



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

منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

F

CONSEIL

Cent cinquante-cinquième session

Rome, 5–9 décembre 2016

Rapport de la cent soixante-deuxième session du Comité financier (23–25 mai 2016)

Résumé

À sa cent soixante-deuxième session, le Comité a étudié plusieurs questions financières et budgétaires et 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 2016.

Suite que le Conseil est invité à donner

Le Conseil est invité à prendre note des vues et recommandations formulées par le Comité financier eu égard aux questions examinées par le Conseil d'administration du PAM à sa session annuelle, en juin 2016.

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

M. David McSherry
Secrétaire du Comité financier
Tél.: +3906 5705 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



mq794

Table des matières

	Pages
Introduction.....	3
Questions intéressant le Programme alimentaire mondial.....	3
Comptes annuels vérifiés de 2015	3
Désignation de deux membres du Conseil d'administration devant siéger au jury chargé de désigner deux membres du Comité d'audit.....	5
Utilisation du Compte d'intervention immédiate pour les activités de préparation aux situations d'urgence.....	6
Rapport annuel du Comité d'audit.....	6
Rapport annuel de l'Inspecteur général et Note de la Directrice exécutive.....	7
Rapport du Commissaire aux comptes sur le programme d'alimentation scolaire et réponse de la direction du PAM	8
Rapport du Commissaire aux comptes sur le Service du transport aérien du PAM et réponse de la direction du PAM	9
Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes	10
Point sur l'examen du cadre de financement.....	10
Rapport sur l'utilisation des mécanismes de préfinancement du PAM (1 ^{er} janvier-31 décembre 2015).....	11
Questions diverses	12
Méthodes de travail du Comité financier.....	12
Date et lieu de la cent soixante-troisième session.....	12
Documents communiqués pour information	13

Introduction

1. Le Comité a soumis au Conseil le rapport ci-après sur les travaux de sa cent soixante-deuxième session.

2. Outre le Président, M. Khalid Mehboob, les représentants des membres ci-dessous étaient présents:

- Mme Hannah Laubenthal (Allemagne)
- M. Carlos Alberto Amaral (Angola)
- Mme Kristina Gill (Australie)
- M. Antonio Otávio Sá Ricarte (Brésil)
- M. Xie Jianmin (Chine)
- M. Khaled M.S.H. Eltaweel (Égypte)
- Mme Elizabeth Petrovski (États-Unis d'Amérique)
- M. Vladimir V. Kuznetsov (Fédération de Russie)
- M. Crisantos Obama Ondo (Guinée équatoriale)
- M. Lupino jr. Lazaro (Philippines)
- Mme Abla Malik Osman Malik (Soudan)

3. Le Président a informé le Comité que:

- Mme Kristina Gill (Australie) avait été désignée pour remplacer M. Matthew Worrell à la session;
- M. Xie Jianmin (Chine) avait été désigné pour remplacer M. Niu Dun à la session;
- Mme Hannah Laubenthal (Allemagne) avait été désignée pour remplacer M. Heiner Thofern à la session; et
- Mme Elizabeth Petrovski (États-Unis d'Amérique) avait été désignée pour remplacer Mme Natalie Brown à la 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 soixante-deuxième session du Comité les observateurs sans droit de parole des membres ci-dessous:

- Belgique
- Italie
- Japon
- Pays-Bas
- Union européenne

Questions intéressant le Programme alimentaire mondial

Comptes annuels vérifiés de 2015

6. Le Comité a examiné les *Comptes annuels vérifiés de 2015* du PAM, document qui a fait l'objet d'un exposé du Secrétariat du PAM présentant en détail les principaux éléments des états financiers vérifiés.

7. Le Comité a été informé des principales raisons expliquant les variations des éléments centraux de l'état financier II ayant contribué à l'excédent de 95 millions d'USD enregistré en 2015, par rapport à 236 millions d'USD en 2014. Le montant de cet excédent s'expliquait principalement par la diminution du produit des contributions (4,8 milliards d'USD contre 5,4 milliards d'USD en 2014)

qui, en application des Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS), étaient comptabilisées au moment où elles étaient confirmées par écrit par les donateurs, ainsi que par la baisse du montant total des dépenses (4,8 milliards d'USD contre 5,2 milliards d'USD en 2014), qui étaient inscrites en charges au moment de la remise des biens ou de la prestation des services.

