



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
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

F

CONFÉRENCE

Quarante-troisième session

Rome, 1-7 juillet 2023

Comptes vérifiés – FAO 2021
Partie B – Rapport du Commissaire aux comptes



**BUREAU DU CONTRÔLEUR ET
VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DES
COMPTES DE L'INDE**

Notre vérification vise à donner une assurance indépendante et à apporter une valeur ajoutée à l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) en lui soumettant des recommandations constructives.

Pour tout renseignement supplémentaire, prière de s'adresser à:

M. Sushil Kumar Thakur
Directeur du Bureau de la
vérification externe des comptes –
FAO
Bureau du Contrôleur et Vérificateur
général des comptes de l'Inde
Courriel:
SushilKumar.Thakur@fao.org

**Rapport du Commissaire aux comptes
sur l'Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation et l'agriculture
(FAO) pour l'année terminée
le 31 décembre 2021**

Table des matières		Page
RÉSUMÉ		
Introduction		2
Résultats d'ensemble de la vérification		3
Principales conclusions de la vérification externe		3
Recommandations issues de la vérification		7
Mandat, étendue de la vérification et méthode		11
Conclusions et recommandations à l'issue de la vérification		13
Suite donnée aux recommandations antérieures issues de la vérification externe		13
A	Vérification des comptes	14
B	Questions de gestion	20
	Examen des résultats du Centre d'investissement de la FAO (CFI)	20
	Examen des résultats concernant le budget du Programme, la planification des activités et l'établissement des rapports sur l'exécution du Programme	27
C	Conclusions du contrôle de la conformité	37
D	Informations communiquées par la direction	49
E	Remerciements	49
	Appendices	50
	Liste des abréviations	64

Résumé

Introduction

Rapport du Commissaire aux comptes

1. Le présent rapport expose les résultats de la vérification des états financiers et des activités de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) pour l'exercice annuel terminé le 31 décembre 2021, en application des articles 12.1 à 12.10 du Règlement financier de l'Organisation et du Mandat additionnel pour la vérification des comptes annexé à ce dernier.
2. Les objectifs généraux de la vérification externe sont de donner une assurance indépendante aux Membres sur la fidélité des états financiers, de renforcer la transparence et la responsabilité au sein de l'Organisation et de servir, à la faveur de ce processus, les objectifs poursuivis dans le cadre du travail de l'Organisation.
3. Outre la vérification des états financiers, des contrôles de la conformité ont été menés au siège de la FAO et au Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique (RAP) à Bangkok, au Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale (REU) à Budapest, au Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique (SAP) au Samoa, ainsi que dans cinq bureaux de représentants de la FAO – en Mongolie (FAMON), en République populaire démocratique de Corée (FADKR), en Türkiye (FETUR), en Géorgie (FEGEO) et au Kazakhstan (FEKAZ). Ces vérifications ont porté sur des domaines choisis à la lumière d'une évaluation des risques, l'accent général étant mis sur le respect des règles et des règlements.
4. Deux examens des résultats ont en outre été effectués sur: i) le Centre d'investissement de la FAO; et ii) le budget du Programme, la planification des activités et l'établissement des rapports sur l'exécution du Programme au niveau de l'Organisation. Ces examens avaient pour principal objectif de rendre le cadre de gouvernance plus économique, efficace et efficient et de contribuer à renforcer la responsabilité et la transparence. Les résultats des vérifications effectuées sur ces aspects et dans les bureaux ont été communiqués à la Direction de la FAO, et ses réponses ont été intégrées dans ce rapport.
5. Le présent rapport contient les 20 recommandations découlant des observations issues de la vérification. Ces recommandations ont été classées selon les catégories «Fondamentale», «Importante» et «Mérite attention»¹.

¹ **Fondamentale:** Action considérée comme impérative pour que l'Organisation ne soit pas exposée à des risques élevés. Ne pas agir pourrait avoir de graves conséquences financières et entraîner des perturbations importantes dans les activités.

Importante: Action considérée comme nécessaire pour que l'Organisation ne soit pas exposée à des risques élevés. Ne pas agir pourrait avoir des conséquences financières et entraîner des perturbations dans les activités.

Mérite attention: Action considérée comme souhaitable et qui devrait permettre d'améliorer le contrôle ou d'optimiser l'utilisation des ressources.

Résultats d'ensemble de la vérification

6. Dans le cadre de notre mandat, nous avons vérifié les états financiers de la FAO en application du Règlement financier et conformément aux normes internationales d'audit (ISA) établies par le Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance (IAASB).
7. Nous avons conclu que les états financiers donnaient, pour tous les éléments de caractère significatif, une image fidèle de la situation financière de la FAO pour l'exercice annuel terminé le 31 décembre 2021. Les résultats financiers, les variations de l'actif net/de la situation nette, les flux de trésorerie et l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs ont été jugés conformes aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS). À l'issue de cette vérification, nous avons émis une opinion sans réserve sur les états financiers de l'Organisation pour l'exercice annuel terminé le 31 décembre 2021.
8. Nous avons également conclu que les conventions comptables avaient été appliquées de la même manière que pour l'année précédente et que les opérations de la FAO qui avaient retenu notre attention ou que nous avons examinées par sondage dans le cadre de notre vérification des états financiers étaient, pour tous leurs aspects significatifs, conformes au Règlement financier et aux autorisations de l'organe délibérant de la FAO.
9. Nous avons toutefois relevé des problèmes importants que la Direction doit résoudre pour continuer à améliorer l'enregistrement et les rapports sur la gestion financière. Le présent rapport contient des observations, formulées à l'issue de la vérification, sur la gestion financière de l'Organisation pour la période se terminant le 31 décembre 2021.

Principales conclusions de la vérification externe

A. Vérification des comptes

Comptabilisation des produits

10. En 2021, la Direction de la FAO a procédé à l'examen et à la révision du traitement comptable rétrospectivement, à la lumière de sa convention comptable et des dispositions de la norme IPSAS 23², de sorte que les contributions volontaires soient comptabilisées en produits au moment où l'accord avec le donateur est signé par les deux parties (le traitement appliqué jusqu'alors consistait à comptabiliser en produits le montant facturé des contributions volontaires pour un exercice financier). La FAO a révisé ses états financiers annuels de 2021, ce qui a eu pour effet de majorer les produits de l'Organisation pour l'exercice 2021 de 277,4 millions d'USD (46,4 millions d'USD dans les états financiers annuels retraités de 2020). De même, les bénéfices non distribués ont augmenté de 1 522,5 millions d'USD.

² Norme IPSAS 23 sur les produits d'opérations sans contrepartie directe.

Remboursements à payer et contributions volontaires reçues d'avance

11. La note 12.2 relative aux états financiers annuels de 2021, qui portait sur les contributions volontaires reçues d'avance, d'un montant de 318,9 millions d'USD, comprenait également les remboursements à payer aux donateurs. Les contributions volontaires reçues d'avance n'étant pas de même nature que les remboursements à payer aux donateurs, nous recommandons à la Direction de la FAO d'envisager de faire apparaître les deux montants séparément.

États de rapprochement bancaire et non-rapprochement des soldes de clôture

12. L'examen des états de rapprochement bancaire de 26 comptes bancaires détenus par le siège de la FAO pour le mois achevé le 31 décembre 2021 a mis en évidence que 71 écritures de livres auxiliaires saisies lors d'années précédentes étaient en rapprochement, et que 41 d'entre elles l'étaient depuis plus de deux ans (depuis avant 2020). Nous avons également relevé que le solde du grand-livre selon la balance des comptes n'était pas présenté correctement dans le rapport sur les états de rapprochement bancaire pour un compte, différence due à une erreur de déclaration.

B. Examen des résultats du Centre d'investissement de la FAO

13. Le Centre d'investissement de la FAO (CFI) travaille en étroite collaboration avec les gouvernements, les institutions financières internationales et d'autres partenaires sur la base d'un modèle d'activité unique, afin de mobiliser des investissements publics et privés plus importants et plus efficaces dans les domaines qui relèvent de son mandat. Le CFI a été créé en 1964 avec pour mandat d'aider les Membres à élaborer des projets de développement agricole pouvant bénéficier de financements des institutions financières internationales (IFI) et d'apporter aux pays une assistance technique à l'appui de la mise en œuvre de ces projets. L'appui à la conception et à la mise en œuvre représente 86 pour cent de l'activité du Centre.

14. Le CFI mène aussi des activités d'appui aux politiques (par exemple, études sur les politiques, études sectorielles, stratégies agricoles, politiques public/privé, etc.) dans une centaine de pays. Les activités d'appui aux politiques sont guidées par la demande des Membres et sont souvent une étape préalable à l'identification de projets. Pour dix projets évalués de façon aléatoire, nous avons constaté que les produits attendus des interventions du CFI faisaient l'objet d'une documentation adéquate. Cependant, la valeur ajoutée apportée par les intrants du CFI dans les activités d'appui aux politiques n'était pas évaluée. Il est nécessaire d'adopter des indicateurs de meilleure qualité pour pouvoir évaluer la valeur ajoutée apportée spécifiquement par les intrants du CFI dans les activités d'appui aux politiques. Nous sommes néanmoins conscients que le CFI est handicapé à cet égard par le nombre élevé de postes de cadre professionnel non pourvus.

15. Le portefeuille de projets d'investissement soutenus par le CFI a été bâti avec un petit nombre de partenaires importants, qui représentent néanmoins une part élevée des financements publics alloués à l'alimentation et à l'agriculture. La Banque mondiale est le principal partenaire du CFI depuis presque

60 ans: en moyenne, elle compte pour 70 pour cent des produits externes du Centre et intervient dans 64,5 pour cent du nombre total des projets que celui-ci aide à concevoir. Le CFI a pourtant conclu des protocoles d'accord ou des accords avec 27 autres IFI.

16. Le CFI conçoit des projets d'investissement qui comprennent des activités de renforcement des capacités et qui ont pour objectif, entre autres, d'aider les gouvernements et les institutions à prendre des décisions d'investissement judicieuses. Il a récemment mis au point l'initiative CD4I «Capacity Development for Investment» (Le renforcement des capacités pour l'investissement), qui fournira des aides directes. Nous avons observé que les initiatives de renforcement des capacités du Centre n'étaient précédées d'aucune analyse des besoins. La Direction de la FAO a déclaré que les services/solutions fournis par le CFI sont guidés par la demande et répondent aux besoins exprimés par les pays et les partenaires de financement.

17. L'examen d'un échantillon de projets de renforcement des capacités a mis en évidence que dans la plupart des cas, aucun retour d'information n'avait été obtenu de l'organisme d'exécution/financement/tutelle ou des participants.

C. Examen des résultats concernant le budget du Programme, la planification des activités et l'établissement des rapports sur l'exécution du Programme

18. Le Programme de travail et budget (PTB) biennal 2022-2023 s'appuie sur des projections des financements provenant des contributions ordinaires des Membres et des contributions volontaires extrabudgétaires. Vingt (20) domaines prioritaires du Programme (DPP) ont été définis dans le but de résoudre les problèmes critiques et de créer les conditions propices aux changements nécessaires à la réalisation des «quatre améliorations» (améliorations sur les plans de la production, de la nutrition, de l'environnement et des conditions de vie) dans le contexte du Programme de développement durable à l'horizon 2030³ et des cibles des ODD. Nous avons observé des variations importantes concernant les ressources extrabudgétaires fournies à l'appui de la réalisation des quatre améliorations.

19. Les Cadres de programmation par pays (CPP) définissent les axes prioritaires de la collaboration entre la FAO et le gouvernement d'un pays et les résultats à atteindre à moyen terme. Nous avons observé que 64 pays sur 154 n'avaient pas de CPP valide pour 2022.

20. Le Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources (OSP) a souligné que les plans de travail d'un pays sont liés aux résultantes des DPP et aux cibles des ODD applicables à ce pays. Nous avons observé que l'algorithme du Système d'appui à l'évaluation du programme ainsi qu'à la présentation de rapports sur son exécution (PIRES) générerait des liens erronés entre plan de travail et pays. Nous avons repéré des incohérences entre les paramètres suivants: produits, cibles des ODD et DPP. Nous avons observé que 70 pour cent des produits de la FAO ne comportaient aucune référence aux projets qui

³ Programme des Objectifs du développement durable, dont l'objectif est d'œuvrer à la paix et à la prospérité pour toutes les populations d'ici à 2030.

contribuent directement à ces produits. Il nous est également apparu que les liens entre les produits des plans de travail et les projets n'étaient pas correctement établis, la grande majorité des produits n'étant pas reliés aux projets qui contribuent directement à ces produits. En l'absence de liens entre les produits et les projets, la mise en œuvre d'un suivi efficace au niveau de l'Organisation, fondé sur des indicateurs relatifs aux produits, ne pouvait pas être assurée.

D. Conclusions du contrôle de la conformité

21. La planification des achats aide à répondre aux besoins en biens et en services de manière efficace et rapide tout en veillant au respect des règles et règlements de l'Organisation. Nous avons observé des différences importantes entre les plans d'achats et les achats effectifs dans les bureaux extérieurs.

22. Nous avons observé que le recours à la mise en concurrence pour l'attribution de marchés à des fournisseurs de biens ou de services au moyen de lettres d'accord avait décliné régulièrement, passant de 50 pour cent du montant total des commandes en 2015 à 37 pour cent en 2016 puis à 8 pour cent en 2018. En 2019 et en 2021, 21 pour cent et 8,6 pour cent respectivement du montant des commandes ont donné lieu à une procédure de mise en concurrence. En 2020, pas une seule lettre d'accord n'a été attribuée selon cette procédure.

23. Le Système d'information sur la gestion du Programme de terrain (FPMIS) est un système d'information en ligne utilisé pour la gestion et le suivi des projets depuis leur identification jusqu'à leur clôture. Au sein du FPMIS, certains projets auxquels les responsables de la formulation n'avaient pas donné le feu vert pour passer à la phase de mise en œuvre, pour des raisons diverses, continuaient d'apparaître dans la filière de projets. Dans certains cas, les données relatives au projet n'avaient pas été actualisées depuis deux ou trois ans. La Direction de la FAO a indiqué que le manuel sur le cycle des projets ne fixait pas d'échéance concernant «l'approbation des projets dans la filière». Les délais d'approbation des projets dépendent du calendrier des donateurs, qui, de leur côté, mènent leurs propres procédures d'approbation interne à leur rythme.

24. En vertu des directives de la FAO, la clôture opérationnelle d'un projet commence après l'achèvement des activités de mise en œuvre dudit projet. Des retards de clôture des projets allant de quelques mois à plusieurs années ont été observés au cours de la période sur laquelle portait la vérification.

25. Les contrôles internes doivent être renforcés dans plusieurs domaines: gestion de trésorerie, protection des actifs et des biens, et emploi de consultants. Nous avons observé des cas de soldes de caisse négatifs ou de sommes restant dues à des fournisseurs sur de longues périodes, imputables à un contrôle inadéquat de la gestion du fonds de caisse. La documentation relative au recrutement de consultants s'est révélée incomplète dans un échantillon de cas examinés au Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique et dans les représentations de la FAO. Au Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale, les garanties de bonne exécution étaient peu mises en exergue, même dans les contrats d'un montant élevé.

Recommandations issues de la vérification

26. Nous fondant sur nos constatations, nous avons formulé les recommandations ci-après, dont nous pensons qu'elles contribueront à améliorer la gestion, la transparence et l'efficacité des opérations.

