apporter des informations supplémentaires sur les questions concernant les partenaires coopérants à l'échelle du système.

46. Le Comité a examiné les délais de mise en œuvre des recommandations tels qu'ils sont indiqués dans la réponse de la direction du PAM, en vue de les faire raccourcir. Dans un grand nombre de cas, le délai prévu est fixé à juin 2014, ce qui signifie qu'il ne pourra pas être rendu compte de la mise en œuvre des recommandations correspondantes avant 2015. Le Secrétariat a pris note des préoccupations exprimées à ce sujet par le Comité, mais il a indiqué qu'il lui faudrait tenir des consultations internes avec les services concernés avant de pouvoir prendre des engagements sur de nouveaux délais.

47. **Le Comité:**

- a) **a accueilli avec satisfaction le rapport du Commissaire aux comptes sur la collaboration avec les partenaires coopérants et la réponse de la direction du PAM aux recommandations formulées dans le rapport;**
- b) **a pris note des dix recommandations figurant dans le rapport;**
- c) **a pris acte de la décision de la direction d'accepter les recommandations et des délais prévus pour leur mise en œuvre;**
- d) **a encouragé le Secrétariat à accélérer la mise en œuvre des recommandations afin qu'un rapport d'exécution lui soit, si possible, communiqué au printemps de 2014 et que le Conseil d'administration du PAM soit informé de l'évolution de la situation à sa session annuelle de 2014;**
- e) **a fait des observations sur certains points de procédure, notant que les réponses de la direction auraient dû être rédigées en des termes plus énergiques;**
- f) **a noté l'importance des partenaires coopérants pour la mise en œuvre des activités du PAM et pris acte du fait que cette coopération n'était pas toujours parfaite;**
- g) **a demandé que soit conduite une évaluation comprenant une analyse approfondie de la collaboration du PAM avec les partenaires coopérants sur le terrain; et**
- h) **a recommandé que le Conseil d'administration prenne note de ses observations au moment où il examinerait le document à sa session annuelle de 2013.**

Rapport du Commissaire aux comptes sur l'utilisation des transferts monétaires et des bons et réponse de la direction du PAM aux recommandations formulées dans le rapport

48. Le Comité a examiné le document intitulé «Rapport du Commissaire aux comptes sur l'utilisation des transferts monétaires et des bons» et écouté le compte rendu qu'en a fait le Commissaire aux comptes. Le principal objectif de l'audit opérationnel était d'évaluer l'efficacité du système adopté pour la sélection et l'utilisation des modalités de transfert sous forme d'espèces et de bons au sein du PAM ainsi que les contrôles mis en place dans ce domaine, en vue de leur transposition à plus grande échelle. L'audit a couvert la période 2010-2012 et porté sur le Siège du PAM à Rome, seize bureaux de pays et trois bureaux régionaux.

49. Le Comité a été informé par le Commissaire aux comptes que les onze recommandations formulées dans le rapport avaient été communiquées au Secrétariat et qu'elles portaient sur les points suivants: les orientations institutionnelles pour l'analyse comparative de l'efficacité en termes de coût et de l'efficacité du dispositif qui étaient en cours d'élaboration au moment de l'audit; divers aspects de l'exécution des projets comme la sélection des partenaires coopérants et des prestataires de services financiers pour la gestion des modalités de transfert sous forme d'espèces et de bons, les retards et lacunes dans l'assistance apportée aux bénéficiaires, les erreurs constatées dans les bases de données relatives aux bénéficiaires au niveau des bureaux de pays, et les problèmes relatifs au suivi post-distribution auxquels il fallait remédier; enfin, les risques tels que l'absence de formation, les contraintes au niveau des capacités et les outils institutionnels à mettre au point pour uniformiser les modalités de transfert d'espèces et de bons et accélérer leur déploiement.

50. Le Comité a été informé par le Secrétariat que toutes les recommandations contenues dans le rapport avaient été acceptées et qu'elles venaient à l'appui du modèle opérationnel mis au point en 2012 dans le cadre de l'initiative Aide monétaire au service du changement pour faciliter la transposition à plus grande échelle du système de transferts d'espèces et de bons. La plupart des opérations visées par l'audit ont été conçues et mises en œuvre durant la phase pilote de l'utilisation des transferts d'espèces et de bons. Les nouvelles procédures, les nouveaux outils et les nouvelles normes devant être mis en place en 2013 par l'Unité chargée de l'initiative Aide monétaire au service du changement permettraient de régler plusieurs des problèmes soulevés, mais leur application systématique dans les bureaux de pays exigerait un renforcement plus poussé des capacités.

51. Le Comité a reçu des éclaircissements de la part du Secrétariat quant au calendrier de mise en œuvre de l'initiative Aide monétaire au service du changement. Celle-ci se décomposait en trois parties: la phase I, en 2011, avait consisté à recueillir des informations grâce aux projets pilotes; la phase II, en 2012, avait permis de mettre au point les systèmes, les outils et les procédures nécessaires à la gestion des modalités de transferts d'espèces et de bons; et la phase III devait voir le déploiement systématique du dispositif sur le terrain et son amplification jusqu'en 2015.