8. Le Comité a été informé des principales raisons expliquant les variations des éléments centraux de l'État I: la baisse du montant de la trésorerie et du produit des placements à court terme (1,6 milliard d'USD contre 1,7 milliard d'USD en 2014); l'accroissement du solde des contributions à recevoir (2,3 milliards d'USD contre 2,2 milliards d'USD en 2014); l'augmentation de la valeur des stocks (650 millions d'USD contre 579 millions d'USD en 2014); et l'augmentation des engagements relatifs aux prestations dues aux employés (613 millions d'USD contre 566 millions d'USD en 2014). Le Comité a été informé que le taux global d'exécution du budget était en 2015 de 57 pour cent du budget final établi sur la base des besoins, qui était présenté dans l'État V, et que depuis 2015, l'État V incluait une colonne intitulée Plan hiérarchisé qui correspondait au plan de travail ordonné par priorité établi à partir de l'estimation des contributions prévues.

9. Le Comité a été informé qu'en 2015, le Secrétariat avait inclus pour la cinquième année consécutive une Déclaration sur le contrôle interne, signée par la Directrice exécutive, laquelle fournissait une assurance supplémentaire sur l'efficacité du contrôle interne au PAM. Un taux de 100 pour cent de présentation de cette déclaration par tous les directeurs avait été atteint. Par ailleurs, le Comité a été informé que le cadre de contrôle interne avait été révisé en 2015 en y incluant les nouvelles instructions publiées en 2013 par le COSO¹, en actualisant les lignes directrices et en publiant de nouvelles, et en ajoutant dans la déclaration d'assurance de nouvelles questions concernant la gestion des cas de fraude et du changement.

10. Le Comité a demandé des précisions sur plusieurs aspects techniques des comptes annuels de 2015:

État II (État des résultats financiers):

- Le Comité a pris note de la baisse du produit des contributions en 2015 et demandé des données plus à jour sur les prévisions de contributions pour 2016. Il a été informé que le niveau prévu du produit des contributions pour 2016 était passé de 4,9 milliards d'USD à 5,3 milliards d'USD en raison principalement des contributions importantes attendues en faveur des opérations concernant la Syrie.
- Le Comité a pris acte de la diminution des dépenses de personnel et a demandé si celle-ci allait de pair avec une baisse des effectifs. Des précisions lui ont été apportées au sujet de la diminution des dépenses de personnel, qui était principalement imputable à un accroissement en 2014 des dépenses afférentes aux engagements au titre des prestations dues aux employés recrutés localement, tels que déterminés par l'évaluation actuarielle. Compte non tenu de l'incidence de cette augmentation des dépenses de 2014, les dépenses de personnel avaient augmenté concomitamment à une légère augmentation des effectifs.

État I (État de la situation financière):

- Le Comité a demandé quels étaient les avantages et les inconvénients de la mise en commun des placements pour les institutions ayant leur siège à Rome. Il lui a été expliqué que la possibilité de mise en commun des placements avait été examinée par le groupe de travail des Nations Unies chargé des services communs de trésorerie et qu'elle avait été jugée problématique compte tenu des structures de gouvernance et des objectifs de placement différents des institutions sises à Rome.

¹ Comité des organisations de tutelle de la Commission Treadway.

État V (État comparatif des montants budgétisés et des montants effectifs):

- Le Comité a demandé des explications au sujet du taux d'exécution de 64 pour cent du budget des initiatives internes d'importance primordiale. Il lui a été indiqué que ce poste incluait en 2015 un montant approuvé de 18 millions d'USD qui se rapportait à un budget pluriannuel destiné à certaines initiatives (18 millions d'USD pour 2015 et 17 millions d'USD pour 2016). La part non utilisée du budget de 2015 serait reportée sur 2016, comme le prévoyait la proposition de budget pluriannuel.
- Le Comité a demandé si l'État V inclurait à l'avenir un plan hiérarchisé actualisé et a été informé que cela serait envisagé.

Déclaration sur le contrôle interne:

- Le Comité a demandé à quel stade en était la mise en service de l'outil de suivi et d'évaluation des bureaux de pays (COMET) et a été informé que le module relatif à la planification avait été mis en service en 2014, que celui sur l'exécution devrait être pleinement déployé d'ici à la fin de 2016, et que le module concernant le suivi serait lancé en 2016.
- Le Comité a demandé que lui soit confirmé le taux d'achèvement du cycle du programme d'évaluation professionnelle et de renforcement des compétences (PACE) en 2015, et il a été informé que ce taux était de 97 pour cent.