N°	Recommandation	Priorité	Calendrier
Vérification des comptes			
1.	<i>Nous recommandons à la FAO de revoir la durée d'utilité de ses actifs annuellement et d'intégrer la valeur estimée révisée de ses actifs et autres changements connexes dans ses états financiers annuels, en faisant figurer des informations appropriées dans les notes relatives aux états financiers annuels, conformément aux dispositions des Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS).</i>	<i>Fondamentale</i>	<i>2022</i>
2.	<i>Nous recommandons à la FAO d'instituer des contrôles pour que tous les rapprochements bancaires soient effectués selon un calendrier maîtrisé.</i>	<i>Importante</i>	<i>Mise en œuvre dans le cadre des travaux en cours</i>
3.	<i>Nous recommandons à la FAO d'intégrer dans la Solution globale de gestion des stocks (GIMS) des fonctionnalités permettant de suivre l'utilisation des stocks.</i>	<i>Mérite attention</i>	<i>2022</i>
4.	<i>Nous recommandons à la Direction de la FAO d'envisager d'inscrire les montants des contributions volontaires reçues d'avance et des remboursements à payer aux donateurs séparément dans l'état de la situation financière, pour être en conformité avec le paragraphe 89 de la norme IPSAS I et pour faciliter la lecture des informations financières par les utilisateurs des états financiers annuels.</i>	<i>Importante</i>	<i>2022</i>
Examen des résultats du Centre d'investissement de la FAO (CFI)			
5.	<i>Nous recommandons au Centre d'investissement de la FAO (CFI) d'élaborer des indicateurs lui permettant d'identifier l'effet de levier de ses travaux et de mesurer et tenir à jour les données sur les résultats.</i>	<i>Fondamentale</i>	<i>2022</i>
6.	<i>Nous recommandons au Centre d'investissement de la FAO (CFI) de formuler une stratégie de mise en œuvre fondée sur l'analyse des besoins pour le renforcement des capacités à l'appui de l'investissement, afin de mettre en lumière les</i>	<i>Importante</i>	<i>2022</i>

	<i>lacunes critiques des connaissances et des capacités.</i>		
7.	<i>Nous recommandons au Centre d'investissement de la FAO (CFI) d'assurer un suivi rigoureux de ses factures et de renforcer le mécanisme de suivi des résultats des consultants.</i>	<i>Mérite attention</i>	2022
Examen des résultats concernant le budget du Programme, la planification des activités et l'établissement des rapports sur l'exécution du Programme			
8.	<i>Nous recommandons à la FAO de mettre en place un mécanisme pour s'assurer que les Cadres de programmation par pays (CPP) sont achevés dans les temps pour l'ensemble des pays où un CPP est requis, afin de disposer d'une base à jour, garante de l'efficacité de la programmation, de l'exécution du programme et de l'établissement des rapports par pays dans le cadre du nouveau Cadre stratégique.</i>	<i>Fondamentale</i>	2022
9.	<i>Nous recommandons à la FAO d'affiner l'algorithme utilisé par le Système d'appui à la planification et à l'évaluation du programme, ainsi qu'à la présentation de rapports sur son exécution (PIRES) pour établir la liste des projets comptabilisés au titre des ressources d'un plan de travail donné, afin de n'y faire figurer que les projets qui contribuent à la réalisation des produits indiqués dans ce plan de travail.</i>	<i>Mérite attention</i>	2022
10.	<i>Nous recommandons à la FAO de veiller à ce que les projets soient intégrés aux plans de travail par pays, qui sont reliés aux domaines prioritaires du Programme (DPP) et aux cibles des objectifs de développement durable (ODD), et à ce que leur contribution soit dûment prise en compte dans les indicateurs normalisés relatifs aux produits, y compris au niveau des projets.</i>	<i>Importante</i>	2022
11.	<i>Nous recommandons à la FAO d'envisager d'imposer que chaque produit d'un plan de travail soit relié aux projets concernés et vice versa (en prévoyant une option 'à déterminer' pour les produits qui ne sont encore liés à aucun projet spécifique) dans l'application qui est ou sera utilisée pour l'établissement de rapports sur les progrès réalisés dans l'obtention des résultats au regard des indicateurs relatifs aux produits et aux</i>	<i>Fondamentale</i>	2022

	<i>résultantes attendus au titre des DPP dans le Cadre de résultats stratégiques.</i>		
12.	<p><i>Pour assurer l'exactitude des mesures et des rapports sur les progrès de l'Organisation en direction des ODD, fondés sur des indicateurs normalisés relatifs aux produits, nous recommandons à la FAO:</i></p> <p><i>i) d'assurer le positionnement des Cadres de programmation par pays (CPP) et des cibles des ODD sur les éléments correspondants du Plan-cadre des Nations Unies pour la coopération au service du développement durable (UNSDCF);</i></p> <p><i>ii) d'envisager de renforcer les contrôles pour s'assurer que les produits définis aux niveaux appropriés ne sont liés aux DPP que si le Cadre de résultats conforte le lien avec les DPP au travers de cibles d'ODD communes;</i></p> <p><i>iii) de s'assurer que la formulation du plan de travail et des indicateurs relatifs aux produits dans les bureaux régionaux et de pays est en adéquation avec le Cadre de résultats.</i></p>	<p><i>Importante</i></p> <p><i>Importante</i></p> <p><i>Importante</i></p>	<p><i>2022</i></p> <p><i>2023</i></p> <p><i>2023</i></p>
	Contrôle de la conformité		
13.	<i>Nous recommandons que les raisons pour lesquelles les achats prévus diffèrent des achats effectifs soient rapidement identifiées et dûment corrigées, afin que la planification remplisse les fonctions prévues.</i>	<i>Mérite attention</i>	<i>2022</i>
14.	<i>La FAO s'emploiera, par des améliorations des dispositifs institutionnels, à faciliter le recours à la mise en concurrence pour la sélection des prestataires de services avec lesquels des lettres d'accord sont signées, afin d'assurer l'optimisation des ressources.</i>	<i>Importante</i>	<i>2022</i>
15.	<i>Nous recommandons à la FAO de veiller à ce que des contrôles soient en place pour garantir l'adhésion aux principes qui établissent la transparence dans les processus d'achat et s'assurer que les bureaux individuels téléchargent les documents correspondants dans le Système mondial de gestion des ressources (GRMS) pour enregistrement et examen.</i>	<i>Importante</i>	<i>Mise en œuvre dans le cadre des travaux en cours</i>
16.	<i>Nous recommandons à la Direction du Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique de mettre en place des mécanismes adéquats afin qu'aucun contrat ne puisse être renouvelé sans une période d'interruption obligatoire.</i>	<i>Importante</i>	<i>2022</i>

17.	<i>Nous recommandons que les erreurs figurant dans la base de données du Système mondial de gestion des ressources (GRMS), telles que la présence de fournisseurs dont les sites sont inactifs, soient dûment repérées et corrigées. Des examens devraient être menés sur les fournisseurs ayant manqué à plusieurs reprises à leurs obligations d'exécution, afin que des mesures appropriées puissent être prises les concernant.</i>	<i>Mérite attention</i>	<i>2023</i>
18.	<i>Nous recommandons de mettre en place des contrôles assurant que des mesures de gestion adéquates sont menées pour pouvoir clore les projets en temps voulu.</i>	<i>Importante</i>	<i>Mise en œuvre dans le cadre des travaux en cours</i>
19.	<i>Nous recommandons que le statut des projets dans la filière soit évalué et actualisé régulièrement. Les projets qui ne sont plus jugés pertinents par les responsables de leur formulation devraient être marqués comme étant annulés dans le système en temps voulu.</i>	<i>Mérite attention</i>	<i>Mise en œuvre dans le cadre des travaux en cours</i>
20.	<i>Nous recommandons ce qui suit:</i> <ul style="list-style-type: none"> <i>• La FAO doit renforcer la mise en application des contrôles internes dans un souci de gestion efficace des comptes de caisse et de protection de ses actifs et de ses biens.</i> <i>• La FAO devrait incorporer dans le Système mondial de gestion des ressources (GRMS) des dispositifs de contrôle assurant qu'aucun achat non admissible et non rapproché ne sera effectué.</i> <i>• La FAO devrait améliorer les modalités de communication avec les bureaux extérieurs de sorte que les actifs ayant été vendus soient retirés du registre des immobilisations en temps voulu.</i> 	<i>Importante</i>	<i>2022</i>

La Direction a accepté toutes les recommandations.

MANDAT, ÉTENDUE DE LA VÉRIFICATION ET MÉTHODE

Mandat

27. Le Conseil, à sa cent soixante et unième session, a nommé le Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde comme Commissaire aux comptes de la FAO pour un mandat de six ans à compter de 2020.

28. Le mandat de la vérification externe découle de l'article 12 du Règlement financier de la FAO, qui indique que la vérification des comptes est effectuée selon les normes généralement acceptées en la matière et, sous réserve de toutes directives spéciales du Comité financier, en conformité avec le Mandat additionnel constituant l'annexe I du Règlement. Parallèlement à la certification des comptes, le Commissaire aux comptes a la faculté de formuler des observations sur l'efficacité des procédures financières, sur le système comptable, sur les contrôles financiers internes et, en général, sur l'administration et la gestion de l'Organisation.

29. Il s'agit de la deuxième année du mandat de vérification du Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde, et du deuxième des rapports qu'il doit établir sur une base annuelle en tant que Commissaire aux comptes.

Étendue de la vérification

30. Notre vérification constitue un examen indépendant des pièces justifiant les montants et autres informations figurant dans les états financiers. Elle consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives faites par l'Organisation, et à évaluer la présentation générale des états financiers. Enfin, elle évalue la conformité des opérations de la FAO au Règlement financier et aux autorisations de l'organe délibérant.

31. La vérification a pour principal objet de permettre au Commissaire aux comptes de formuler une opinion indépendante sur la question de savoir si:

- a. les états financiers donnent une image fidèle de la situation financière de l'Organisation au 31 décembre 2021, de ses résultats financiers, des variations de son actif net/de sa situation nette, des flux de trésorerie et de la comparaison entre les montants effectifs des dépenses et les montants inscrits au budget au 31 décembre 2021, conformément aux normes IPSAS;
- b. les conventions comptables énoncées dans la note 2 relative aux états financiers ont été appliquées de la même manière que pour l'année précédente;
- c. les opérations qui ont retenu notre attention ou que nous avons examinées par sondage dans le cadre de notre vérification ont été, pour tous les aspects significatifs, conformes au Règlement financier et aux autorisations de l'organe délibérant.

32. Nous avons effectué un examen des opérations de l'Organisation en vertu de l'article 12.4 du Règlement financier et formulé des observations sur l'efficacité des procédures financières, sur le système

comptable, sur les contrôles financiers internes et, de façon générale, sur l'administration et la gestion des activités. Ces questions sont traitées dans les sections correspondantes du présent rapport.

33. Durant l'exercice financier 2021, parallèlement à la vérification des états financiers au siège, nous avons procédé à la vérification du Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique (RAP) à Bangkok, du Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale (REU) à Budapest, du Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique (SAP) au Samoa, ainsi que de cinq bureaux de représentants de la FAO – en Mongolie (FAMON), en République populaire démocratique de Corée (FADKR), en Türkiye (FETUR), en Géorgie (FEGEO) et au Kazakhstan (FEKAZ).

34. Des examens ont été menés sur le fonctionnement du Centre d'investissement de la FAO ainsi que sur le budget du Programme, la planification des activités et l'établissement des rapports sur l'exécution du Programme au niveau de l'Organisation. Nous avons effectué une vérification des états financiers de la Mutuelle de crédit de la FAO pour l'exercice 2020 et produit un rapport distinct. Enfin, nous avons examiné et certifié la situation des fonds des programmes mis en œuvre en coopération avec ou pour le compte d'autres organismes, à savoir le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et le Fonds pour l'environnement mondial (FEM).

35. Toutes les vérifications à l'exception de la vérification des états financiers et du contrôle de la conformité au siège de la FAO ont été réalisées à distance, depuis l'Inde, du fait des restrictions appliquées aux voyages et aux activités connexes en raison de la pandémie de covid-19.

Méthode appliquée et responsabilités du Commissaire aux comptes

36. Nous avons effectué notre vérification conformément aux normes internationales d'audit (ISA). Ces normes requièrent que nos travaux soient organisés et exécutés de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives. La vérification consiste notamment à examiner, sur la base de sondages, les justificatifs des montants et autres informations figurant dans les états financiers. Elle consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives faites par la Direction, et à évaluer la présentation générale des états financiers. Nous avons effectué la vérification des états financiers selon une approche axée sur les risques, qui requiert que nous évaluions tous les risques d'inexactitudes significatives dans les états financiers et les informations jointes en nous basant sur une bonne compréhension de l'Organisation et de son environnement.

37. Il appartient au Commissaire aux comptes d'exprimer, sur la base de la vérification, une opinion sur les états financiers. L'objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable, et non l'assurance absolue, que les états financiers sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

38. Nous avons également examiné l'efficacité des contrôles de gestion mis en place en relation avec des domaines d'activité clés, la gestion du risque et les opérations d'un certain nombre de bureaux régionaux

et de bureaux de pays, en plaçant un accent particulier sur la mise en œuvre des projets, la gestion des achats, des immobilisations et des voyages, et l'environnement de contrôle interne, conformément à l'article 12.4 du Règlement financier. Nous nous sommes coordonnés avec le Bureau de l'Inspecteur général (OIG) pour planifier les domaines de vérification, de façon à éviter tout doublon dans les tâches et à déterminer dans quelle mesure nous pouvions nous reposer sur les travaux du Bureau. Nous avons également collaboré avec le Comité consultatif de contrôle de la FAO afin de continuer à améliorer nos activités de vérification.

39. Nous avons communiqué les résultats de nos vérifications à la Direction de l'Organisation, sous la forme de lettres de recommandations renfermant des observations et des recommandations détaillées. Nous avons transmis 11 lettres de recommandations aux chefs de division et aux chefs des bureaux régionaux et des bureaux de pays de la FAO au cours de l'exercice financier 2021. Cette manière de procéder permet un dialogue continu avec la Direction de l'Organisation.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS À L'ISSUE DE LA VÉRIFICATION

Suite donnée aux recommandations antérieures issues de la vérification externe

40. Le Commissaire aux comptes de la FAO formule chaque année dans son rapport détaillé des recommandations concernant les améliorations à apporter au fonctionnement de l'Organisation. L'état d'avancement de la mise en œuvre/du respect des recommandations formulées dans les rapports précédents du Commissaire aux comptes, tel que fourni par la Direction au moment de la vérification des comptes de l'année 2021, est présenté dans le tableau ci-après. Un document distinct, dans lequel l'état d'avancement aura été actualisé, sera présenté au Comité financier, à sa cent quatre-vingt-quatorzième session.

Tableau 1

Rapport du Commissaire aux comptes	Nombre total de recommandations	En suspens d'après le rapport de 2020 du Commissaire aux comptes	Mise en œuvre terminée	Recommandations encore non appliquées
2017	29	3	1	2
2018	41	8	1	7
2019	42	32	15	17
2020	48	N.D.	12	36
Total	160	43	29	62

Source: Informations communiquées par la FAO.

41. Le tableau 1 indique que, sur les 48 recommandations formulées par le Commissaire aux comptes durant les vérifications menées pour l'exercice financier 2020, 12 (25 pour cent) ont été mises en œuvre, et les 36 restantes sont en cours d'application. Pour la période 2017-2019, il y avait 43 recommandations encore non appliquées, et 17 d'entre elles (40 pour cent) ont été mises en œuvre.

RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION

42. Cette section présente les résultats de la vérification pour l'exercice financier 2021. Elle traite des questions que le Commissaire aux comptes estime devoir porter à l'attention des organes directeurs. Pour préserver l'objectivité du rapport et permettre une recherche concertée de solutions, nous avons donné à la Direction de la FAO la possibilité de réagir aux observations et recommandations issues de notre vérification. Les recommandations faites à la Direction visent à servir les objectifs du mandat de la FAO, à renforcer la responsabilité et la transparence de l'Organisation, et à améliorer sa gestion financière et sa gouvernance.

A. VÉRIFICATION DES COMPTES

1. Aperçu de la situation financière

43. L'excédent des produits sur les charges de la FAO a augmenté, passant de 297,05 millions d'USD en 2020 à 437,67 millions d'USD en 2021. En conséquence, l'actif net de la FAO s'est hissé de 2 278,14 millions d'USD à la fin de 2020 à 2 727,80 millions d'USD à la fin de 2021 en raison d'une augmentation de l'excédent cumulé de 437,67 millions d'USD. La hausse de l'excédent est imputable à une augmentation de 21 pour cent des contributions volontaires. Le montant total des contributions volontaires reçues en 2021 est de 1 540,95 millions d'USD, soit 72,41 pour cent du total des produits, tandis que les contributions versées par les Membres au titre du Programme ordinaire s'élèvent à 505 millions d'USD, soit 23,75 pour cent du total des produits. Le montant total des dépenses de la FAO a légèrement augmenté en 2021, de 8 pour cent, du fait principalement de la hausse des dépenses liées aux consultants, des avantages du personnel et d'autres dépenses de personnel. Les dépenses liées aux consultants ont été à l'origine de presque 50 pour cent de la hausse des dépenses, et les avantages du personnel d'environ 15 pour cent.

44. Les revenus des placements ont diminué de 11,56 millions d'USD en 2021, principalement à cause de la baisse du rendement des placements détenus à des fins de transaction et des fonds de liquidité.

45. Le total de l'actif de la FAO a augmenté, de 4 397,34 millions d'USD à la clôture de 2020 à 4 959,28 millions fin 2021. Cette progression s'explique en majeure partie (pour près de 39 pour cent) par l'augmentation de 216 millions d'USD de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. L'augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie en 2021 est principalement imputable à la hausse de la trésorerie

détenue par les gestionnaires de placements (131,53 millions d'USD) et des placements à court terme (195 millions d'USD).

46. Le total du passif a augmenté, passant de 2 119,20 millions d'USD à la fin de 2020 à 2 231,48 millions d'USD à la fin de 2021. Cette évolution s'explique en grande partie par l'augmentation de 14 pour cent des «contributions reçues d'avance», qui sont passées de 329,54 millions d'USD en 2020 à 375,22 millions d'USD en 2021. L'augmentation de ce poste représente près de 40,68 pour cent de l'augmentation du total du passif.

2. Gestion financière

47. Nous avons analysé la liquidité et la solvabilité de la FAO pour évaluer sa capacité à satisfaire ses obligations à court terme, ses obligations à long terme et ses besoins opérationnels. Les résultats de ces analyses sont commentés dans les paragraphes qui suivent.

Solvabilité à court terme

48. Les ratios de liquidité générale et de liquidité relative de la FAO sont restés constamment supérieurs à 3 au cours des trois dernières années, ce qui indique une forte liquidité et une bonne solvabilité et permet à l'Organisation de faire face à ses passifs à court terme, comme l'indique le tableau 2.

Tableau 2

Ratio	2021	2020	2019
Ratio de liquidité générale^a (actifs courants/passifs courants)	4,72	4,53	3,11
Ratio de liquidité relative^b (actifs réalisables à court terme/passifs courants)	3,08	4,58	3,08
Ratio de liquidité immédiate^c (trésorerie et placements à court terme/passifs courants)	3,00	2,96	2,59
Total de l'actif/Total du passif^d	2,22	2,07	1,20

Source: États financiers de la FAO pour 2021, 2020 et 2019.

^a Un ratio élevé indique que l'entité est en mesure de faire face à ses passifs à court terme.

^b Le ratio de liquidité relative est plus conservateur que le ratio de liquidité générale, car il exclut les stocks et les autres actifs courants, plus difficiles à réaliser. Plus ce ratio est élevé et plus la liquidité est importante.

^c Le ratio de liquidité immédiate mesure la trésorerie, les équivalents de trésorerie ou les fonds placés à court terme disponibles pour faire face aux passifs courants.

^d Un ratio élevé est un bon indicateur de solvabilité.