52. Le Comité a exprimé des inquiétudes quant au rythme de déploiement du programme de transferts monétaires et de bons étant donné que toutes les recommandations contenues dans le rapport ne pourraient pas être mises en œuvre à temps. Le Secrétariat a précisé que la part de 30 à 40 pour cent des programmes évoquée précédemment pour les transferts d'espèces et de bons était simplement un chiffre indicatif et non un impératif; l'utilisation des transferts monétaires et des bons ne devrait être envisagée que lorsqu'elle était appropriée au contexte, fondée sur une comparaison systématique de l'efficacité économique et de l'efficacité de toutes les options disponibles (transferts en espèces, en nature ou sous forme de bons), et sous réserve des capacités dont disposait le PAM pour mener à bien ces opérations.

53. S'agissant de savoir si les transferts d'espèces et de bons serviraient à acheter de la nourriture ou bien d'autres produits, le Comité a été informé que le Secrétariat ferait procéder à un suivi systématique de ces opérations et que des outils informatiques seraient utilisés pour enregistrer et retracer les achats des bénéficiaires.

54. Le Comité:

- a) **a examiné le rapport du Commissaire aux comptes et la réponse de la direction du PAM;**
- b) **s'est félicité du travail effectué par le Commissaire aux comptes et a approuvé la réponse de la direction, qui avait accepté les onze recommandations;**
- c) **a pris acte de l'importance croissante de la modalité que représentent les transferts d'espèces et de bons pour le PAM et des perspectives de déploiement à plus grande échelle de cet outil;**
- d) **a émis des doutes sur les délais de mise en œuvre des recommandations et sur la possibilité d'un déploiement à grande échelle du système de transferts monétaires et de bons d'ici à 2015, et a encouragé le Secrétariat à faire preuve de prudence en privilégiant l'efficacité et l'efficience des interventions plutôt qu'une approche fondée sur des objectifs chiffrés;**
- e) **a encouragé le Secrétariat à donner suite aux recommandations contenues dans le rapport; et**
- f) **a recommandé que le Conseil d'administration prenne note de ses observations au moment où il examinerait le rapport.**

Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes

55. Le Comité a examiné le document intitulé «Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes», après avoir entendu l'exposé du Secrétariat indiquant les recommandations qui avaient été appliquées et celles qui restaient en suspens à la fin de 2012. Vingt-neuf recommandations étaient encore en suspens: une avait été formulée en 2010, dix en 2011, quatorze en 2012 et quatre en 2013. Le Comité a été informé que le PAM demeurerait résolu à donner suite dans les délais indiqués dans le rapport aux recommandations restant en suspens.

56. Le Comité a été informé que le Commissaire aux comptes avait fait connaître ses vues sur toutes les recommandations que le Secrétariat jugeait intégralement appliquées, hormis celles qui figuraient dans les documents intitulés «Rapport du Commissaire aux comptes sur la gestion des ressources humaines» et «Comptes annuels vérifiés de 2012». Les vues du Commissaire aux comptes sur celles-ci figureraient dans le prochain rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes qui serait soumis au Conseil d'administration.

57. Le Comité:

- a) **a examiné le document intitulé «Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes»;**
- b) **s'est félicité des progrès accomplis par le PAM dans la mise en application des recommandations du Commissaire aux comptes encore en suspens;**
- c) **a encouragé le Secrétariat du PAM à accélérer la mise en application des recommandations encore en suspens et a dit attendre le point sur l'état d'avancement de ce processus qui serait fait à la prochaine session ordinaire; et**
- d) **a recommandé au Conseil d'administration de prendre note du document intitulé «Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes».**

Méthodes de travail du Comité financier

58. Le Comité a fait observer que pour qu'il puisse atteindre ses cibles et objectifs, il importait qu'il revoie constamment ses méthodes de travail. À cet égard, il a demandé que le Secrétariat mette à la disposition des membres du Comité qui en feraient la demande les documents qui sont imprimés en prévision de chaque session.

59. Le Comité a rappelé qu'il avait déjà débattu des critères régissant la présentation des documents du Conseil d'administration du PAM au Comité financier de la FAO, au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et au Comité d'audit. Afin d'harmoniser ces réflexions avec celles des autres organes concernés, le Comité a demandé à son Président d'étudier, en

collaboration avec le Secrétariat, la marche à suivre pour faire avancer l'examen de cette question, et de lui en faire rapport.

Date et lieu de la cent cinquantième session

60. Le Comité a été informé que la cent cinquantième session se tiendrait à Rome du 21 au 25 octobre 2013.

Documents communiqués pour information

- Point sur les Règles de gestion financière
- Rapport de la Directrice exécutive sur l'utilisation des contributions et les dérogations (articles XII.4 et XIII.4 (h) du Règlement général)
- Rapport sur l'utilisation des mécanismes de préfinancement du PAM (1^{er} janvier-31 décembre 2012)