Recommandations du Commissaire aux comptes:

- Le Comité a obtenu des précisions sur l'application des procédures relatives à la comptabilisation des montants à recevoir correspondant aux liquidités non distribuées que détenaient des partenaires coopérants; le Système d'analyse et de gestion du mouvement des produits (COMPAS) allait être mis hors service en 2016; par ailleurs, les procédures relatives à la comptabilisation des pertes après livraison allaient être revues conformément aux dispositions de l'article 12.4 du Règlement financier.

11. Le Comité:

- a) **a examiné les Comptes annuels vérifiés de 2015 du PAM, y compris l'opinion formulée par le Commissaire aux comptes;**
- b) **a accueilli avec satisfaction la Déclaration sur le contrôle interne signée par la Directrice exécutive, qui donnait des assurances spécifiques quant à l'efficacité du contrôle interne;**
- c) **s'est félicité des efforts continuellement mis en œuvre pour améliorer l'efficacité du contrôle interne, y compris les mesures prises pour prendre en compte les questions liées aux risques et au contrôle interne précédemment signalées;**
- d) **s'est félicité des efforts déployés pour améliorer la présentation du budget dans l'État V et a encouragé à continuer à en parfaire la mise au point;**
- e) **a pris note de l'opinion sans réserve émise par le Commissaire aux comptes; et**
- f) **a recommandé que le Conseil d'administration approuve les Comptes annuels vérifiés de 2015.**

Désignation de deux membres du Conseil d'administration devant siéger au jury chargé de désigner deux membres du Comité d'audit

12. Le Comité a examiné la demande de désignation de deux membres du Conseil d'administration pour siéger au jury chargé de sélectionner de nouveaux membres du Comité d'audit, à savoir: S. E. M. Mohammed S. L. Sheriff, Ambassadeur et Représentant permanent du Libéria, et M. Mafizur Rahman, Conseiller économique et Représentant permanent suppléant du Bangladesh.

13. Le Comité:

- a) **a pris note du nom des deux représentants du Conseil d'administration désignés pour siéger au jury de sélection, conformément à ce qu'avait recommandé le Bureau du Conseil d'administration; et**
- b) **a recommandé que le Conseil d'administration approuve lors de sa session annuelle en juin 2016 leur désignation pour siéger au jury de sélection.**

Utilisation du Compte d'intervention immédiate pour les activités de préparation aux situations d'urgence

14. Le Comité a examiné le document intitulé *Utilisation du Compte d'intervention immédiate pour les activités de préparation aux situations d'urgence* présenté par le Secrétariat du PAM.

15. Le Comité a été informé que l'utilisation du Compte d'intervention immédiate (CII) pour ce type d'activités avait été approuvée par le Conseil d'administration pour la première fois en 2004 au profit de situations pour lesquelles il n'y avait pas d'autres sources de financement. Depuis lors, le niveau autorisé pour les activités de préparation n'avait pas été modifié malgré la hausse sensible des recettes annuelles du PAM et de son plan de travail hiérarchisé.

16. Le Comité a été informé de la nécessité de disposer promptement de ressources susceptibles d'être immédiatement affectées aux activités de préparation, lesquelles appuieraient la rapidité d'action du PAM et amélioreraient l'efficacité de l'intervention elle-même. Ces ressources étaient allouées en dernier ressort au titre du CII; elles pouvaient être déployées dans les plus brefs délais et permettaient d'assurer opportunément des activités de planification et de préparation au profit de partenaires très divers.

17. Le Comité a noté que le relèvement proposé du plafond annuel du CII pour les activités de préparation aux situations d'urgence, qui passerait de 2 millions d'USD à 6 millions d'USD, était dans l'ensemble conforme à l'augmentation globale du niveau cible du CII ainsi qu'à la hausse des recettes du PAM et de son plan de travail depuis qu'avait été fixé en 2004 le niveau annuel initial.

18. Le Comité:

- a) **a examiné les recommandations formulées par le Secrétariat dans le document intitulé *Utilisation du Compte d'intervention immédiate pour les activités de préparation aux situations d'urgence*; et**
- b) **a recommandé que le Conseil d'administration approuve l'utilisation proposée du CII pour des activités de préparation aux situations d'urgence à hauteur d'un plafond de 6 millions d'USD par an.**

Rapport annuel du Comité d'audit

19. Le Président du Comité d'audit a présenté le *Rapport annuel du Comité d'audit*, couvrant la période allant du 1^{er} avril 2015 au 31 mars 2016, au cours de laquelle le Comité d'audit s'était réuni à trois reprises. Les sujets abordés lors des séances publiques organisées avec la direction du PAM, l'Inspecteur général et le Commissaire aux comptes portaient sur toute la gamme des responsabilités du Comité d'audit, telles que définies dans son mandat. Les réunions tenues avec la Directrice exécutive et le Bureau du Conseil d'administration avaient aidé le Comité d'audit à cerner les questions les plus importantes sur lesquelles il devait se pencher.