Solvabilité à long terme

49. Nous avons évalué la capacité de la FAO à faire face au total de ses obligations à l'aide du ratio Total du passif/Actif net, comme l'indique le tableau 3.

Tableau 3

Description et ratio	2021	2020	2019
Total du passif (en millions d'USD)	2 231,48	2 119,21	2 087,91
Actif net (en millions d'USD)	2 727,79	2 278,14	413,25
Ratio Total du passif/Actif net ^e	0,82	0,93	5,05

Source: États financiers de la FAO pour 2021, 2020 et 2019.

^e Un ratio bas indique une solvabilité suffisante.

50. Le ratio Total du passif/Actif net, qui s'élevait à 5,05 en 2019, a diminué au cours des deux dernières années pour atteindre 0,82 en 2021. Cette variation s'explique par une modification de la méthode de comptabilisation des produits provenant des contributions volontaires.

Changements apportés aux états financiers et aux informations fournies en note à la suite des recommandations issues de la vérification:

51. Sur la base de nos observations et recommandations, nous avons collaboré avec la Direction pour apporter les changements nécessaires aux états financiers de l'exercice 2021 et aux renseignements supplémentaires communiqués dans les notes relatives aux états financiers afin d'améliorer la transparence. Nous saluons le travail accompli par la Direction pour effectuer ces changements et garantir ainsi le respect des règles de présentation de l'information définies dans les normes IPSAS. L'appendice 1 récapitule certaines modifications importantes recommandées à l'issue de la vérification et appliquées par la Direction.

CONCLUSIONS DE LA VÉRIFICATION

Durée d'utilité révisée des actifs

52. La valeur résiduelle et la durée d'utilité d'un actif sont examinées à chaque clôture annuelle des comptes au minimum, et, si les attentes diffèrent par rapport aux estimations précédentes⁴, la rectification doit être comptabilisée comme constituant un changement d'estimation comptable. La norme IPSAS 3 établit que si un changement d'estimation comptable entraîne une modification des actifs et des passifs ou concerne un poste de l'actif net/situation nette, il convient d'en tenir compte en modifiant la valeur comptable de l'actif, du passif ou du poste de l'actif net/situation nette en question pour la période concernée par le changement.

⁴ Norme IPSAS 17 sur les immobilisations corporelles.

53. Durant la vérification des états financiers annuels de 2020, nous avons recommandé à la FAO d'envisager de réévaluer la durée d'utilité de ses actifs pour présenter une image fidèle et conforme aux normes IPSAS et s'assurer du bien-fondé de l'estimation de la durée d'utilité de ces mêmes actifs pour continuer à les utiliser ou pour les céder/mettre au rebut. Le délai convenu pour la mise en œuvre de cette recommandation était 2021. En réponse à une observation formulée lors de la vérification externe des états financiers annuels de 2021, la Direction de la FAO a confirmé que l'Organisation avait révisé sa politique en matière de durée d'utilité des actifs en décembre 2021, avec l'intention de la mettre en œuvre de façon prospective à compter du 1^{er} janvier 2022. Selon les estimations provisoires de la Direction de la FAO, transmises au Bureau de la vérification externe des comptes, l'impact de la révision de la durée d'utilité des actifs sur les états financiers de l'année terminée le 31 décembre 2021 s'établissait à 2,7 millions d'USD (amortissements) et 6,2 millions d'USD (valeur comptable des actifs). La FAO a cependant expliqué que la durée d'utilité révisée des actifs n'avait pas été incorporée dans les états financiers de 2021 pour des raisons techniques liées au système de planification des ressources.

Recommandation 1: Nous recommandons à la FAO de revoir la durée d'utilité de ses actifs annuellement et d'intégrer la valeur estimée révisée de ses actifs et autres changements connexes dans ses états financiers annuels, en faisant figurer des informations appropriées dans les notes relatives aux états financiers annuels, conformément aux dispositions des Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS).

54. La Direction a approuvé la recommandation faite à la FAO de mettre en œuvre la durée d'utilité révisée de chaque catégorie d'actifs et les changements connexes et de faire figurer des informations appropriées dans les notes relatives aux états financiers annuels à partir de 2022.

Immobilisation des constructions en cours et des actifs qui nécessitent d'être installés et mis en service

55. En vertu de la norme IPSAS 17, l'amortissement commence au moment où l'actif est prêt à être utilisé. Nous avons observé que dix actifs d'une valeur de 1,5 million d'USD, dont la construction s'est achevée en 2021, n'avaient pas été déplacés de la liste des constructions en cours à la liste des immobilisations dans les états financiers annuels (note 9). En réponse à notre observation, la Direction a expliqué qu'en dépit du fait que les bons de commande étaient fermés dans le système en décembre 2021, ces ouvrages figuraient toujours comme constructions en cours en raison de la transmission tardive par les bureaux extérieurs des renseignements sur l'avancement de leur construction ou rénovation, retard dû aux procédures d'approbation interne des travaux pour compte propre ou à d'autres facteurs du même ordre. En réponse à cette observation, la Direction a revu le traitement comptable des constructions en cours dans ses états financiers révisés de 2021. La coordination avec les bureaux extérieurs devra néanmoins être renforcée pour que les actifs puissent être inscrits en immobilisations en temps voulu dans les livres comptables.

56. Nous avons également observé que la FAO fait inscrire les constructions en cours en immobilisations à la date du dernier paiement, c'est-à-dire après la fin de la période couverte par la garantie de bonne exécution, et non à la date à laquelle l'actif peut être utilisé. S'agissant des actifs qui doivent en outre être installés et mis en service, la FAO retient comme date de mise en service la date de réception des actifs, et non pas la date à laquelle l'actif est effectivement mis en service ou commence à être utilisé.

57. Ces pratiques s'écartent des normes IPSAS, qui stipulent que l'amortissement commence au moment où l'actif est prêt à être utilisé. La Direction a expliqué que la raison pour laquelle elle procède de la sorte est que la date de mise en service des actifs n'est pas enregistrée dans le Système mondial de gestion des ressources (GRMS).

États de rapprochement bancaire et non-rapprochement des soldes de clôture

58. En vertu des dispositions du Manuel de la FAO, il incombe au Directeur de la Division des finances ou à son délégué de s'assurer que des rapprochements sont effectués régulièrement et en temps voulu pour tous les comptes bancaires du siège et que des rapprochements sont effectués pour tous les comptes bancaires des bureaux hors siège. Les chefs des bureaux hors siège prennent localement les dispositions requises pour que leurs comptes bancaires soient rapprochés en temps opportun. Conformément à la politique de la Division des finances (CSF), le rapprochement bancaire doit être effectué dans un délai de 30 jours après la fin du mois.

59. L'examen des états de rapprochement bancaire de 26 comptes bancaires détenus par le siège de la FAO pour le mois achevé le 31 décembre 2021 et les données relatives aux comptes et écritures de livres auxiliaires non rapprochés transmises par la FAO a mis en évidence les problèmes suivants:

a) Erreur dans le rapport sur les états de rapprochement bancaire

60. Le rapport sur les états de rapprochement bancaire communiqué pendant la vérification faisait apparaître au 31 décembre 2021 un écart non apuré de 30,54 millions d'USD concernant l'un des comptes bancaires. Cette erreur était due à une présentation incorrecte du solde du grand-livre dans le rapport sur les états de rapprochement bancaire.

b) Transactions non rapprochées

61. Conformément à la politique de la Division des finances (CSF), les comptes bancaires doivent être rapprochés dans un délai de 30 jours après la fin du mois. Nous avons observé que 71 écritures de livres auxiliaires saisies lors d'années précédentes étaient encore en rapprochement, dont 41 depuis plus de deux ans (depuis avant 2020). Un compte bancaire d'Antigua-et-Barbuda était même en rapprochement depuis août 2019. L'explication qui nous a été fournie est que ce compte était inactif. Quelle qu'en soit la raison – comptes inactifs ou autres –, des rapprochements trop tardifs entraînent le risque que des pertes ou des

gains ne soient pas détectés et que des informations financières erronées soient consignées dans les états financiers.

Recommandation 2: Nous recommandons à la FAO d'instituer des contrôles pour que tous les rapprochements bancaires soient effectués selon un calendrier maîtrisé.

62. Tout en acceptant cette recommandation, la Direction a indiqué que certains problèmes existant de longue date requièrent des recherches de grande ampleur et que l'Organisation collabore avec les parties responsables pour élucider ces problèmes. En outre, plus de 40 pays utilisent le rapprochement bancaire automatique pour la majorité des transactions, et ils devraient être encore plus nombreux à le faire en 2022.

Stocks inutilisés

63. L'examen par sondage de l'utilisation des stocks dans quatre bureaux de pays (République démocratique du Congo, Yémen, Soudan du Sud et Somalie) a révélé que 100 pour cent des stocks reçus entre 2014 et septembre 2021, d'une valeur de 1,65 million d'USD, n'avaient toujours pas été utilisés au 31 décembre 2021. La Solution globale de gestion des stocks (GIMS) ne comportait aucun dispositif permettant au siège de la FAO de suivre l'utilisation des stocks.

Recommandation 3: Nous recommandons à la FAO d'intégrer dans la Solution globale de gestion des stocks (GIMS) des fonctionnalités permettant de suivre l'utilisation des stocks.

64. La Direction a accepté la recommandation et indiqué que le suivi des stocks inutilisés sera possible une fois que le «Module d'inventaire» du système GRMS sera parfaitement opérationnel.

Remboursements à payer et contributions volontaires reçues d'avance

65. Comme le précise la note 12.2 relative aux états financiers de 2021, les contributions volontaires reçues d'avance, d'un montant de 318,9 millions d'USD, comprenaient également les remboursements à payer aux donateurs. La note n'indiquait pas le montant de ces remboursements. Les contributions volontaires reçues d'avance n'étant pas de même nature que les remboursements à payer aux donateurs, nous considérons que le montant des remboursements à payer aux donateurs devraient être sorti des 318,9 millions d'USD comptabilisés comme contributions reçues d'avance au 31 décembre 2021 et figurer séparément dans l'état de la situation financière au 31 décembre 2021, accompagné des montants comparatifs correspondants pour l'exercice 2020, conformément au paragraphe 89 de la norme IPSAS 1.

Recommandation 4: Nous recommandons à la Direction de la FAO d'envisager d'inscrire les montants des contributions volontaires reçues d'avance et des remboursements à payer aux donateurs séparément dans l'état de la situation financière, pour être en conformité avec le paragraphe 89 de la norme IPSAS 1 et pour faciliter la lecture des informations financières par les utilisateurs des états financiers annuels.

66. La Direction a accepté la recommandation et précisé que celle-ci sera traitée dans le cadre de l'adoption de nouvelles normes de comptabilisation des recettes qui devraient être publiées sous peu.

B. QUESTIONS DE GESTION

Examen des résultats du Centre d'investissement de la FAO (CFI)

Introduction

67. La FAO travaille en étroite collaboration avec les gouvernements, les institutions financières internationales et d'autres partenaires afin de mobiliser des investissements publics et privés plus importants et plus efficaces dans les domaines qui relèvent de son mandat. Ces activités sont menées par le Centre d'investissement de la FAO (CFI) sur la base d'un modèle d'activité unique. Le CFI a été créé en 1964 avec pour mandat d'aider les Membres à élaborer des projets de développement agricole pouvant bénéficier de financements des institutions financières internationales (IFI) et d'apporter aux pays une assistance technique à l'appui de la mise en œuvre de ces projets.

68. En plus de ses activités d'appui à la conception et à la mise en œuvre, le CFI aide les pays à élaborer des stratégies d'investissement à parties prenantes et partenaires multiples qui soient en accord avec les priorités nationales.

69. Le CFI disposait d'un budget annuel de 34 millions d'USD au cours de la période de six ans considérée, dont 44 pour cent provenant du budget du Programme ordinaire de la FAO et 53 pour cent de sources externes. La part des produits externes a décliné de 60,2 pour cent en 2018 à 54,6 pour cent en 2020 puis à 50 pour cent en 2021, l'appui fourni au titre du Programme ordinaire ayant augmenté à proportion pour atteindre 50 pour cent en 2021, suite à la hausse des fonds alloués sur le budget du Programme ordinaire.

70. Notre examen consistait à passer en revue les résultats du CFI, à évaluer sa capacité à ouvrir de nouvelles voies, à recenser les lacunes critiques de ses ressources, de ses politiques et de sa gouvernance et à formuler des recommandations sur la conduite à tenir pour répondre aux nouvelles priorités des pays et des institutions financières partenaires, tout en préservant sa rigueur technique et son intégrité.

Étendue de la vérification et méthode employée

71. L'examen couvrait la période 2016-2021. Le rôle des institutions financières internationales (IFI), des autres divisions techniques de la FAO et des divers gouvernements souverains qui travaillent avec la FAO n'entraîne pas dans le champ de cet examen. L'examen s'est par ailleurs limité aux activités du siège du CFI à Rome.

72. Il a été réalisé à distance, à partir de données et de documents obtenus auprès du Centre d'investissement de la FAO à Rome, ainsi qu'à partir des systèmes informatiques et de planification des ressources de l'Organisation et du CFI telles que FPMIS⁵ et TCIMIS⁶. L'examen n'a pas fait valider de manière indépendante l'authenticité des données et des informations fournies par le CFI ou présentes dans son système informatique.

Conclusions de l'examen et recommandations

Allocation de fonds supplémentaires au Centre d'investissement de la FAO

73. Lors de sa session de juin 2020, le Conseil de la FAO a proposé d'augmenter les fonds alloués au CFI de 8 millions d'USD par exercice biennal (soit une augmentation de presque 28 pour cent dans le budget du Programme ordinaire) au titre des nouveaux ajustements à apporter au Programme de travail et budget 2020-2021. L'augmentation proposée des ouvertures de crédits nettes s'accompagnerait de fonds supplémentaires d'un montant équivalent apportés par les IFI et les autres partenaires du CFI. En août 2020, le budget du CFI pour 2020-2021 a été augmenté de 5,3 millions d'USD pour intégrer la part de l'augmentation biennale approuvée de 8 millions d'USD restant due sur l'exercice 2020-2021 (16 mois).

74. Il était attendu qu'un financement supplémentaire de 16 millions d'USD par exercice biennal entraînerait une augmentation des investissements dans l'alimentation et l'agriculture d'environ 800 millions d'USD, qui permettrait de prêter un appui fort dans les pays prioritaires de l'Initiative Main dans la main. À la fin de l'exercice biennal, le CFI a appuyé la constitution d'un portefeuille supplémentaire de 1,5 milliard d'USD, dépassant son objectif de 700 millions d'USD (soit 85 pour cent). Nous avons observé que sur l'enveloppe allouée au CFI au titre du Programme ordinaire en 2020-2021, 9,1 millions d'USD (28 pour cent) n'avaient pas été utilisés (tableau 4). Le CFI a attribué les soldes non utilisés à la diminution des déplacements causée par la pandémie de covid-19 en 2020-2021, ainsi qu'au niveau très élevé du taux de vacances de poste, qui s'est traduit par une forte baisse des dépenses salariales, entre autres.

⁵ Système d'information sur la gestion du Programme de terrain.

⁶ Système TCI d'information de gestion.

**Tableau 4: Fonds alloués au CFI au titre du Programme ordinaire en 2020-2021
et utilisation de ces fonds**

Année	Fonds alloués au CFI au titre du Programme ordinaire (USD)	Utilisation des fonds alloués au CFI au titre du Programme ordinaire (USD)	Économies (USD)
2020	15 355 759	7 362 273	7 993 486 (52 pour cent)
2021	17 688 998	16 745 017	943 982 (5 pour cent)
Total	33 044 757	24 107 290	8 937 467 (27 pour cent)

**Les chiffres entre parenthèses correspondent aux économies réalisées en pourcentage de l'allocation au titre du Programme ordinaire.*

75. Comme le montrent ses *Annual Reviews* pour 2019, 2020 et 2021, le CFI a contribué à la conception de nouveaux investissements (publics) pour des montants de 5,7 milliards d'USD, 6,6 milliards d'USD et 7,2 milliards d'USD respectivement, soit une augmentation de 1,5 milliard d'USD qui excède l'objectif initial de 800 millions d'USD d'investissements supplémentaires de 700 millions d'USD (87,5 pour cent). Le CFI n'a pas pu fournir d'informations spécifiques permettant d'identifier et quantifier l'effet multiplicateur des crédits supplémentaires en termes de génération d'investissements supplémentaires, de sorte qu'il est difficile de savoir si le volume d'investissements supplémentaires mobilisé peut être attribué aux crédits supplémentaires, et si oui à quelle hauteur.

76. Outre ses activités principales financées sur la base d'une formule de partage des coûts avec des IFI (Banque mondiale, FIDA, BERD, etc.), le CFI a lancé d'autres initiatives visant à consolider et étendre ses partenariats avec des partenaires de financement et IFI tels que la BCIE⁷, la CDP⁸, l'UE et la BEI⁹, par le biais de fonds fiduciaires. Les activités financées par des fonds fiduciaires représentaient 11 pour cent des activités du CFI en 2021 (avec un portefeuille d'environ 17 millions d'USD), la plupart ayant vu le jour au cours des trois dernières années. Parmi les six nouveaux projets de fonds fiduciaire, l'un ne s'est pas matérialisé, un autre se heurte à des problèmes liés à l'accord de financement, un autre encore est suspendu à l'avis du gouvernement local sur la proposition, et les trois derniers sont en cours de signature.

77. Le CFI aide les gouvernements nationaux à créer des environnements qui favorisent les investissements publics et privés dans la sécurité alimentaire, la nutrition, l'agriculture et le développement

⁷ Banque centraméricaine d'intégration économique (BCIE).