20. Le Comité financier a examiné les points saillants du rapport présenté par le Président du Comité d'audit, notamment les modifications menées à bien par la direction portant sur l'administration du dispositif de justice interne, les améliorations apportées aux processus de gestion des risques et de contrôle interne, l'examen du cadre de financement et la politique en matière de plans stratégiques de pays, ainsi que les changements à opérer au niveau de l'architecture informatique.

21. À la demande des membres du Comité financier, le Président du Comité d'audit a confirmé que les questions relatives au bien-être du personnel ainsi que l'analyse plus poussée des causes de l'augmentation ou de la diminution des cas signalés d'activités inappropriées seraient ajoutées à l'ordre du jour des prochaines sessions du Comité d'audit. Le Comité financier a exprimé son appréciation de l'attention que porte le Comité d'audit à la santé et à la sécurité du personnel, particulièrement compte tenu des lieux dans lesquels le PAM opère, et il a déclaré attendre avec intérêt les futurs débats à ce sujet. Il a également accueilli avec satisfaction les examens conduits régulièrement par le Comité d'audit sur le travail du PAM en matière de transferts de type monétaire. S'agissant des préoccupations formulées au sujet du manque de moyens, le Comité financier a pris note de l'action de la direction visant à renforcer les capacités du personnel et à parachever le développement des systèmes, notamment par la mise en œuvre d'initiatives internes d'importance primordiale, ainsi que de la place de premier plan donnée au modèle opératoire et à l'environnement du contrôle interne en vue d'atténuer les risques liés aux transferts de type monétaire.

22. Le Comité financier s'est dit satisfait du travail du Comité d'audit et a pris note de l'opinion positive de celui-ci sur le travail du PAM. Les membres du Comité financier ont également remercié le Comité d'audit d'avoir mis en place un processus qui permet la distribution plus prompte des comptes rendus de ses réunions.

23. **Le Comité financier:**

- a) **a examiné le document intitulé *Rapport annuel du Comité d'audit* portant sur la période allant du 1^{er} avril 2015 au 31 mars 2016;**
- b) **a reconnu le rôle important du Comité d'audit et l'a encouragé à poursuivre ses travaux en cours;**
- c) **a pris note de toutes les recommandations intéressant le travail du Comité d'audit, y compris celles concernant l'audit interne, les enquêtes, la gestion des risques et les contrôles internes, le contrôle de la trésorerie et des placements, l'examen des états financiers et la comptabilité; et**
- d) **a approuvé la présentation du rapport au Conseil d'administration pour examen à sa session annuelle en juin 2016.**

Rapport annuel de l'Inspecteur général et Note de la Directrice exécutive

24. Le Comité a accueilli favorablement les documents intitulés *Rapport annuel de l'Inspecteur général* et *Note de la Directrice exécutive sur le Rapport annuel de l'Inspecteur général*.

25. L'Inspecteur général a estimé que les activités d'audit et d'enquête réalisées en 2015 indiquaient que l'environnement de contrôle interne du PAM était resté stable. L'audit des composantes et des processus du contrôle interne montrait que le PAM était sur la bonne voie. Les difficultés constatées dans les domaines des services communs de logistique, de la gestion du budget opérationnel, des transferts de type monétaire et des technologies de l'information et des communications étaient dues à l'évolution du modèle et des processus opératoires du PAM. La direction élaborait des mesures cohérentes et structurées pour atténuer les risques encourus.

26. Le Comité a constaté qu'en 2015, la gouvernance du Bureau de l'Inspecteur général avait nettement progressé. Le Bureau s'était doté d'une nouvelle charte et avait publié une nouvelle politique de lutte contre la fraude et la corruption, ainsi qu'une nouvelle stratégie d'audit interne pour 2016-2020. Il avait remplacé la démarche cyclique de l'audit par une approche axée sur les risques mettant l'accent sur les activités intersectorielles pour offrir davantage de souplesse et améliorer la prestation fournie au PAM. Il avait également mis en place de nouveaux outils, tels que les rapports à vocation consultative fournissant des assurances et les examens préventifs d'intégrité.

27. Comme suite aux préoccupations formulées par le Comité au sujet des constatations concernant les failles relevées au niveau du contrôle et d'autres niveaux de risques:

- L'Inspecteur général a informé le Comité que le nombre d'enquêtes avait augmenté, notamment celles portant sur les cas présumés de fraude et de corruption. Cela ne tenait pas à une détérioration de l'environnement de contrôle, mais au changement de profil du personnel ainsi que de la typologie et des techniques d'enquêtes. Près de 70 pour cent du personnel avaient suivi le cours de formation obligatoire sur la prévention de la fraude et de la corruption qui avait été mis en place.
- Le Comité a été informé que les transferts de type monétaire continuaient de gagner en volume, en complexité et en importance au sein du PAM. L'audit avait relevé des signes d'amélioration dans la mise en œuvre des contrôles et une plus grande maturité des procédures opératoires liées aux transferts de ce type.
- S'agissant du classement des recommandations à risque élevé et modéré issues des audits, notamment celles concernant les transferts de type monétaire, le Comité a été informé que le taux d'application des mesures convenues relatives à ces transferts s'était accru en 2016.

28. Le Comité a été informé que le profil des effectifs du Bureau de l'Inspecteur général avait changé. Le recrutement de professionnels très spécialisés à tous les niveaux avait eu un impact positif sur l'orientation du travail et la qualité des résultats. Le Bureau était désormais au complet; un seul poste était vacant. Le Bureau s'était vu allouer le même budget en 2015 qu'en 2014, avec une diminution de sept pour cent du nombre de postes. Des ressources supplémentaires avaient été mises à sa disposition pour financer la mise en place de nouveaux outils de lutte contre la fraude, notamment les examens préventifs d'intégrité.

29. Le Comité a accueilli favorablement l'exposé présenté par l'Inspecteur général et a exprimé sa satisfaction à l'égard des relations de travail constructives instaurées entre le Bureau de l'Inspecteur général et la direction du PAM pour remédier aux problèmes liés à la gouvernance, à la gestion des risques et au contrôle.

30. **Le Comité:**

- a) **a examiné le *Rapport annuel de l'Inspecteur général* du PAM ainsi que la *Note de la Directrice exécutive* concernant ce rapport annuel;**
- b) **a salué l'assurance donnée par l'Inspecteur général quant à l'indépendance de son Bureau, qui figure dans la section relative à la déclaration concernant l'indépendance.**
- c) **a pris note de l'opinion d'assurance formulée par l'Inspecteur général selon laquelle les activités de contrôle exécutées n'avaient révélé aucune défaillance importante des processus de contrôle interne, de gouvernance ou de gestion des risques en place au PAM qui aurait pu nuire à la réalisation des objectifs de celui-ci, tout en relevant que dans ces domaines, un certain nombre de pratiques constatées lors de missions d'audit devaient être améliorées; et**
- d) **a recommandé au Conseil d'administration du PAM de prendre note du document intitulé *Rapport annuel de l'Inspecteur général* et a encouragé la direction à tirer parti des possibilités d'améliorations supplémentaires mises en lumière dans le rapport.**

Rapport du Commissaire aux comptes sur le programme d'alimentation scolaire et réponse de la direction du PAM

31. Le Comité a examiné le *Rapport du Commissaire aux comptes sur le programme d'alimentation scolaire*, que venait de lui présenter le Commissaire aux comptes. L'audit avait eu pour objectif d'évaluer si le PAM parvenait à mettre en œuvre le programme d'alimentation scolaire de manière économique, efficiente et efficace, et à aider les pays à se doter de leurs propres programmes. L'audit avait couvert la période allant de janvier 2013 à juin 2015 et avait comporté des visites dans neuf bureaux de pays et trois bureaux régionaux. Le rapport présentait les constatations de l'audit

concernant la gestion financière, la dimension «filet de sécurité» des programmes d'alimentation scolaire, la nutrition et l'accès aux systèmes d'éducation, la mise en œuvre des projets, les liens entre l'alimentation scolaire et la production agricole locale, l'assistance technique visant à faciliter la transition vers des programmes pris en charge par les pays, et le Centre d'excellence de Brasilia. Le rapport contenait quinze recommandations qui avaient toutes été acceptées par la direction.