⁸ Cassa Depositi e Prestiti.

⁹ Banque européenne d'investissement.

rural et à se doter de cadres juridiques, politiques et institutionnels adéquats pour soutenir les infrastructures et les services, en particulier ceux destinés aux petits agriculteurs. Il facilite en outre le dialogue public-privé sur les politiques, au travers de ses plateformes multipartites et de ses groupes thématiques. Les activités d'appui aux politiques représentent 14 pour cent des activités du Centre d'investissement de la FAO et sont menées dans une centaine de pays.

78. Pour dix projets évalués de façon aléatoire, nous avons observé que les résultats attendus des interventions du CFI faisaient l'objet d'une documentation adéquate, mais que la valeur ajoutée apportée par les intrants du CFI dans les activités d'appui aux politiques ne pouvait pas être évaluée. Le CFI a expliqué que sa valeur ajoutée n'était pas évaluée à l'échelon des interventions individuelles et qu'aucun dispositif ne permettait de recueillir des commentaires structurés auprès des partenaires et/ou des Gouvernements nationaux. Il a déclaré qu'un engagement soutenu sur plusieurs années était souvent nécessaire avant que l'on puisse établir les changements positifs amenés par les activités d'appui aux politiques.

79. La Direction est convenue de moderniser et de continuer d' étoffer le dispositif de suivi des résultats dans le cadre du nouvel exercice de planification des activités associé à la nouvelle stratégie (les *quatre améliorations*), et de faire figurer ses principaux résultats dans les documents institutionnels de la FAO, à savoir l'Examen à mi-parcours et le Rapport sur l'exécution du Programme.

Recommandation 5: Nous recommandons au Centre d'investissement de la FAO (CFI) d'élaborer des indicateurs lui permettant d'identifier l'effet de levier de ses travaux et de mesurer et tenir à jour les données sur les résultats.

80. Tout en acceptant la recommandation, la Direction a assuré poursuivre la mise au point d'indicateurs devant lui permettre de mesurer l'effet de levier de ses travaux.

Diversification des partenaires d'exécution

81. Le Cadre stratégique 2022-2031 de la FAO indique que le coût estimatif de la réalisation des ODD est de 2 500 milliards d'USD par an mais que seuls quelque 153 milliards d'USD sont disponibles annuellement au titre de l'aide publique au développement (APD). Il est donc évident que les financements publics octroyés dans le seul cadre de l'APD ne seront jamais suffisants. Le budget et les dépenses du CFI se répartissent schématiquement en deux catégories: le fonds général et les fonds fiduciaires. Le fonds général recouvre les produits provenant des IFI et les crédits attribués par la FAO au titre du Programme ordinaire. Les fonds fiduciaires représentent une source de produits externes supplémentaire pour le CFI et sont abondés par un Membre ou un donateur partenaire. Avec les financements internes issus des fonds fiduciaires, le CFI est amené à jouer un rôle plus actif dans la conception, la mise en œuvre et la supervision

des projets que ce n'est le cas lorsque les investissements sont financés par des IFI, les projets dans le premier cas étant de taille beaucoup plus réduite.

Tableau 5: Produits venant des IFI

IFI	Produits	
	En millions d'USD	Pourcentage
Banque mondiale (BM) ¹⁰	77,39	71
FIDA	10,94	10
Autres ¹¹	20,61	19
Total des projets	108,94	100

82. Nous avons observé que la Banque mondiale demeurerait le principal partenaire du CFI: au cours de la période de six ans considérée, elle a fourni 70 pour cent des produits externes du Centre (tableau 5). La Direction a expliqué que les accords sont déterminés par l'avantage comparatif de chacun des partenaires et conçus de manière à atteindre des objectifs communs, tout en tenant compte des spécificités institutionnelles, opérationnelles et de financement de chaque partenaire. Les accords évoluent au fil du temps et sont actualisés pour rester en phase avec les nouveaux contextes et situations.

83. S'il est incontestable que la Banque mondiale est et demeurera une IFI partenaire importante, un financement limité pourrait empêcher le Centre d'exécuter pleinement son mandat concernant l'élaboration de solutions d'investissement et d'appui au financement. Si elle admet qu'il serait utile d'étendre l'utilisation des fonds fiduciaires, la Direction a fait observer que cette possibilité dépendra également des partenaires et de leurs modèles d'activité et modes de fonctionnement spécifiques. Il a été précisé que le CFI avait déjà signé deux nouveaux projets de fonds fiduciaire avec la Commission européenne en 2021. La Direction a également signalé que les domaines d'expansion envisagés avaient été consignés dans le Plan de transformation et qu'un plan de mise en œuvre recensant l'ensemble des partenaires clés avec lesquels il serait souhaitable d'établir une collaboration allait être élaboré.

¹⁰ La catégorie «Banque mondiale (BM)» recouvre les projets menés avec la Banque mondiale (AID), les autres projets menés avec la Banque mondiale dans le cadre du Programme mondial sur l'agriculture et la sécurité alimentaire (GAFSP) et les autres projets menés avec la Banque mondiale.

¹¹ La catégorie «Autres» comprend la Banque africaine de développement (BAfD), la Banque centraméricaine d'intégration économique (BCIE), la Banque de développement des Caraïbes (BDC), la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD), l'Union européenne (UE), la Banque interaméricaine de développement (BID), le Fonds vert pour le climat (FVC), le Programme mondial sur l'agriculture et la sécurité alimentaire (GAFSP) et le Programme de coopération technique (PCT).

Renforcement des capacités et programme K4I «Knowledge for Investment» (Des connaissances pour l'investissement)

84. Dans le cadre de son initiative de renforcement des capacités, le CFI s'est donné pour objectif d'aider les gouvernements et les institutions à prendre des décisions d'investissement judicieuses. Entre 2016 et 2020, le CFI a mené 96 activités de renforcement des capacités.

85. L'examen d'un échantillon de sept projets de renforcement des capacités a mis en évidence que des retours d'information n'avaient été obtenus de l'organisme d'exécution/financement/tutelle ou des participants que dans deux projets¹². Le CFI a en outre indiqué que seules deux initiatives sur 96 avaient donné lieu à une évaluation d'impact¹³. Il a aussi été observé que les initiatives de renforcement des capacités du CFI n'étaient précédées d'aucune analyse des besoins.

86. Le CFI a indiqué que la plupart de ces activités avaient été menées dans le contexte de projets particuliers ou en réponse à une demande particulière et que, dans la mesure où le renforcement des capacités constitue une priorité pour l'ensemble de l'Organisation, on trouve de telles activités dans presque tous les projets et programmes menés par la FAO par l'intermédiaire de ses unités techniques. Le CFI a également déclaré qu'il ne considérait pas le renforcement des capacités comme une activité indépendante, raison pour laquelle il n'alloue pas de ressources distinctes à la planification du renforcement des capacités et à l'établissement des rapports y afférents.

87. Nous avons par ailleurs observé que le domaine prioritaire du Programme relatif à l'amélioration des conditions de vie, AV 7 «Accroissement des investissements», dirigé par le CFI au titre du nouveau Cadre stratégique de la FAO, envisage que des données soient recueillies et analysées à des fins d'évaluation d'impact et de renforcement des capacités à l'échelon national. En l'absence d'analyse des besoins, d'évaluation d'impact et de retours d'informations, le CFI ne pourrait pas évaluer l'efficacité de ses activités, repérer leurs lacunes et corriger le tir.

Recommandation 6: Nous recommandons au Centre d'investissement de la FAO (CFI) de formuler une stratégie de mise en œuvre fondée sur l'analyse des besoins pour le renforcement des capacités à l'appui de l'investissement, afin de mettre en lumière les lacunes critiques des connaissances et des capacités.

88. La Direction a accepté la recommandation.

¹² «Événements de sensibilisation sur l'atténuation et la prévention de la fièvre porcine africaine» et «Formation à l'irrigation déficitaire en Tunisie».

¹³ «Événements de sensibilisation sur l'atténuation et la prévention de la fièvre porcine africaine» et «Formation à l'évaluation du bilan carbone avec l'outil EX-ACT».

Contrôles internes

89. Nous avons examiné les contrôles relatifs au recouvrement des créances, au suivi des résultats des consultants et au suivi des réalisations vis-à-vis des produits prévus. Les résultats sont décrits dans les paragraphes qui suivent.

a) Suivi des créances

90. Le CFI émet des factures au titre des services fournis dans le cadre d'interventions basées sur une formule de partage des coûts avec les IFI, des services fournis aux pays individuels et d'autres créances. Nous avons observé que certaines factures portant sur des services fournis par le CFI étaient en souffrance de longue date. L'analyse âgée des créances du CFI sur la période 2016-2020 a mis en évidence que des factures d'un montant de 36 454 USD¹⁴ étaient dues depuis plus de cinq ans et que des factures d'un montant de 194 793 USD¹⁵ et de 38 500 USD¹⁶ étaient dues depuis 3-5ans et 1-3 ans respectivement.

91. Le CFI a indiqué qu'un système de suivi de la facturation des interventions basées sur un partage des coûts avec les IFI avait été instauré en 2019 et que le suivi du paiement des factures était en place depuis le début de 2020, permettant d'intervenir en temps opportun. Les factures en attente remontent à une période antérieure.

b) Suivi des résultats des consultants

92. Au CFI, les consultants nationaux sont placés sous la compétence des bureaux de pays, dans la mesure où les fonds sont délégués à ces bureaux, tandis que les consultants internationaux relèvent de la compétence des fonctionnaires techniques principaux chargés des projets concernés, à qui il incombe de suivre l'avancement des projets et des livrables. Les résultats de l'ensemble des consultants font l'objet d'un suivi, qui met en regard le rapport de mission succinct et les termes de référence de la mission. L'examen par sondage de huit termes de référence et rapports de mission succincts relatifs à un projet, «Événements de sensibilisation sur l'atténuation et la prévention de la fièvre porcine africaine», a mis en évidence que dans trois cas, le rapport de mission succinct avait été présenté avec du retard. Parmi les huit termes de référence, sept stipulaient que l'économiste superviseur devait attester que le consultant avait accompli son travail de manière satisfaisante; or, l'attestation en question n'était pas jointe au rapport de mission succinct.

Recommandation 7: Nous recommandons au Centre d'investissement de la FAO (CFI) d'assurer un suivi rigoureux de ses factures et de renforcer le mécanisme de suivi des résultats des consultants.

93. La Direction a accepté la recommandation.

¹⁴ Facture du 17 octobre 2014 à la Banque africaine de développement (BAfD).

¹⁵ Facture du 9 août 2017 à la BAfD, d'un montant de 11 144 USD, facture du 22 juin 2018 à la BAfD, d'un montant de 11 338 USD, et facture du 19 juillet 2018 au Gouvernement du Mali, d'un montant de 172 311 USD.

¹⁶ Facture du 2 juillet 2020 au Gouvernement du Honduras.

Examen des résultats concernant le budget du Programme, la planification des activités et l'établissement des rapports sur l'exécution du Programme

Introduction

94. Depuis 2010, l'ensemble des travaux de la FAO sont guidés par un Cadre stratégique couvrant une période de 10 à 15 ans, révisé tous les quatre ans. Le nouveau Cadre stratégique de 2022 couvre la période 2022-2031 et a pour ambition d'appuyer la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030¹⁷ par une transformation des systèmes agroalimentaires destinée à rendre ceux-ci plus efficaces, plus inclusifs, plus résilients et plus durables, en vue *d'améliorer la production, la nutrition, l'environnement et les conditions de vie*, en ne laissant personne de côté. Ces «*quatre améliorations*», ainsi qu'elles sont désignées, orientent la manière dont la FAO entend contribuer directement aux Objectifs de développement durable (ODD) 1 (pas de pauvreté), 2 (faim «zéro») et 10 (inégalités réduites) ainsi qu'à la réalisation des ODD dans leur ensemble, ce qui est crucial pour concrétiser la vision globale de l'Organisation.

95. Vingt domaines prioritaires du Programme (DPP) ont été définis pour aider la FAO à résoudre des problèmes critiques et à créer les conditions dont on a besoin pour amener les changements qui, au bout du compte, contribueront à la concrétisation des cibles des ODD sélectionnées. Le Plan à moyen terme 2022-2025 et le Programme de travail et budget 2022-2023 montrent la façon dont les *quatre améliorations* et les 20 DPP sont reliés aux ODD, chaque DPP étant associé à des cibles et indicateurs particuliers. Le Programme de travail et budget (PTB) biennal est financé par les contributions ordinaires des Membres et par une estimation des contributions extrabudgétaires volontaires. Les estimations budgétaires sont préparées sur la base d'un budget-programme et divisées en chapitres et objectifs de programme.

96. Le plan de travail biennal est l'une des composantes du processus de planification général de la FAO; c'est l'outil dont se sert l'Organisation pour définir les produits qu'elle doit réaliser au titre de chaque DPP à l'appui du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Les cadres de résultats actualisés donnent des précisions sur les indicateurs relatifs aux ODD qui seront utilisés pour mesurer les effets obtenus concernant les *quatre améliorations* ainsi que les résultantes de chaque DPP.

Étendue de l'examen et méthode employée

97. Le nouveau Cadre stratégique (2022-2031) soutient la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Il paraît donc opportun, à ce stade, de comprendre et évaluer les processus qui sont en jeu, à savoir: l'identification des DPP qui appuient la mise en œuvre du programme, l'affectation

¹⁷ Programme des Objectifs du développement durable, dont l'objectif est d'œuvrer à la paix et à la prospérité pour toutes les populations d'ici à 2030.

des ressources aux quatre améliorations et, par extension, aux 20 DPP associés, la méthodologie envisagée pour aligner les projets sur le nouveau cadre et, en dernier lieu, la façon dont il est envisagé de suivre, évaluer, valider et consigner les progrès accomplis dans la réalisation des produits relevant des DPP. L'examen des résultats avait pour but d'évaluer l'efficacité et l'efficacite des processus de budgétisation du programme, de planification du travail et de communication des résultats et de formuler des recommandations pour améliorer ces processus. Il couvrait la formulation et la mise en œuvre du nouveau Cadre stratégique 2022-2031.

98. L'examen a été réalisé à distance à partir de documents et de données provenant du site intranet de la FAO et des systèmes de planification des ressources de l'Organisation, à savoir PIRES¹⁸ et FPMIS¹⁹. Le Bureau de la stratégie, du programme et du budget (OSP) est chargé de gérer les processus institutionnels liés au Programme de travail et budget et de préparer le Rapport sur l'exécution du Programme, qui informe les organes directeurs des résultats obtenus.

Conclusions de l'examen et recommandations

Des allocations budgétaires déséquilibrées en raison de la rigidité des ressources extrabudgétaires

99. Il est nécessaire que la FAO dispose de ressources adéquates pour concrétiser les résultantes attendues au titre de chacun des 20 DPP. L'estimation initiale des ressources extrabudgétaires issues des contributions volontaires, telle qu'elle a été communiquée au Conseil en juin 2021, était de 2 250 millions d'USD, soit 69 pour cent de l'ensemble des ressources nécessaires au PTB 2022-2023. À sa quarante-deuxième session, la Conférence a souligné la nécessité de parvenir à un meilleur équilibre entre les quatre améliorations, notamment au niveau des domaines prioritaires du Programme (DPP) et des allocations budgétaires.

100. Nous avons cependant observé que le budget du programme n'était pas bien réparti entre les quatre améliorations, 54 pour cent des allocations étant consacrées au chapitre 4, Amélioration en matière de conditions de vie.

¹⁸ Système d'appui à la planification et à l'évaluation du programme, ainsi qu'à la présentation de rapports sur son exécution.

¹⁹ Système d'information sur la gestion du Programme de terrain.

Tableau 6

Chapitre	Quatre améliorations	Budget au titre du PTB (2022-2023)	Pourcentage
1	Amélioration de la production	443 791	20
2	Amélioration de la nutrition	196 125	9
3	Amélioration de l'environnement	332 750	15
4	Amélioration des conditions de vie	1 221 303	54
5, 7, 9-10	Autres	56 156	2
TOTAL		2 250 125	100 %

101. Il nous a été indiqué que les déséquilibres entre les DPP étaient dus au fait que plus de 95 pour cent des contributions extrabudgétaires ont été entièrement affectées dans le PTB 2022-2023, offrant peu de latitude pour rétablir un juste équilibre entre les DPP.

102. À sa quarante-deuxième session, la Conférence de la FAO a souligné qu'il importait de disposer de financements volontaires souples, d'affectation générale ou sans affectation particulière, pour mettre en pratique les priorités définies dans le Programme de travail, et a recommandé à la FAO de continuer à définir des mécanismes et approches possibles pour mobiliser un financement volontaire plus souple. La Direction a déclaré qu'elle étudiait de nouvelles approches et s'employait à renforcer les mécanismes existants pour mobiliser un financement volontaire plus souple.

Programme de travail et budget: 2022-2023

103. Le plan de travail proposé prépare le terrain pour appliquer le Cadre stratégique via les DPP, impulsant les changements qui conduiront à la réalisation des ODD, conformément aux priorités nationales. Les produits du plan de travail pour 2022-2023 ont été définis au niveau approprié (mondial, régional, national), dans le respect des procédures applicables.

Formulation des Cadres de programmation par pays

104. Le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (UNSDCF) est un partenariat conclu avec un gouvernement, qui découle du dialogue mené avec le pays hôte. Le Cadre de programmation par pays (CPP), qui est aligné sur le Plan-cadre des Nations Unies et dérivé de celui-ci, définit les axes prioritaires de la collaboration entre la FAO et le gouvernement d'un pays et les résultats à atteindre à moyen terme (à un horizon de 4-5 ans, calé sur les cycles de planification nationaux). Le CPP suit une approche axée sur les résultats, qui met à profit les avantages comparatifs de la FAO. La dimension du CPP ayant trait à la gestion est prise en compte dans la Matrice de résultats, qui est l'élément pivot du document.