32. Le Comité a demandé et obtenu des éclaircissements sur des points concernant: la coordination avec d'autres organisations et les gouvernements nationaux; l'utilisation d'indicateurs pour mesurer les résultats et déterminer les besoins; l'évaluation de l'impact des programmes d'alimentation scolaire; l'adaptation des programmes d'alimentation scolaire au contexte national; et les travaux d'amélioration de l'analyse financière et de la performance des programmes d'alimentation scolaire mis en œuvre au niveau institutionnel, lesquels étaient liés à l'examen du cadre de financement et à la mise au point du nouveau cadre de résultats institutionnels.

33. Le Comité:

- a) **a examiné le Rapport du Commissaire aux comptes sur le programme d'alimentation scolaire et la réponse de la direction aux recommandations issues de ce rapport;**
- b) **a constaté que toutes les recommandations avaient été acceptées et a recommandé au Conseil d'administration d'exhorter la direction à les appliquer dans leur intégralité; et**
- c) **a dit attendre avec intérêt un point de la situation concernant la suite donnée à ce document, qui figurerait dans le rapport rendant compte de l'application des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes.**

**Rapport du Commissaire aux comptes sur le Service du transport aérien du PAM
et réponse de la direction du PAM**

34. Le Comité a examiné le document intitulé *Rapport du Commissaire aux comptes sur le Service du transport aérien du PAM* après sa présentation par le Commissaire aux comptes. L'audit avait eu pour objectif de s'assurer que le PAM gérait les opérations de son Service du transport aérien de manière économique, efficiente et efficace, et conformément aux directives et aux dispositions des manuels le régissant. L'audit avait porté sur la période allant de janvier 2013 à juin 2015 et inclus des visites dans six bureaux de pays et deux bureaux régionaux. Le rapport présentait des constatations se rapportant au choix des aéronefs, à la gestion des contrats, au suivi et au contrôle, aux services à la clientèle ainsi qu'à la formation du personnel de l'Unité de la sécurité aérienne, et contenait six recommandations qui avaient été acceptées par la direction.

35. Le Comité a demandé, et reçu, des précisions sur des questions concernant: la passation des contrats de services d'aviation; l'évaluation par le PAM des résultats des exploitants aériens et des contrôles de sécurité; les diverses normes régissant les exploitants aériens; les besoins de services aériens à des fins humanitaires en Syrie et dans les pays voisins; les services fournis à la clientèle; l'utilisation des services aériens pour transporter des cargaisons; le nombre d'appareils exploités; et le rôle de l'organe directeur en ce qui concerne les services aériens communs que fournit le PAM conformément à ses attributions.

36. Le Comité:

- a) **a examiné le Rapport du Commissaire aux comptes sur le Service du transport aérien du PAM et la réponse de la direction, et a pris acte des recommandations y figurant;**
- b) **a noté que toutes les recommandations avaient été acceptées par la direction et a recommandé que le Conseil d'administration prie instamment le Secrétariat de les appliquer dans leur intégralité; et**
- c) **a dit attendre avec intérêt un point de la situation concernant la suite donnée à ce document, qui figurerait dans le rapport rendant compte de l'application des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes.**

Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes

37. Le Comité s'est penché sur le document intitulé *Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes* à la suite d'un bref exposé du Secrétariat soulignant les recommandations qui avaient été appliquées et celles qui étaient encore en suspens. Sur les 50 recommandations contenues dans le rapport, 23 avaient été classées durant la période considérée (2015-16).

38. Le Comité a noté que le Commissaire aux comptes avait donné des avis sur toutes les recommandations que le Secrétariat estimait intégralement appliquées. Il a également noté que les recommandations du Commissaire aux comptes étaient communiquées à l'unité responsable afin qu'elle mette en œuvre les mesures convenues avec lui. Les délais d'application variaient en fonction de divers facteurs, notamment la complexité des recommandations ou encore la nécessité de modifier des systèmes ou des procédures, ou de mobiliser des ressources supplémentaires pour pouvoir mettre les recommandations en application.