105. OSP est chargé de donner des orientations pour assurer la formulation adéquate, axée sur les résultats, des CPP. Les directives de la FAO relatives aux CPP stipulent que le Représentant de la FAO au niveau national est chargé de la formulation, de la mise en œuvre et du suivi du CPP et de l'établissement des rapports y afférents, sous réserve de l'achèvement de l'ensemble des étapes préalables du processus, menées dans le cadre général des Nations Unies.

106. Parmi 194 Membres, 40 – principalement des pays donateurs – ne sont pas couverts par des programmes de la FAO. Pour les 154 Membres restants, un CPP doit être préparé et mis en œuvre. D'après nos observations, en février 2022, sept pays n'avaient pas de CPP et les CPP de 57 pays avaient expiré.

107. La Direction a indiqué que sur ces 57 Membres:

- a) Vingt-quatre avaient prorogé leur ancien CPP;
- b) Deux n'étaient pas tenus d'avoir un CPP;
- c) Six ont achevé la formulation de leur CPP en 2022;
- d) Vingt-cinq étaient en train de formuler leur CPP.

108. Les retards concernaient donc essentiellement 31 pays, parmi lesquels six ont depuis achevé leur CPP.

109. La Direction attribue les retards dans l'achèvement des CPP à divers facteurs: report des consultations conjointes avec le gouvernement, retards dans l'établissement du bureau du Coordonnateur résident des Nations Unies et dans la préparation des plans de travail conjoints des Nations Unies, difficultés opérationnelles liées à la pandémie de covid-19, etc.

110. OSP a indiqué que, dans un souci de suivi efficace des CPP, il a élaboré un tableau de bord permettant de suivre l'avancement de la formulation des CPP, en collaboration avec les bureaux régionaux concernés, et de repérer les goulets d'étranglement et retards qui pourraient réclamer l'attention de la Direction. Tout en saluant les efforts déployés par la Direction pour pouvoir suivre à l'avenir le processus de formulation des CPP, nous considérons que, eu égard au rôle accru dévolu aux CPP dans le nouveau Cadre stratégique, un cadre de suivi actif de la formulation des CPP aurait dû être mis en place avant le début de l'exercice biennal 2022-2023.

Recommandation 8: Nous recommandons à la FAO de mettre en place un mécanisme pour s'assurer que les Cadres de programmation par pays (CPP) sont achevés dans les temps pour l'ensemble des pays où un CPP est requis, afin de disposer d'une base à jour, garante de l'efficacité de la programmation, de l'exécution du programme et de l'établissement des rapports par pays dans le cadre du nouveau Cadre stratégique .

111. La Direction a accepté la recommandation.

Établissement de la liste des projets comptabilisés au titre des ressources d'un plan de travail donné dans le Système d'appui à la planification et à l'évaluation du programme, ainsi qu'à la présentation de rapports sur son exécution (PIRES)

112. PIRES a été mis au point par OSP pour appuyer les activités budgétaires, de programmation et de suivi axé sur les résultats. Les activités de planification du travail de l'ensemble des unités de la FAO pour l'exercice biennal 2022-2023 ont été menées avec PIRES.

113. L'une des fonctionnalités de PIRES extrait de FPMIS, le système d'information sur la gestion des projets de la FAO, des informations sur la liste des projets en cours d'exécution ou en préparation qui peuvent être reliés au plan de travail actuel de chaque pays. Nous avons observé que l'algorithme de PIRES générait des liens erronés entre plan de travail et pays. L'examen d'un échantillon de plans de travail a fait ressortir que parmi les 95 projets répertoriés comme ressources potentielles du plan de travail de l'Afghanistan en 2022-2023 (pour un budget estimé de 242,15 millions d'USD), neuf projets représentant un budget estimé de 24,17 millions d'USD ne concernaient pas l'Afghanistan. Sur ces neuf projets, sept concernaient l'Ukraine, un la Syrie et un le Soudan.

114. La Direction a justifié l'inclusion de ces projets dans la liste des projets pouvant être comptabilisés comme ressources du plan de travail de l'Afghanistan par le fait que certains membres du personnel de la Représentation de la FAO en Afghanistan apparaissaient sur les listes du personnel de projets menés en Ukraine, au Soudan et en Syrie au moment de l'affectation des employés aux projets. Il nous a été indiqué que la liste utilise le lieu d'affectation du personnel comme variable indicatrice de la participation d'un pays à un projet. La Direction a en outre expliqué que les listes de projets établies par PIRES couvrent l'ensemble des cas de figure qui font qu'un projet peut être pertinent pour un pays.

115. Les plans de travail étant les outils qui permettent de réaliser les produits visés par les domaines prioritaires du Programme (DPP), nous considérons qu'il est important que le système identifie clairement les ressources du plan de travail d'un pays, en n'y faisant figurer que les projets indispensables à la réalisation des produits indiqués dans ce plan de travail.

116. La Direction a assuré qu'elle travaillait à affiner son algorithme, afin de garantir la cohérence des liens des projets avec les plans de travail.

Recommandation 9: Nous recommandons à la FAO d'affiner l'algorithme utilisé par le Système d'appui à la planification et à l'évaluation du programme, ainsi qu'à la présentation de rapports sur son exécution (PIRES) pour établir la liste des projets comptabilisés au titre des ressources d'un plan de travail donné, afin de n'y faire figurer que les projets qui contribuent à la réalisation des produits indiqués dans ce plan de travail.

117. La Direction a accepté la recommandation.

Positionnement des projets sur les plans de travail et les domaines prioritaires du Programme (DPP)/cibles des ODD

118. En vertu de son nouveau Cadre stratégique, la FAO procède à des mesures normalisées des produits, au moyen d'un ensemble d'indicateurs qui mesurent les aspects quantitatifs et qualitatifs des DPP et leur contribution à la réalisation des ODD. Par conséquent, il est nécessaire que les produits du plan de travail (et les DPP/cibles d'ODD connexes) prévus pour un pays reflètent la contribution des projets mis en œuvre dans ce pays, et les projets eux-mêmes doivent être positionnés sur les DPP et les ODD.

119. Nous avons examiné 12 projets qui ont été approuvés en janvier 2022 dans le cadre du nouveau Cadre stratégique, et constaté que neuf d'entre eux, qui étaient positionnés sur les DPP du PTB biennal, ne figuraient pas dans les plans de travail approuvés des pays correspondants. La Direction a attribué le manque de liens entre les projets et les produits du plan de travail principalement à l'absence de système permettant d'enregistrer de façon intégrée les informations relatives aux projets et aux plans de travail. Elle a indiqué que même si la référence explicite aux projets fait défaut, les produits des plans de travail représentent avec justesse les projets en cours d'exécution dans un pays donné, ainsi que les DPP et les ODD pertinents. La Direction a par ailleurs déclaré que les priorités évoluent de façon dynamique et qu'il n'est peut-être pas judicieux d'arrêter l'approbation de projets qui n'apparaissent pas encore clairement dans la version actuelle du plan de travail d'un pays.

120. Tout en comprenant la préoccupation de la Direction, nous considérons que tous les projets acceptés par la FAO sont mis en œuvre dans l'objectif de contribuer à la réalisation des ODD et qu'ils doivent donc faire figurer des indicateurs pertinents dans leur cadre de résultats. À l'aide de ces indicateurs, tous les projets peuvent être reliés à un DPP approuvé et au plan de travail du pays / Cadre de programmation par pays (CPP). L'approbation de projets ne figurant pas dans le plan de travail d'un pays non seulement conduirait à des mesures incomplètes ou incorrectes des produits et des résultantes, mais réduirait en outre la pertinence du plan de travail et du DPP, car les contributions de ces projets seraient reliées de façon incomplète aux ODD (certains projets étant exclus du plan de travail et du DPP).

Recommandation 10: Nous recommandons à la FAO de veiller à ce que les projets soient intégrés aux plans de travail par pays, qui sont reliés aux domaines prioritaires du Programme (DPP) et aux cibles des ODD, et à ce que leur contribution soit dûment prise en compte dans les indicateurs normalisés relatifs aux produits, y compris au niveau des projets.

121. La Direction a accepté la recommandation.

Rapports sur la mise en œuvre du Programme

122. Les Cadres de résultats actualisés qui figurent dans le Programme de travail et budget (PTB) ajusté de 2022-2023 donnent des précisions sur les indicateurs relatifs aux ODD qui seront utilisés pour mesurer les effets obtenus concernant les *quatre améliorations* ainsi que les résultantes au titre de chaque DPP. Il faut donc disposer d'un cadre d'établissement de rapports bien conçu pour enregistrer correctement les informations provenant de différents niveaux de l'organisation.

Liens entre les produits figurant dans les plans de travail et les projets

123. Dans ses instructions formulées en novembre 2021, le Bureau de la stratégie, du programme et du budget (OSP) demandait aux bureaux régionaux et de pays ainsi qu'aux unités techniques du siège de confirmer la pertinence des produits de la FAO pour l'exercice biennal 2022-2023 et des informations préchargées dans PIRES les concernant, et, le cas échéant, d'effectuer les ajustements nécessaires. En plus de la validation et de l'ajustement des produits enregistrés dans PIRES, il était aussi demandé aux bureaux régionaux et de pays d'actualiser divers éléments liés aux produits, notamment les «liens des projets». Étant donné qu'un grand nombre de produits de la FAO sont réalisés par la mise en œuvre d'un ou plusieurs projets de portée mondiale, régionale ou nationale, une option a été créée qui permettait de rattacher un projet à un produit au moyen d'un menu déroulant, selon les besoins et lorsque cela était jugé utile à des fins de gestion. Il a néanmoins été décidé que le rattachement des projets aux produits, intervenant lors de la phase de préparation des plans de travail, serait seulement facultatif.

124. Nous avons dénombré 183 plans de travail «complets et finals» et 2 481 produits. Sur ces 2 481 produits, nous avons observé que 1 730 (70 pour cent) ne comportaient aucune référence aux projets contribuant directement à ces produits. Ainsi, conséquence du caractère facultatif du rattachement des produits aux projets, 70 pour cent des produits qu'il était proposé de réaliser au titre des plans de travail initiaux ne comportaient aucune référence explicite à des projets.

125. La Direction a répondu que le rattachement des produits aux projets avait été rendu facultatif parce que la majorité des projets étaient en cours et étaient alignés sur le Cadre stratégique 2012-2021 et les objectifs stratégiques associés, et a par ailleurs invoqué les limites des systèmes d'information. Le positionnement sur les nouveaux DPP approuvés a commencé au début de 2022 et devait être achevé le 28 février 2022 au plus tard. Compte tenu du nombre élevé de pays et de la diversité des situations, tous les pays n'étaient pas prêts à mener, pendant la période de planification du travail, un examen approfondi du positionnement de leurs projets sur les produits du CPP et les DPP. Il a donc été décidé de laisser aux bureaux régionaux et de pays et aux unités techniques du siège la latitude de lier les projets aux produits lorsque cela serait possible. La Direction a également indiqué que le nouveau système de gestion du cycle des projets, PROMYS, devrait faciliter l'intégration des informations qui figurent actuellement dans le

système d'information sur les projets (FPMIS) et le système agrégé d'information de l'Organisation (PIRES).

126. L'essentiel des activités de la FAO étant guidée par la mise en œuvre des plans de travail, nous considérons qu'il faudrait rendre le rattachement des produits aux projets obligatoire dans le système existant ou futur, en prévoyant une option 'à déterminer' pour les produits auxquels aucun projet spécifique n'a été assigné. D'un autre côté, des liens doivent être établis depuis les produits vers chacun des projets. De la sorte, tous les produits des plans de travail de l'exercice biennal 2022-2023 seront explicitement reliés aux projets qui contribuent à ces produits, ce qui facilitera le suivi mené au niveau de l'Organisation sur la base des indicateurs relatifs aux produits.

Recommandation 11: Nous recommandons à la FAO d'envisager d'imposer que chaque produit d'un plan de travail soit relié aux projets concernés et vice versa (en prévoyant une option 'à déterminer' pour les produits qui ne sont encore liés à aucun projet spécifique) dans l'application qui est ou sera utilisée pour l'établissement de rapports sur les progrès réalisés dans l'obtention des résultats au regard des indicateurs relatifs aux produits et aux résultats attendus au titre des DPP dans le Cadre de résultats stratégiques.

127. La Direction a indiqué que cette question serait examinée dans le cadre du nouveau système de gestion du cycle des projets, PROMYS, qui facilitera l'intégration des bases de données des projets, des CPP et des plans de travail de l'Organisation.

Liens entre les produits relevant des cadres de programmation par pays (CPP), les domaines prioritaires du Programme (DPP) et les ODD

128. Dans la mesure où il est envisagé d'intégrer le travail de la FAO dans le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable, le CPP d'un pays sera tiré de ce Plan-cadre. Les directives d'octobre 2019 en matière de CPP stipulent que le CPP découle des réalisations et des produits du Plan-cadre, les réalisations pertinentes étant reprises telles quelles dans le CPP. Des réalisations supplémentaires ne figurant pas dans le Plan-cadre peuvent être incluses dans le CPP à titre exceptionnel, pour rendre compte des travaux normatifs de la FAO qui ne font pas partie des priorités du Plan-cadre. De plus, en vertu des directives relatives à la formulation des CPP, chaque produit doit également être lié aux cibles des ODD dans la Matrice de résultats du CPP. Le Cadre de résultats actualisé indique de quelle manière chacune des compétences thématiques et techniques de la FAO (représentées par les DPP) contribue aux cibles relatives aux ODD adoptées par les Nations Unies dans le cadre du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

129. Nous avons évalué la mesure dans laquelle ces exigences sont respectées en examinant le CPP de l'Arménie (sélectionné de façon aléatoire) ainsi que le Plan-cadre des Nations Unies pour ce pays. Les observations suivantes ont été faites:

Liens incomplets entre les produits du Cadre de programmation par pays (CPP) et les DPP

130. Notre examen du CPP 2021-2025 et du plan de travail 2022-2023 de l'Arménie²⁰ a mis en évidence des incohérences dans les liens établis entre les produits, les cibles des ODD et les domaines prioritaires du Programme (DPP), tels qu'énoncés dans le Cadre de résultats actualisé de la FAO et indiqués dans le CPP du pays. Alors que chacun des quatre produits²¹ est lié à un seul DPP, chaque produit apparaît comme contribuant à cinq ou six ODD. Cela est également en contradiction avec le Cadre de résultats actualisé de la FAO, qui indique que plusieurs DPP contribuent aux cibles des ODD liées aux produits du CPP (appendice 2).

131. Comme il est maintenant envisagé de mesurer les produits à partir du plan de travail puis de les lier aux DPP, si les liens entre les produits et les DPP sont partiels ou incomplets, les interventions de la FAO dans les autres DPP ne seront pas intégralement saisies et la contribution du CPP considéré aux DPP ne sera pas correctement prise en compte.

Liens incorrects entre les produits, les DPP et les cibles des ODD

132. Nous avons examiné 183 plans de travail de la FAO indiqués comme étant «achevés et finals» dans PIRE²², et observé que 2 481 produits étaient définis aux niveaux mondial, régional et national et liés à des DPP et des cibles des ODD dans les plans de travail correspondants. Sur ces 2 481 produits, 182 étaient indiqués comme liés au DPP «Biodiversité et services écosystémiques à l'appui de l'alimentation et de l'agriculture» (AE 3). D'après le PTB 2022-2023 ajusté, le DPP AE 3 contribue à six cibles primaires²³ et six cibles secondaires²⁴ des ODD. En comparant les cibles des ODD liées aux 182 produits figurant dans les plans de travail de ces pays aux cibles des ODD auxquelles le DPP AE 3 contribue, tel que cela est indiqué dans le PTB 2022-2023 ajusté, nous avons constaté que 9 des 182 produits des plans de travail liés à AE 3 ne contribuent en fait à aucune des cibles primaires ou secondaires des ODD mentionnées dans le Plan à moyen terme.

²⁰ Téléchargé sur le portail COIN (Réseau d'information des bureaux de pays) de la FAO.

²¹ Produit 1.1- moyens d'existence durables et emplois décents; Produit 1.2- développement économique, durable et vert; Produit 2.1- gestion rationnelle des écosystèmes et réduction de la pollution due aux déchets, aux produits chimiques et à d'autres sources; et Produit 2.2- la vulnérabilité des écosystèmes et des populations est atténuée grâce à une résilience accrue au changement climatique et aux catastrophes.

²² Au 24 janvier 2022.

²³ 2.5, 14.4, 15.1, 15.3, 15.4, 15.6.

²⁴ 1.4, 2.4, 13.1, 14.2, 14.6, 15.2.

133. Nous avons également relevé que des pays avaient à tort marqué des produits comme contribuant à 51 cibles des ODD qui, d'après le PTB 2022-2023 ajusté, ne sont pas liées à AE 3. Des liens incorrects entre le DPP AE 3 et les produits ont été constatés dans l'un des 14 bureaux relevant du siège. Dans 31 des 78 bureaux de pays, nous avons observé que les liens entre les produits relevant du DPP AE 3 et les cibles des ODD n'étaient pas conformes aux liens indiqués dans le PTB 2022-2023 ajusté.

134. À cause de ces liens incorrects, la réalisation par l'Organisation de produits relevant de certains DPP risque d'être comptabilisée comme contribution à un ou plusieurs ODD même si les DPP considérés ne répondent pas à ce ou ces ODD.

135. La Direction a indiqué que le processus d'établissement de rapports pour l'exercice biennal actuel ne commencerait qu'à la fin de la première année de l'exercice, d'ici novembre 2022, et que, même si le PTB 2022-2023 ajusté décrit dans les grandes lignes comment le processus d'établissement des rapports devrait être conduit, les directives détaillées ne seront publiées que plus tard. La Direction a également fait valoir que, dans la mesure où les CPP sont approuvés en continu et souvent, pour beaucoup d'entre eux, avant l'approbation du cadre institutionnel, il faut s'attendre à quelques inexactitudes transitoires, mais cela n'a pas d'incidence notable sur le tableau d'ensemble. En outre, ces inexactitudes sont progressivement corrigées à mesure que les CPP sont révisés ou renouvelés.

136. Bien que la mesure des produits et l'établissement des rapports y afférents n'interviennent qu'à la fin de la première année de l'exercice biennal, nous considérons que les rapports sur les résultats s'appuient sur les données de planification du travail et qu'ils doivent être établis à mesure que le travail avance. Le manque apparent de cohérence dans le fléchage des produits vers les DPP et les ODD entraîne le risque que les rapports ne reflètent pas de manière correcte la contribution de l'Organisation à la réalisation des ODD.

Recommandation 12: Pour assurer l'exactitude des mesures et des rapports sur les progrès de l'Organisation en direction des ODD, fondés sur des indicateurs normalisés relatifs aux produits, nous recommandons à la FAO:

i) d'assurer le positionnement des produits des CPP et des cibles des ODD sur les éléments correspondants du Plan-cadre des Nations Unies pour la coopération au service du développement durable (UNSDCF);

ii) d'envisager de renforcer les contrôles pour s'assurer que les produits définis aux niveaux appropriés ne sont liés aux DPP que si le Cadre de résultats conforte le lien avec les DPP au travers de cibles d'ODD communes;

iii) de s'assurer que la formulation du plan de travail et des indicateurs relatifs aux produits dans les bureaux régionaux et de pays est en adéquation avec le Cadre de résultats.

137. La Direction a accepté les recommandations.

Conclusion

138. La compréhension des liens entre les produits, les DPP et les cibles des ODD, tels qu'ils sont définis dans les documents du Cadre stratégique à différents niveaux de l'Organisation, comporte des lacunes qu'il est nécessaire de combler. La clarté et la cohérence gagneraient à être améliorées dans les domaines de la planification du travail, de la formulation des projets et de la mesure des produits. C'est pourquoi il est nécessaire de donner des directives plus détaillées sur la formulation des plans de travail par les pays et de renforcer le processus de validation des plans de travail à différents niveaux et d'améliorer l'intégration des systèmes d'information. Dans la mesure où la FAO s'est déjà engagée dans la mise en œuvre du nouveau Cadre stratégique, il faudra arrêter la méthode d'acquisition des données sur les indicateurs normalisés relatifs aux produits dans un délai défini, afin que les différents niveaux de l'Organisation aient le temps d'assimiler correctement l'information. Cela est important pour assurer l'exactitude des mesures et des rapports sur l'avancement des travaux de l'Organisation présentés à ses organes directeurs.

C. CONCLUSIONS DU CONTRÔLE DE LA CONFORMITÉ

Achats

139. Le processus d'achat à la FAO est régi par le manuel sur l'achat de biens et services. Il incombe à la personne détentrice des pouvoirs en matière d'achats de garantir l'intégrité du processus d'achat et sa conformité au manuel et de rendre des comptes à cet égard. Les grandes étapes du processus d'achat sont les suivantes: a) détermination des besoins et planification des achats nécessaires; b) engagement d'une action d'achat; c) approvisionnement; d) examen par le comité d'achats compétent; e) approbation des instruments contractuels relatifs à l'achat de biens, de services et de travaux; f) gestion de la relation contractuelle; g) suivi des actions d'achat; et h) maintien d'une fonction de vérification à rebours.

Planification des achats

140. Chaque bureau local établit un plan d'achats annuel qui est ensuite subdivisé en plusieurs projets. Il convient d'actualiser régulièrement les plans d'achats, afin d'y inclure les nouvelles informations mises à disposition, de refléter l'avancement des activités, d'indiquer les retards et de prendre des mesures pour atténuer les risques connexes.

141. Dans la plupart des bureaux que nous avons vérifiés, nous avons observé que les achats réalisés différaient des achats prévus. Des écarts substantiels ont été relevés certaines années, allant jusqu'à 287 pour cent au Bureau du Représentant de la FAO en Türkiye, 94 pour cent au Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique, 81 pour cent au Bureau du Représentant de la FAO en République populaire démocratique de Corée, 78 pour cent au Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale et 43 pour cent au Bureau du Représentant de la FAO en Mongolie. Pendant la période couverte par le contrôle de la conformité, les achats réalisés par le Bureau du Représentant de la FAO au Kazakhstan ont été

systématiquement inférieurs à ses achats prévus. Le déficit d'achats par rapport aux prévisions s'établissait à 61 pour cent en 2018 et à 54 pour cent en 2020. En l'absence de données, nous n'avons pas pu évaluer l'impact du déficit d'achats sur les projets. Nous avons aussi observé qu'aucun mécanisme ne permettait de rendre compte de la mise en œuvre des plans d'achats.

142. Nous avons remarqué que les plans d'achats du Bureau du Représentant de la FAO en Türkiye, du Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique, du Bureau du Représentant de la FAO en République populaire démocratique de Corée, du Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale et du Bureau du Représentant de la FAO en Mongolie ne comportaient pas un certain nombre d'informations élémentaires telles que les méthodes d'achat proposées, la quantité de biens à acheter, le nom de l'unité d'achat, les dates auxquelles les différentes étapes du processus d'achat ont été achevées en comparaison des dates initialement prévues, etc.

143. Tout en acceptant notre observation concernant l'écart entre ses achats effectifs et ses achats prévus, le Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale a expliqué qu'un point focal avait été désigné pour assurer le suivi du plan d'achats et tenir la Direction régulièrement informée. Le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique et le Bureau du Représentant de la FAO en République populaire démocratique de Corée ont indiqué qu'ils s'efforceront à l'avenir d'inclure les informations requises lors de la préparation de leurs plans d'achats et qu'ils utiliseront le nouvel outil de planification en ligne mis en place par l'Organisation pour faciliter ce processus. Le Bureau du Représentant de la FAO en Türkiye a proposé d'organiser des formations à l'intention du personnel concerné, afin de réduire les écarts entre achats effectifs et achats prévus. Le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique, le Bureau du Représentant de la FAO en Mongolie, le Bureau du Représentant de la FAO au Kazakhstan et le Bureau du Représentant de la FAO en République populaire démocratique de Corée sont convenus de suivre continuellement les actions d'achat par rapport aux jalons programmés et de tenir le plan d'achats régulièrement à jour afin qu'il conserve son caractère évolutif.

Recommandation 13: Nous recommandons que les raisons pour lesquelles les achats prévus diffèrent des achats effectifs soient rapidement identifiées et dûment corrigées, afin que la planification remplisse les fonctions prévues.

144. La Direction a accepté la recommandation.

i) La sélection des fournisseurs par voie de mise en concurrence est en recul.

145. En vertu du Règlement financier existant, les prestataires de services devraient être sélectionnés par voie de mise en concurrence. La sélection directe n'est autorisée qu'à certaines conditions²⁵. Pour des motifs autres que ceux énumérés ci-dessous, elle peut être envisagée si une sélection par voie de mise en concurrence est soit irréalisable soit peu susceptible d'ajouter une valeur financière ou d'apporter un avantage en termes de réputation, et uniquement dans ces conditions.

146. La FAO attribue des lettres d'accord à des fournisseurs pour ses achats de biens et de services. Les achats couverts par les lettres d'accord de la FAO se chiffraient à 1,12 million d'USD en 2019 et à 3,23 millions d'USD en 2021. Nous avons observé que le recours à la mise en concurrence pour l'attribution des lettres d'accord a décliné progressivement, passant de 50 pour cent du montant total des commandes en 2015 à 37 pour cent en 2016 puis à 8 pour cent en 2018. En 2019 et en 2021, seulement 21 pour cent et 8,6 pour cent respectivement du montant des commandes ont donné lieu à une procédure de mise en concurrence. En 2020, pas une seule lettre d'accord n'a été attribuée selon cette procédure.

147. Au Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique, 69 des 75 bons de commande établis en 2019 pour des lettres d'accord (soit une proportion de 92 pour cent), d'un montant de 4,9 millions d'USD, ont été attribués par sélection directe. Le motif le plus fréquemment invoqué était que le fournisseur était «le seul connu dans la région». Le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique et le Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique ont reconnu qu'il leur fallait coordonner leurs efforts dans la région pour commencer à sélectionner les prestataires de services sur la base d'une mise en concurrence. Les achats par sélection directe sont non seulement contraires au Règlement financier mais aussi moins efficaces.

Recommandation 14: La FAO s'emploiera, par des améliorations des dispositifs institutionnels, à faciliter le recours à la mise en concurrence pour la sélection des prestataires de services avec lesquels des lettres d'accord sont signées, afin d'assurer l'optimisation des ressources.

148. La Direction a accepté la recommandation.

²⁵ Le prestataire de services proposé est une entité admissible située dans le pays bénéficiaire et la valeur totale de la lettre d'accord est inférieure à 25 000 USD; une entité admissible (à savoir un ministère, une administration, une institution, une agence ou un bureau du gouvernement) est mandatée par le gouvernement bénéficiaire pour fournir les services; une entité externe, telle qu'un comité directeur de programme ou de projet composé de représentants de la FAO, une autre entité des Nations Unies, le gouvernement bénéficiaire, des donateurs ou une autre partie prenante, a estimé qu'une entité admissible était plus qualifiée ou mieux placée pour fournir les services qu'une autre entité admissible; le prestataire de services proposé est la seule entité admissible connue à fournir les services demandés dans la zone géographique concernée; le prestataire de services proposé est le propriétaire ou le détenteur d'éléments de propriété intellectuelle indispensables aux services à fournir, et les recherches effectuées indiquent qu'aucune autre entité admissible n'a accès auxdits éléments.

ii) Exigences non satisfaites en matière de composition des comités d'achats locaux et de quorum

149. Chacun des bureaux régionaux et de pays dispose d'un comité d'achats local, à qui il incombe de procéder à un examen indépendant du processus d'achat lorsqu'un acheteur ou la personne détentrice des pouvoirs en matière d'achats lui en fait la demande. La nécessité d'un tel examen peut se manifester au stade de la sollicitation, avant l'émission de l'appel d'offres, ou au stade de l'attribution en fonction du montant total attendu ou effectif de l'action d'achat, de la nature de l'action d'achat, de la durée du contrat ou de l'accord et/ou des conditions d'attribution du marché. Avant d'engager une action d'achat, l'acheteur doit s'assurer que le comité d'achats local a examiné l'offre soumise et a formulé sa recommandation.

150. L'examen par sondage des bons de commande émis par le Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique a permis de constater que les comptes rendus des réunions du comité n'étaient pas téléchargés dans le système de planification des ressources GRMS dans 17 des 33 cas vérifiés. Par conséquent, les comptes rendus ne pouvaient pas être examinés. Dans les 16 cas restants pour lesquels les comptes rendus de réunion du comité d'achats local étaient disponibles, il est apparu que le quorum n'était pas atteint dans neuf cas. Au Bureau du Représentant de la FAO en République populaire démocratique de Corée, le quorum du comité d'achats local n'était pas atteint pour 64 des 65 actions d'achat effectuées durant la période de vérification. Au Bureau du Représentant de la FAO en Mongolie, dans un cas, nous avons constaté que l'une des personnes chargées d'évaluer les aspects techniques des réponses reçues à la lumière du contenu de l'appel à propositions était également membre du comité d'achats local, en contravention avec le principe de séparation des tâches.

151. Le Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique a attribué l'absence des comptes rendus des réunions dans le système GRMS à un oubli. Il a par ailleurs indiqué que des achats sont effectués par exception aux règles de quorum avec l'autorisation de la personne détentrice des pouvoirs en matière d'achats, celle-ci pouvant, en vertu des pouvoirs qui lui sont délégués, établir un quorum de trois ou quatre membres après avoir examiné la complexité des activités d'achat et d'autres circonstances pertinentes telles qu'un manque d'effectifs. À l'avenir, le Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique a assuré que l'ensemble des approbations émises par la personne détentrice des pouvoirs en matière d'achats pour les comités d'achats locaux comptant moins de cinq membres votants seront téléchargés dans le système GRMS à titre de documents de référence. Le Bureau du Représentant de la FAO en Mongolie a assuré veiller à établir une séparation claire des tâches dans toutes ses activités d'achat. Le Bureau du Représentant de la FAO en République populaire démocratique de Corée a déclaré que la séparation des tâches dans le processus d'achat était rendue difficile par le niveau limité des effectifs.

Recommandation 15: Nous recommandons à la FAO de veiller à ce que des contrôles soient en place pour garantir l'adhésion aux principes qui établissent la transparence dans les processus d'achat et s'assurer que les bureaux individuels téléchargent les documents correspondants dans le Système mondial de gestion des ressources (GRMS) pour enregistrement et examen.

152. La Direction a accepté la recommandation.

iii) Garanties de bonne exécution

153. Les directives du Manuel de la FAO relatives à la gestion des contrats de services et des accords-cadres requièrent que les fournisseurs soumettent des instruments de garantie pour tous les contrats d'un montant élevé, les contrats complexes sur le plan technique ou les contrats de construction, afin d'en garantir la bonne exécution, y compris durant la période couverte par la garantie de parfait achèvement.

154. Lors de notre examen de 35 des 823 bons de commande émis par le Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale au cours de la période 2018-2021, nous avons constaté que l'unité d'achat du bureau n'avait obtenu de garantie de bonne exécution des fournisseurs ou sous-traitants dans aucun des cas examinés. Le bureau a expliqué qu'il n'insistait pas sur les garanties de bonne exécution afin de pouvoir attirer davantage de soumissionnaires, les conditions de financement locales rendant ces services bancaires très coûteux. Il a néanmoins assuré que les adjudicataires se verront imposer à l'avenir l'obligation stricte de fournir des outils d'atténuation des risques (garantie de bonne fin, garantie bancaire, etc.) pour les achats d'un montant élevé, afin de protéger les fonds des donateurs.

iv) Durées et interruptions de contrat non conformes aux règles

155. Le Cadre de la FAO sur l'emploi de consultants et les accords de services personnels stipule qu'il est interdit de faire appel à des consultants et à des titulaires d'accords de services personnels – et d'établir des contrats – pour une durée de plus de 11 mois sur une période de 12 mois. Il est obligatoire d'interrompre les contrats pendant au moins un mois sur chaque période de 12 mois, et pendant au moins six mois au bout de 33 mois de service sur une période de 36 mois. Par ailleurs, seuls les candidats inscrits dans les fichiers de consultants et de titulaires d'accords de services personnels de l'Organisation peuvent être engagés pour des missions. Ils doivent en outre être recrutés dans le cadre d'un processus annoncé de sélection par voie de mise en concurrence.

156. Un examen par sondage mené auprès de 15 des 92 personnes hors personnel employées par la FAO au Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique et dans ses bureaux en Thaïlande a mis en évidence que toutes ces personnes avaient été réembauchées sur des périodes variées; de plus, dans tous ces cas, les réembauches n'étaient étayées par aucun document. Dans deux cas, les interruptions de contrat obligatoires (pour les titulaires d'accords de services personnels et les consultants) n'avaient pas été respectées et les

périodes d'emploi avaient été prolongées au-delà de 12 mois. En vertu du Cadre de la FAO, seuls les candidats inscrits dans les fichiers de consultants et de titulaires d'accords de services personnels de l'Organisation peuvent être engagés pour des missions. Nous avons observé que les noms de 56 titulaires d'accords de services personnels et consultants ne figuraient pas dans les fichiers de spécialistes techniques et de spécialistes des opérations relatives aux programmes et aux projets du Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique et des représentations de la FAO.

157. En vertu des dispositions du Manuel, la durée des engagements à court terme devrait se limiter à la durée exigée par les besoins de l'unité de recrutement et ne devra en aucun être supérieure à 100 jours civils au cours d'une année civile donnée. Cette exigence n'a pas été respectée dans deux cas au Bureau du Représentant de la FAO en République populaire démocratique de Corée, et dans un cas sur les 13 examinés de façon aléatoire au Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique.

Recommandation 16: Nous recommandons à la Direction du Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique de mettre en place des mécanismes adéquats afin qu'aucun contrat ne puisse être renouvelé sans une période d'interruption obligatoire.

158. La Direction a accepté la recommandation.

v) Recherche, enregistrement et gestion des fournisseurs

159. En vertu de la section 502.3.2 du Manuel de la FAO, CSLP (Service des contrats et achats) est chargé de veiller à ce que des politiques, procédures et directives appropriées en matière d'utilisation et de gestion des dossiers de fournisseur soient élaborées et communiquées. L'Unité de la gestion des fournisseurs et prestataires à l'échelle mondiale est responsable de la gestion des dossiers des fournisseurs de l'Organisation dans le système GRMS. Conformément au Manuel de la FAO sur les achats, les fournisseurs enregistrés dans le système GRMS doivent avoir un site actif (ville ou lieu où ils exercent leurs activités). Comme le stipule la Note d'orientation relative aux rapports sur les fournisseurs dont les prestations ne donnent pas satisfaction (section 502 du Manuel), un rapport sur les prestations du fournisseur doit être établi, avec mention de son niveau de risque, et placé dans le dossier GRMS du fournisseur. Si l'on pense que les prestations d'un fournisseur sont susceptibles de décevoir à nouveau à l'avenir, alors la note «risque élevé» lui est attribuée. Lorsqu'ils évaluent les réponses à une invitation à soumissionner, les acheteurs peuvent tenir compte du niveau de risque attribué à un fournisseur et, dans certains cas, décider de disqualifier des fournisseurs dont le niveau de risque est élevé. L'acheteur peut disqualifier un fournisseur sur la base de ces critères lorsqu'il estime que l'on mettrait en péril le projet en question en recourant aux services de ce fournisseur.