39. **Le Comité:**

- a) **a examiné le *Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes*;**
- b) **a pris note du taux d'application des recommandations en suspens;**
- c) **a également pris note des nouvelles recommandations formulées par le Commissaire aux comptes en 2015;**
- d) **a dit attendre avec intérêt de nouvelles mises à jour sur les recommandations en suspens dans le prochain rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes; et**
- e) **a recommandé au Conseil d'administration de prendre note du *Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes*.**

Point sur l'examen du cadre de financement

40. Le Comité a accueilli avec satisfaction le point sur les axes de travail de l'examen du cadre de financement, à savoir la budgétisation axée sur l'efficacité opérationnelle, la planification fondée sur les ressources et le préfinancement global. Il a examiné les efforts déployés par le Secrétariat pour que l'élaboration des résultats de l'examen du cadre de financement se fasse en parallèle de celle du Plan stratégique pour 2017-2021, de la politique concernant les plans stratégiques de pays et du nouveau Cadre de résultats institutionnels, afin de relier la gestion des stratégies, des programmes, des résultats et des cadres financiers, comme prévu dans la feuille de route intégrée.

41. Le Comité a entendu un exposé liminaire sur les principes qui sous-tendent le modèle de budget de portefeuille de pays, notamment une approche axée sur les résultats, l'harmonisation des catégories de coûts et le recouvrement équitable des coûts entre les donateurs. Il a noté que le Secrétariat avait l'intention de remplacer le système actuel, fondé sur les projets, par une structure budgétaire qui engloberait toutes les opérations menées dans un pays au cours d'une année civile afin d'améliorer la gestion axée sur les résultats à l'échelle des pays.

42. Le Comité a rappelé ses débats antérieurs sur la planification fondée sur les ressources et le préfinancement global, notant que ces axes de travail se justifiaient par des besoins internes de gestion des ressources. Un point de la situation a été fait sur l'approche suivie, prévoyant la mise en œuvre de projets dans des pays pilotes, dont les résultats seraient évalués et communiqués au Conseil d'administration et aux autres organes directeurs au deuxième semestre de 2016, notamment lors d'une consultation informelle en juillet 2016.

43. Tout en appuyant pleinement la feuille de route intégrée, le Comité a souligné qu'il importait de recevoir les renseignements requis en temps opportun afin d'avoir assez de temps pour comprendre la structure budgétaire et concevoir les prototypes correspondants afin de pouvoir procéder à des perfectionnements en 2017, et de s'assurer que les systèmes des donateurs seraient prêts pour une mise

en service générale en 2018. À cet égard, le Comité a demandé des précisions sur le projet de décision destiné à la session annuelle. Il a été informé que le projet de décision concernait la phase d'étude du cadre de financement, dont l'objectif était de parachever un concept qui pourrait être testé dans le courant de 2017. Le Comité s'est dit préoccupé des délais ambitieux fixés en matière de conception pour 2016 et a pris note du plan indicatif établi pour 2017, qui prévoyait de mettre progressivement en service la structure budgétaire par portefeuille de pays en vue d'appuyer les plans stratégiques de pays approuvés et d'entreprendre le développement des systèmes en 2017.

44. Il a été assuré au Comité que le Secrétariat évaluait toutes les incidences sur les ressources humaines, la structure organisationnelle et les systèmes dans le cadre de l'analyse de l'état de préparation de l'organisation.

45. Ayant posé une question sur les solutions informatiques, le Comité a été informé que, tandis que le Secrétariat mettait à l'essai des solutions de ce type grâce à un processus souple de développement de systèmes qui accélérerait le travail de développement en 2017 et permettrait une mise en œuvre en 2018, les décisions relatives aux concepts essentiels étaient jugées prioritaires.

46. S'étant enquis de la hiérarchie des contrôles budgétaires, le Comité a été informé sur les deux niveaux de contrôle budgétaire auxquels seraient conférés des pouvoirs. Il lui a été assuré que le nouveau cadre de financement serait suffisamment détaillé pour permettre de repérer les facteurs influant sur les coûts.

47. Le Comité a été informé que les coûts d'appui directs et les coûts d'appui indirects ajustés de la structure budgétaire préliminaire offraient la possibilité d'associer certains coûts au titre de la composante de mise en œuvre de la structure.

48. Le Comité a également été informé que les situations d'urgence relèveraient du cadre global du plan stratégique de pays, toutes les ressources passant par le budget de portefeuille de pays.

49. Le Comité a reçu l'assurance qu'une série de consultations informelles et de rencontres bilatérales contribueraient à ce que les décisions soient prises en connaissance de cause à la deuxième session ordinaire du Conseil d'administration.