160. Par conséquent, les fournisseurs à qui ont été adressées à plusieurs reprises des notes de débit liées à l'application de pénalités de retard devraient être considérés comme présentant un risque élevé, de sorte

que les manquements de ces fournisseurs soient sans incidence sur l'exécution rapide et efficace des projets de la FAO. Nous avons observé ce qui suit:

- Trois cents fournisseurs enregistrés dans le système GRMS n'avaient pas de site actif en décembre 2021.
- En septembre 2021, les données du système GRMS répertoriaient 55 fournisseurs enregistrés qui avaient manqué à leurs obligations d'exécution à plusieurs reprises (c'est-à-dire auxquels des notes de débit avaient été adressées à plusieurs reprises). Le montant des bons de commande établis pour ces fournisseurs était de 8,01 millions d'USD.

161. En conservant dans ses systèmes des fournisseurs qui ont commis de tels manquements, l'Organisation risque de faire appel à des fournisseurs non optimaux pour ses achats et prestations de services et, qui plus est, les décisions en matière de gestion risquent d'être prises sur la base d'informations erronées.

Recommandation 17: Nous recommandons que les erreurs figurant dans la base de données du Système mondial de gestion des ressources (GRMS), telles que la présence de fournisseurs dont les sites sont inactifs, soient dûment repérées et corrigées. Des examens devraient être menés sur les fournisseurs ayant manqué à plusieurs reprises à leurs obligations d'exécution, afin que des mesures appropriées puissent être prises les concernant.

162. Tout en acceptant la recommandation, la Direction a indiqué que la Division des achats fait généralement en sorte de signaler les défauts d'exécution avant qu'un contrat ne soit attribué à un fournisseur. Elle a assuré avoir engagé un processus d'examen et réfléchir à l'adoption d'une approche plus systématique pour gérer les manquements des fournisseurs à leurs obligations d'exécution.

1. Gestion des projets

163. La gestion des projets est l'un des processus opérationnels essentiels de la FAO. Les principales étapes du cycle de gestion des projets sont la définition du projet, sa formulation, l'examen et l'approbation des propositions, la mise en œuvre, puis le suivi, l'évaluation et la clôture du projet.

Clôture tardive des projets

164. Comme l'indiquent les directives de la FAO sur la clôture opérationnelle des projets, la clôture opérationnelle d'un projet commence une fois que les activités de mise en œuvre du projet sont achevées. La date limite d'un projet est le moment à partir duquel aucun autre engagement/obligation financier ne peut être pris. Il est recommandé que, dans la mesure du possible, les contrats/accords soient menés à terme avant la date limite du projet, de manière à laisser suffisamment de temps pour achever les rapports (selon

que nécessaire), effectuer les derniers paiements et engager toute autre mesure administrative requise pour clore le projet.

165. Des retards de clôture des projets allant de quelques mois à plusieurs années ont été observés au cours de la période sur laquelle portait la vérification. La clôture opérationnelle des projets avait été effectuée avec un retard (de plus de trois mois après la date limite). Les détails sont indiqués dans le tableau ci-dessous:

Tableau 7

Bureau	Nombre de projets	Nombre de projets clos en retard	Pourcentage
Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique	38	27	71
Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique	52	40	77
Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale	63	39	62
Bureau du Représentant de la FAO en Türkiye	12	4	33
Bureau du Représentant de la FAO en Géorgie	9	4	44

166. Bien que les retards aient été parfois attribués à des facteurs externes qui étaient hors du contrôle de l'Organisation, ils étaient dans certains cas dus à des facteurs maîtrisables: envoi tardif de la demande de clôture du projet par le responsable du budget, absence de suivi en cas de clôture tardant à être effectuée par la Division des finances au siège, retards dans la fermeture des pré-engagements et le transfert des actifs, règlement tardif des dépenses engagées, dépassements budgétaires et dépenses non prévues au budget qui nécessitaient une approbation a posteriori par les donateurs des lignes budgétaires dépassées, soumission tardive des rapports de fin de projet aux donateurs, et acceptation tardive de ces rapports par les donateurs.

167. Au Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale, en janvier 2022, six projets qui étaient clos du point de vue opérationnel n'étaient toujours pas clos sur le plan financier, le retard par rapport à la date de clôture indiquée dans la documentation du projet s'échelonnant entre 9 et 689 jours.

168. Les bureaux ont assuré qu'ils allaient encore renforcer le suivi de la clôture opérationnelle et financière, afin que les projets soient clos dans les délais prévus. Une clôture financière tardive va à l'encontre de la finalité de la clôture financière d'un projet, qui est de donner au responsable du budget

l'assurance que les fonds ont été dépensés conformément au budget adopté pour le projet, que tous les paiements ont été effectués et qu'aucune révision du budget n'est en attente.

Recommandation 18: Nous recommandons de mettre en place des contrôles assurant que des mesures de gestion adéquates sont menées pour pouvoir clore les projets en temps voulu.

169. La Direction a accepté les recommandations.

Statut de projet incorrect dans le Système d'information sur la gestion du Programme de terrain (FPMIS)

170. Le Système d'information sur la gestion du Programme de terrain (FPMIS) est un système d'information et de suivi à l'échelle de l'Organisation qui appuie les activités financées par des ressources extrabudgétaires ainsi que les projets du Programme de coopération technique (PCT) financés sur le budget du Programme ordinaire. Il est important de veiller à l'exactitude des informations afin que la Direction puisse exploiter de manière effective toutes les fonctionnalités de suivi proposées par cet outil.

171. Nous avons constaté que 15 des 61 projets figurant dans la filière de projets dans le FPMIS étaient considérés par les responsables de leur formulation comme n'étant plus pertinents pour des raisons diverses. De même, des projets dont le financement par des donateurs n'avait pas été approuvé ou qui n'étaient pas considérés comme réalisables n'avaient pas encore été retirés des systèmes du Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale et du Bureau du Représentant de la FAO en Türkiye. Au Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale, le statut de 20 projets de la filière n'avait pas été actualisé au cours des deux à trois dernières années.

172. Les bureaux de pays concernés ont indiqué qu'ils avaient rencontré des difficultés techniques empêchant le retrait des projets de la base de données. Tout en acceptant l'observation, le Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale est convenu d'améliorer ses processus pour que les données enregistrées dans FPMIS soient régulièrement tenues à jour. Le Bureau du Représentant de la FAO en Türkiye a indiqué qu'une procédure de suivi permettant d'actualiser le statut des projets dans FPMIS était en cours d'élaboration et entrerait en vigueur en 2022.

Recommandation 19: Nous recommandons que le statut des projets dans la filière soit évalué et actualisé régulièrement. Les projets qui ne sont plus jugés pertinents par les responsables de leur formulation devraient être marqués comme étant annulés dans le système en temps voulu.

173. La Direction a accepté la recommandation.

2. Contrôle interne

174. Le contrôle interne recouvre un ensemble complet de politiques, de normes de conduite, de comportements, de processus et de systèmes qui ont été mis en place pour assurer la réalisation efficiente et efficace des objectifs. Des rapports sont établis sur l'état du contrôle interne à la FAO dans le but de renforcer la transparence et la confiance des parties prenantes et des partenaires.

i) Gestion de la trésorerie

175. La Division des finances (CSF) a recommandé qu'une fois par mois au moins, vers la fin du mois ou quand le niveau du compte de caisse atteint 20 pour cent du niveau prescrit, le titulaire du compte d'avances de caisse demande la reconstitution du fonds de caisse. Nous avons observé que dans presque tous les bureaux contrôlés, les demandes de reconstitution de la caisse ont été émises alors que le niveau des liquidités était inférieur à 20 pour cent de la limite approuvée. Dans certains cas, comme au Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique, au Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale et au Bureau du Représentant de la FAO en République populaire démocratique de Corée, la demande de reconstitution a été déposée alors que le solde de caisse était négatif, le risque étant alors que le bureau ne dispose pas des fonds nécessaires pour faire face à certaines obligations exigibles en espèces ou pour payer des fournisseurs qui n'acceptent pas les chèques.

176. Au Bureau du Représentant de la FAO en République populaire démocratique de Corée, dans 51 cas, des paiements d'un montant total de 73 026 USD dus à des fournisseurs étaient en souffrance depuis 1 à 16 mois en raison de liquidités insuffisantes. Les paiements qui restent en souffrance sur des périodes prolongées constituent un risque de réputation pour l'Organisation.

177. Le bureau a expliqué que malgré ses efforts pour suivre la situation régulièrement et les échanges qu'il avait eus avec la Division des finances, le problème n'avait pas été résolu. Le manque de liquidités a une incidence sur les achats effectués dans le pays. Néanmoins, les achats réalisés par le biais d'appels d'offres internationaux sont épargnés par ce problème, les paiements correspondants pouvant être réglés.

ii) Factures non rapprochées

178. Certains achats de biens ou de services sont effectués sans qu'un bon de commande officiel soit enregistré dans le système GRMS, auquel cas le fournisseur émet sa facture une fois que les biens ont été reçus ou les services fournis. Ces factures dites «non rapprochées» concernent généralement des transactions effectuées avec des fournisseurs extérieurs ou des remboursements de notes de frais du personnel de faible montant. La procédure financière en vigueur stipule qu'une facture non rapprochée ne peut être établie que pour des achats inférieurs à 1 000 USD ou pour des articles convoitables d'un prix

inférieur à 500 USD. Les factures non rapprochées ne sont pas applicables aux dépenses récurrentes effectuées sur une année civile, par exemple celles liées à des contrats de services qui s'échelonnent sur l'année; dans tous ces cas, un bon de commande officiel doit être établi et enregistré dans le système GRMS.

179. Nous avons observé qu'entre 2020 et 2021, le Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique avait utilisé des factures non rapprochées à 52 occasions pour des montants supérieurs à 1 000 USD, la facture non rapprochée la plus élevée s'établissant à 44 423 USD. Des factures non rapprochées ont été utilisées pour des dépenses récurrentes correspondant à des services fournis tout au long de l'année (services de sécurité par exemple).

180. La FAO a répondu qu'avec l'appui de la Division des finances au siège (CSF), elle a commencé en 2021 à prendre des mesures pour réduire l'utilisation des factures non rapprochées, en attachant une attention particulière au paiement des services de sécurité.

iii) Pertes d'immobilisations et de biens

181. Des cas de vol/perte de biens appartenant à la FAO dans certains bureaux ont révélé que les procédures de contrôle visant à protéger les immobilisations et les biens de l'Organisation devaient être mieux suivies. Au Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale de Budapest, nous avons relevé, entre autres, des vols/pertes d'actifs non signalés, des déclarations à la police non versées au dossier par le dépositaire du bien perdu/volé, et l'absence de mesures de recouvrement des coûts de la part du fonctionnaire responsable des actifs. De même, au Bureau du Représentant de la FAO au Kazakhstan, aucune déclaration n'a été déposée auprès de la police au sujet d'un actif qui a été perdu au cours de son transfert vers le siège de la FAO au début de 2018. La procédure de passation par profits et pertes de cet actif a été engagée en novembre 2019, après presque 20 mois.

182. Au Bureau du Représentant de la FAO en République populaire démocratique de Corée, un responsable qui n'est plus en fonction depuis le 3 octobre 2021 figurait comme étant dépositaire de 20 actifs dans le Rapport de vérification physique des immobilisations de 2021, lequel avait été établi sur la base d'une vérification physique effectuée le 5 novembre 2021.

183. Au Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique, 385 cas de retrait d'actif du registre des immobilisations ont été comptabilisés pendant la période couverte par la vérification (2015-2021). Les formulaires de transfert de propriété ou de certification de sortie d'actif n'étaient disponibles que pour 66 actifs, dont la majeure partie ont été mis au rebut. Des produits de cession n'ont été enregistrés que pour un seul actif. S'agissant des transferts à des organisations non gouvernementales, le nom de l'organisation bénéficiaire a été enregistré pour 166 de ces transferts sur un total de 245. Seulement quatre des formulaires de transfert de propriété correspondants, portant sur 11 actifs, confirmaient la réception et contenaient la signature du bénéficiaire. Au Bureau du Représentant de la FAO en Mongolie également,

les dates de transfert des actifs et les dates de leur réception par les récipiendaires ne figuraient sur aucun des formulaires de transfert de propriété.

184. Concernant les prêts d'actifs à des membres du personnel, les vérificateurs n'ont pas pu établir l'existence et la disponibilité de l'ensemble des actifs inscrits dans le registre des immobilisations du Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique, étant donné que pour 21 des 39 formulaires de prêt examinés, la période de garde par le dépositaire des actifs prêtés était déjà expirée. Il était impossible de savoir si l'actif prêté avait été rendu, et si oui à quelle date. Sur certains formulaires, la période de garde de l'actif n'était pas mentionnée. Plusieurs bureaux présentaient un Rapport de vérification physique des immobilisations incomplet dans lequel manquaient des numéros de série ou d'inventaire, ou des informations détaillées sur l'emplacement ou le dépositaire de certains biens, etc.

185. La Direction a accepté la recommandation.

iv) Actifs vendus mais non retirés du registre des immobilisations dans les temps

186. Conformément aux dispositions de son Manuel, la FAO est tenue de vérifier chaque année l'ensemble des biens durables détenus sur tous ses sites. Chacun des bureaux régionaux et de pays doit vérifier que les actifs inscrits dans le registre des immobilisations du système GRMS existent physiquement sur leur site et, réciproquement, doivent confirmer que tous les actifs qui existent physiquement sur leur site sont inscrits dans le registre des immobilisations.

187. Nous avons observé que la FAO avait retiré 11 actifs du registre des immobilisations en 2021 et que, par ailleurs, le produit de la vente d'immobilisations avait été enregistré comme nul. La Direction a indiqué que 6 de ces 11 actifs avaient été vendus en 2018. Nous avons aussi observé que ces actifs qui avaient été vendus en 2018 continuaient d'apparaître dans les Rapports de vérification physique des immobilisations des années 2018, 2019 et 2020 et n'avaient été retirés du registre des immobilisations qu'en 2021.

188. Dans le cas de deux actifs, la Direction a attribué le fait que le produit de la vente n'avait pas été enregistré à un oubli. Les actifs n'ont pas été retirés du registre des immobilisations en raison de la transmission tardive des renseignements relatifs à leur vente par les bureaux extérieurs; pour trois actifs, l'acte de vente n'avait toujours pas été reçu du bureau extérieur, alors que les ventes avaient eu lieu en 2020.

Recommandation 20: Nous recommandons ce qui suit:

- **La FAO doit renforcer la mise en application des contrôles internes dans un souci de gestion efficace des comptes de caisse et de protection de ses actifs et de ses biens.**
- **La FAO devrait incorporer dans le Système mondial de gestion des ressources (GRMS) des dispositifs de contrôle assurant qu’aucun achat non admissible et non rapproché ne sera effectué.**
- **La FAO devrait améliorer les modalités de communication avec les bureaux extérieurs de sorte que les actifs ayant été vendus soient retirés du registre des immobilisations en temps voulu.**

189. La Direction a accepté les recommandations.

D. INFORMATIONS COMMUNIQUÉES PAR LA DIRECTION

190. Le mandat du Commissaire aux comptes nécessite la communication d’informations importantes. À cet égard, la Direction de la FAO a communiqué des renseignements sur les versements à titre gracieux et les cas de fraude et de présomption de fraude, qui figurent dans l’appendice 3.

E. REMERCIEMENTS

191. Nous tenons à exprimer notre reconnaissance au Directeur général, à la Direction et au personnel pour leur collaboration dans le cadre de notre mission de vérification.