50. **Le Comité:**

- a) **a passé en revue le document intitulé *Point sur l'examen du cadre de financement*, un élément essentiel de la feuille de route intégrée destiné à maximiser l'efficacité opérationnelle;**
- b) **a examiné la structure proposée du budget de portefeuille de pays;**
- c) **a pris note des progrès réalisés sur les trois axes de travail de l'examen du cadre de financement que sont la budgétisation axée sur l'efficacité opérationnelle, la planification fondée sur les ressources et le préfinancement global;**
- d) **a dit attendre avec intérêt, afin de pouvoir les examiner, les conclusions de l'examen du cadre de financement qui seraient présentées pour approbation à la deuxième session ordinaire de 2016 du Conseil d'administration; et**
- e) **a recommandé au Conseil d'administration de prendre note du document intitulé *Point sur l'examen du cadre de financement*.**

Rapport sur l'utilisation des mécanismes de préfinancement du PAM (1^{er} janvier-31 décembre 2015)

51. Le Comité a examiné le *Rapport sur l'utilisation des mécanismes de préfinancement du PAM (1^{er} janvier-31 décembre 2015)* présenté par le Secrétariat du PAM, qui comprenait des précisions sur le volume des crédits avancés au titre des prêts internes en faveur des projets et des allocations prélevées sur le Compte d'intervention immédiate (CII) en 2015.

52. Le Comité a été informé des processus impliqués lorsque le recours à ces outils était envisagé, et il a pris note des deux questions essentielles qui se posent à chaque fois pour déterminer la voie à suivre pour accéder aux mécanismes de préfinancement. La première de ces questions concerne la disponibilité d'une garantie (sous la forme de contributions prévues) pour obtenir une avance. Au cas où une garantie existe, le recours aux prêts internes en faveur des projets est habituellement considéré comme la procédure à choisir. En l'absence de garantie et si la situation compromet des vies, le Compte d'intervention immédiate permet de débloquer des fonds sous forme de subvention ou d'avance.

53. Le Comité a pris note de la double finalité du CII, lequel est à la fois un fonds thématique destiné à faire face à des situations où des vies sont menacées et à pourvoir à la préparation aux situations d'urgence, et également un outil permettant d'allouer des avances en l'absence de tout don ou garantie. Étant donné que le CII est, de par sa conception, un fonds constamment réapprovisionné par les contributions des donateurs, la conversion d'une allocation en subvention ne saurait être considérée comme un échec.

54. Le Comité a reçu des éclaircissements précisant qu'à la lumière de ces objectifs, l'intention était actuellement de maintenir le CII sous la forme d'un mécanisme distinct à l'heure où le PAM adoptait un nouveau cadre de financement et reconnaissait la nécessité de continuer à faire mieux comprendre la vocation de ce dispositif et à en augmenter la visibilité. Le Comité a été informé que le financement du CII restait sensiblement inférieur au montant cible et le Secrétariat a encouragé les donateurs à augmenter la dotation de ce fonds d'urgence thématique.

55. Le Comité a été informé que la gestion du préfinancement s'inspirerait des enseignements tirés des projets pilotes de préfinancement global en cours et que ces enseignements serviraient à l'améliorer. Il lui a été également précisé l'importance d'indicateurs bien conçus pour la gestion des avances: ainsi, par exemple, la durée pendant laquelle une avance reste non réglée peut ne pas être une bonne mesure de performance, car la clé d'une bonne administration des mécanismes d'avance réside parfois dans la mise à disposition dans les meilleurs délais des fonds nécessaires à un projet, ce qui contribue également à la réalisation efficace et efficiente des effets directs escomptés.

56. **Le Comité:**

- a) **s'est félicité du Rapport sur l'utilisation des mécanismes de préfinancement du PAM (1^{er} janvier–31 décembre 2015), notamment des améliorations apportées au Compte d'intervention immédiate (CII);**
- b) **a invité le Conseil d'administration à prendre note du rapport.**

Questions diverses

Méthodes de travail du Comité financier

57. 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 et au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires de l'Organisation des Nations Unies. Afin d'harmoniser ces réflexions avec celles des autres organes concernés, le Secrétariat étudierait, en consultation avec ses collègues des Nations Unies, la manière de faire avancer l'examen de cette question, et en ferait rapport au Comité.

Date et lieu de la cent soixante-troisième session

58. Le Comité a été informé que la cent soixante-troisième session se tiendrait à Rome du 7 au 11 novembre 2016.

Documents communiqués pour information

- Rapport de la Directrice exécutive sur l'utilisation des contributions et les dérogations (articles XII.4 et XIII.4 (h) du Règlement général) (doc. FC 162/INF/2)