21 octobre 2022

Signé/

Girish Chandra Murmu

Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l’Inde

Appendice 1: Changements apportés à la suite des recommandations issues de la vérification

- i) **Comptabilisation des contributions volontaires en produits:** La FAO comptabilise en produits le montant des contributions volontaires facturé au cours d'un exercice financier, quel que soit le montant total des engagements de contributions figurant dans l'accord conclu avec le donateur et la date de signature de cet accord. Cette pratique, qui a été constamment suivie par la FAO depuis la mise en œuvre des normes IPSAS en 2014, contredit la convention comptable énoncée dans les états financiers, selon laquelle les contributions volontaires et autres transferts qui sont étayés par un accord juridiquement contraignant sont comptabilisés en produits au moment où l'accord prend effet et où le contrôle de l'actif sous-jacent est acquis, à moins que l'accord ne prévoise une condition portant sur l'actif transféré et nécessitant la comptabilisation d'un passif.
- ii) À la suite de la vérification, la Direction a revu ses politiques et ses pratiques en matière de comptabilisation des produits à la lumière de la norme IPSAS 23 et révisé leur traitement comptable, de manière à comptabiliser comme produit le montant figurant au contrat, au moment où l'accord est signé par les deux parties. Cette modification du traitement comptable a entraîné une augmentation des produits de 277,4 millions d'USD et une augmentation des bénéfices non distribués de 1 476,1 millions d'USD en 2021. Les accords de contributions volontaires signés avant le 31 décembre 2019 représentaient un montant cumulé de 1 522,5 millions d'USD au 31 décembre 2020, ce qui traduit une augmentation de 46,4 millions d'USD du montant des produits comptabilisés en 2020.
- iii) Suite à de nouvelles remarques formulées lors de la vérification des états financiers annuels révisés de 2021, la Direction de la FAO a scindé les créances issues d'opérations sans contrepartie directe (2 047,4 millions d'USD) en créances courantes (1 135,6 millions d'USD) et créances non courantes (911,8 millions d'USD) dans les états financiers annuels de 2021, en procédant de même dans les états financiers annuels (retraités) de 2020 et en apportant les modifications correspondantes dans les autres documents comptables/notes.
- iv) **Comptabilisation des contributions en nature:** La Direction a fait ajouter une information indiquant à quel moment les contributions en nature sont comptabilisées en produits selon les termes de la norme IPSAS 23. La note existante a été complétée, pour préciser que les biens donnés à l'Organisation sont comptabilisés en produits, et la valeur de l'actif correspondant revalorisée, à la première des deux dates suivantes: au moment où le don est reçu par l'Organisation ou au moment où un accord inconditionnel contraignant portant sur la réception des biens est conclu et où la juste valeur des biens peut être déterminée de façon fiable.
- v) **Contributions volontaires reçues d'avance:** Des informations supplémentaires sur la convention comptable relative à la comptabilisation des contributions volontaires reçues d'avance ont été insérées dans les notes relatives aux états financiers, pour préciser que les paiements reçus d'avance englobent: les

montants reçus des donateurs en amont de la conclusion d'un accord de financement de projet spécifique relatif à l'utilisation des fonds, les intérêts produits pendant le cycle d'un projet par les fonds du projet qui sont détenus pour le compte du donateur jusqu'à leur remboursement, et les soldes de projets clos sur le plan financier qui n'ont pas encore été remboursés au donateur.

vi) **Créances issues d'opérations avec contrepartie directe:** Les sommes dues par les organisations du système des Nations Unies et d'autres organismes au 31 décembre 2021 ont été révisées à la hausse de 180 000 USD, une erreur de calcul ayant conduit à une présentation incorrecte des données. Par conséquent, la provision pour créances douteuses, la reprise sur provision et l'analyse d'ancienneté des créances ont aussi été révisées. L'Organisation a fait ajouter une note indiquant que des provisions sont constituées pour les créances issues d'opérations avec contrepartie directe échues depuis plus d'un an à compter de la date de facturation.

vii) **Révision du traitement comptable des immobilisations corporelles (*property, plant and equipment*):** i) Les frais de transport et d'installation n'étaient pas inclus dans la valeur prise en compte pour déterminer si l'actif atteint le seuil d'immobilisation, en violation de la norme IPSAS 17. La Direction est convenue de réviser le document de politique de l'Organisation et d'y indiquer que les coûts ultérieurs, tels que les frais de transport, d'installation et autres, sont inclus dans la valeur utilisée pour déterminer si l'actif atteint le seuil d'immobilisation révisé, et ce pour chaque catégorie d'actifs. ii) Le document de politique relatif aux immobilisations corporelles fixait une durée d'utilité révisée de 15 ans aux fins de la dotation aux amortissements des améliorations locatives, sans prendre en considération la durée de ces améliorations. La convention comptable a été révisée depuis lors, indiquant que les améliorations locatives sont amorties sur la plus courte des deux durées suivantes: la durée du bail ou la durée d'utilité.

viii) **Indication de l'impact de la révision du seuil d'immobilisation:** La Direction a révisé les seuils d'immobilisation, les portant de 1 500 USD à 5 000 USD pour les actifs acquis, de 50 000 USD à 100 000 USD pour les travaux pour compte propre et de 100 000 USD à 200 000 USD pour les actifs incorporels individuels mis au point en interne, ces changements ayant été appliqués de façon prospective à compter du 1^{er} janvier 2021. L'impact de la modification du seuil d'immobilisation pour chaque catégorie d'actifs, qui se chiffre à 1 649 000 USD, a été indiqué dans les états financiers annuels de 2021 à la suite de la vérification.

ix) **Indication du traitement comptable et du montant du recouvrement des frais de soutien aux projets:** La FAO a comptabilisé un montant de 116,3 millions d'USD en 2021 au titre du recouvrement des frais de soutien aux projets, soit 7,5 pour cent du montant total des contributions volontaires (1 540,9 millions d'USD). Néanmoins, le montant et le traitement comptable du recouvrement des frais de soutien aux projets ne figuraient pas dans les notes relatives aux états financiers annuels de 2021. À la suite de la vérification, la Direction a fait préciser dans la note relative aux états financiers annuels de 2021 le montant comptabilisé au titre du recouvrement des frais de soutien aux projets en 2021, 116,3 millions

d'USD, et le montant des dépenses associées en contrepartie, de 116,5 millions d'USD également. La Direction a également fait ajouter dans les notes que le recouvrement des coûts est utilisé pour allouer les dépenses d'appui à ses activités et programmes gérées de façon centralisée, y compris les frais indirects qui ne peuvent pas être reliés avec une certitude absolue à ces activités et programmes.

x) **Provision pour créances douteuses:** L'augmentation de la provision pour créances douteuses sur les comptes de contributions ordinaires avait été sous-estimée de 3,58 millions d'USD, d'où une sous-estimation équivalente de la diminution des dotations aux provisions, qui a été rectifiée par la Direction. Des notes ont également été ajoutées pour préciser que la FAO avait provisionné les contributions ordinaires dues depuis moins de deux ans par ceux des Membres qui n'ont effectué aucun versement au cours des 25 dernières années, et pour donner des informations sur le provisionnement des contributions volontaires.

xi) **Comptabilisation des placements:** Lors de la vérification, des divergences ont été constatées dans les gains/(pertes) latents sur les placements disponibles à la vente comptabilisés dans la situation nette ainsi que dans les écarts latents (change) pour l'année. La Direction a retraité les états financiers pour qu'y figure la valeur correcte des gains réalisés et des gains latents sur instruments financiers dérivés, et révisé en conséquence les informations figurant dans les notes.

xii) **Modifications apportées à l'état des flux de trésorerie:** Sur les 22 postes (non compris l'excédent/déficit) de l'état des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2021, sept seulement avaient fait l'objet de renvois vers les notes relatives aux états financiers annuels, en violation de la norme IPSAS 1, et les montants figurant dans l'état des flux de trésorerie n'avaient pas été rapprochés des chiffres sources. Après qu'on lui en a fait la remarque, la Direction a modifié l'état des flux de trésorerie et inséré des renvois vers les notes pour chaque poste, en y ajoutant des informations qui rendent l'état des flux de trésorerie plus compréhensible.

xiii) **Divergences dans les notes des états financiers annuels de 2021:** Les divergences concernant diverses notes et les erreurs de totalisation et d'arrondi relevées pendant la vérification ont été rectifiées, et les informations supplémentaires requises ont été insérées dans les états financiers annuels de 2021.

xiv) **Immobilisation des constructions en cours qui étaient achevées au 31 décembre 2021:** La Direction a effectué des révisions dans les états financiers de 2021, portant en immobilisations trois actifs qui dépassaient le seuil d'immobilisation, d'une valeur totale de 974 380 USD (avec retraitement des amortissements correspondants), et inscrivant en dépenses 10 actifs qui n'atteignaient pas le seuil d'immobilisation, d'une valeur totale de 555 289 USD.

xv) **Traitement comptable des aides non conditionnelles:**

En vertu de la convention comptable de la FAO, pour les transferts monétaires aux bénéficiaires qui ne donnent pas lieu à la fourniture d'un service, les transferts monétaires devraient être comptabilisés comme dépenses au moment où l'accord avec les prestataires de services est signé, qui coïncide généralement avec le moment où le paiement est effectué. Nous avons constaté qu'un paiement de 156 000 USD avait été

comptabilisé comme paiement anticipé non courant et non comme dépense. De même, trois montants à payer d'un total de 242 994 USD ont été générés en 2021 et devaient être réglés en 2022. Suite à notre recommandation, la Direction a apporté des modifications dans les états financiers de 2021, inscrivant en dépenses le transfert inconditionnel et les montants à payer.

xvi) **Comptabilisation des paiements anticipés correspondant à des travaux ou services courant sur plusieurs années:**

Nous avons relevé six transactions, associées à deux bons de commande, en vertu desquelles la FAO a effectué des paiements au titre de la prestation de services courant sur plus d'une année et comptabilisé ces paiements comme dépenses dans les états financiers. Ces avances payées pour des services fournis après le 31 décembre 2021 auraient dû être traitées comme des paiement anticipés. Suite à notre recommandation, la Direction a effectué des révisions concernant ces deux bons de commande ainsi que huit autres qu'elle avait elle-même repérés. En conséquence, 1 854 934 USD au total ont été comptabilisés comme paiements anticipés au titre de services fournis à la FAO après le 31 décembre 2021. Néanmoins, lors de l'examen des états financiers annuels révisés de 2021, dans lesquels des erreurs avaient été introduites en raison, dans huit cas, de doubles entrées, et dans un cas, de la répartition erronée des avances versées au titre de la prestation de services entre les mois précédant et suivant décembre 2021, l'impact de ces erreurs a été évalué à 345 200 USD. La Direction a par ailleurs comptabilisé tous ces cas dans les actifs courants, alors que six cas correspondant à des paiements effectués pour des services intervenant après le 31 décembre 2022 aurait dû être classés comme actifs non courants. D'après les calculs de la Direction, l'impact de cette erreur relative aux cas qui auraient dû être comptabilisés comme paiements anticipés non courants s'élève à 449 140,50 USD. Compte tenu des faibles montants en jeu et de l'importance relative des révisions, la Direction n'a pas effectué de nouvelles corrections sur ces erreurs dans les états financiers annuels révisés de 2021.

xvii) **Classification des consultants recrutés sur le plan local comme consultants recrutés sur le plan international:**

Il a été constaté durant l'examen que dans 17 cas de recrutement de consultant, le lieu de résidence permanente et le lieu d'affectation étaient identiques, alors que le consultant était considéré comme «recruté sur le plan international». À cause de cette erreur de catégorisation, les dépenses correspondantes n'ont pas été placées dans le grand-livre idoine. La Direction a révisé cette catégorisation à la suite de notre recommandation et modifié l'enregistrement de 464 548,34 USD de dépenses dans la note 20.1 relative aux états financiers annuels de 2021, en les transférant des consultants recrutés sur le plan international vers les consultants recrutés sur le plan local.

xviii) **Inscription des dépenses consacrées à la construction d'un actif (durable) dans le compte de dépenses:**

Au cours de la vérification, nous avons relevé un cas dans lequel des dépenses de construction (dépassant le seuil de 100 000 USD) avaient été comptabilisées comme dépenses de réparation et entretien et non comme constructions en cours. La Direction a effectué des révisions dans les états financiers de 2021 et déplacé 498 717,77 USD correspondant à des travaux de construction des dépenses vers les constructions en cours.

xix) **Comptabilisation d'actifs en tant qu'améliorations locatives:** Au cours de la vérification, nous avons constaté qu'un actif avait été comptabilisé comme contrat de location simple concédé à titre gracieux au moment de son transfert à la FAO. Or, des travaux de rénovation effectués sur cet actif pour un montant de 103 457 USD ont été classés comme immeubles et non comme améliorations locatives. Sur la base de la recommandation issue de la vérification, la FAO a reclassé l'actif en question comme amélioration locative et retraité les amortissements correspondants.

xx) **Immobilisation d'un actif de projet rendu à la FAO:**

Au cours de la vérification, nous avons constaté qu'un actif d'une valeur de 107 023 USD avait été acheté pour la réalisation de projets mais ensuite rendu à la FAO avec l'autorisation du donateur. Sur la base de la recommandation issue de la vérification, la Direction a effectué des écritures rectificables et porté cet actif en immobilisations en tant qu'actif reçu sans contrepartie.

Appendice 2: Examen du CPP 2021-2025 et du plan de travail 2022-2023 de l'Arménie

CPP/plan de travail			Cadre de résultats stratégiques
Produit	Cibles des ODD	DPP lié aux cibles des ODD	DPP liés à l'ensemble de cibles des ODD indiqué dans le CPP/plan de travail
1.1	1.2, 1.3, 2.3, 2.4, 8.3, 9.3	AV 2	AV 5, AV 4, AN 1, AN 2, AP 1, AP 4, AV 1, AV 3, AE 1, AV 2
1.2	1.2, 2.3, 2.4, 4.4, 8.3, 13.1	AP 1	AV 5, AP 1, AP 4, AV 1, AV 3, AE 1, AV 4, AV 2
2.1	4.4, 8.3, 9.3, 9.4, 13.1, 15.3	AE 3	AV 2, AP 4, AE 1, AE 3
2.2	2.3, 2.4, 8.3, 9.3, 13.1	AE 1	AP 1, AP 4, AV 1, AV 3, AE 1, AV 4, AV 2

Appendice 3: Renseignements communiqués par la Direction de la FAO sur les versements à titre gracieux et les cas de fraude et de présomption de fraude

I. Versements à titre gracieux

La Direction a indiqué que les paiements à titre gracieux effectués au cours de l'exercice 2021 s'élevaient à un total de 90 014,88 USD. Le montant a été versé à titre d'indemnité aux bénéficiaires du personnel de la FAO au cours de l'année 2021.

II. Cas de fraude ou de présomption de fraude

Conformément au paragraphe 6 c du Mandat additionnel pour la vérification des comptes (voir l'Annexe 1 du Règlement financier de l'Organisation), la Direction de la FAO a présenté le rapport suivant, qui résume les cas de fraude, de présomption de fraude ou de vol connus de l'Organisation.

A. Cas examinés en 2020

Cas n° 1. (Présenté comme Cas n° 3 en 2021) Le Bureau de l'Inspecteur général (OIG) a mené une enquête et a constaté qu'un contrôleur tiers engagé par un bureau de pays de la FAO avait soumis des rapports frauduleux indiquant la bonne exécution d'un projet sur le terrain. L'affaire a été soumise au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs. Le Service des contrats et achats (CSLP) a mené la procédure de sanction à son terme. Il est néanmoins possible que le fournisseur n'ait pas reçu la notification de procédure de sanction, raison pour laquelle CSLP prendra de nouveau contact avec lui pour s'assurer que la décision finale a été acceptée.

Cas n° 2. (Présenté comme Cas n° 4 en 2021) OIG a mené une enquête et constaté qu'un prestataire avait fourni à la FAO des bons de livraison falsifiés portant la signature de fonctionnaires de l'Organisation pour démontrer que des biens avaient été livrés, alors qu'ils ne l'avaient pas été. La valeur des biens qui n'auraient pas été livrés est d'environ 45 000 USD. Le fournisseur n'a reçu aucun paiement lié au bon de livraison falsifié. L'affaire a été soumise au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs. CSLP a mené la procédure de sanction à son terme. Il est néanmoins possible que le fournisseur n'ait pas reçu la notification de procédure de sanction, raison pour laquelle CSLP prendra de nouveau contact avec lui pour s'assurer que la décision finale a été acceptée.

Cas n° 3. (Présenté comme Cas n° 8 en 2021) À l'issue d'une enquête, OIG a conclu qu'un fonctionnaire de la FAO était en situation de conflit d'intérêts non divulgué puisqu'il n'avait pas fait état de ses relations personnelles avec un fournisseur de l'Organisation au sujet de certaines lettres d'accord, ce que le Bureau a considéré comme une circonstance aggravante compte tenu de son ancienneté au sein de l'Organisation,

de son rôle de premier plan au regard des lettres d'accord pertinentes et du fait qu'il avait été informé de la question en 2015 et qu'il avait continué néanmoins de ne pas tenir compte des exigences de l'Organisation en matière de conflits d'intérêts. Les éléments de preuve font craindre que la neutralité du fonctionnaire dans l'exercice de ses fonctions et responsabilités ait pu être compromise, mais ils ne suffisent pas à étayer les allégations de collusion et/ou de favoritisme. La procédure disciplinaire a été menée à son terme. S'agissant du fournisseur, l'affaire a aussi été soumise au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs et une mesure d'exclusion de trois (3) ans a été imposée. L'affaire est classée.

Cas n° 4. (Présenté comme Cas n° 9 en 2021) OIG a mené une enquête et constaté qu'un fournisseur avait présenté des documents frauduleux et dissimulé ses liens avec d'autres sociétés soumissionnant aux mêmes appels d'offres de la FAO, au nombre de six, pour la fourniture d'intrants agricoles. L'affaire a été soumise au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs. CSLP a mené la procédure de sanction à son terme. Il est néanmoins possible que le fournisseur n'ait pas reçu la notification de procédure de sanction, raison pour laquelle CSLP prendra de nouveau contact avec lui pour s'assurer que la décision finale a été acceptée.

Cas n° 5. (Présenté comme Cas n° 10 en 2021) OIG a mené une enquête et constaté qu'un fournisseur avait présenté des documents frauduleux et dissimulé ses liens avec d'autres sociétés soumissionnant pour les mêmes appels d'offres de la FAO, au nombre de 10, pour la fourniture de semences. L'affaire a été soumise au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs. CSLP a mené la procédure de sanction à son terme. Il est néanmoins possible que le fournisseur n'ait pas reçu la notification de procédure de sanction, raison pour laquelle CSLP prendra de nouveau contact avec lui pour s'assurer que la décision finale a été acceptée.

Cas n° 6. (Présenté comme Cas n° 11 en 2021) OIG a mené une enquête et constaté qu'un fournisseur avait présenté des documents frauduleux et dissimulé ses liens avec d'autres sociétés soumissionnant à un appel d'offres de la FAO pour la fourniture de semences. L'affaire a été soumise au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs. CSLP a mené la procédure de sanction à son terme. Il est néanmoins possible que le fournisseur n'ait pas reçu la notification de procédure de sanction, et CSLP prendra de nouveau contact avec lui pour s'assurer que la décision finale a été acceptée.

B. Cas examinés en 2021 et début 2022

Cas n° 7. (Présenté comme Cas n° 12 en 2021) OIG a mené une enquête et constaté que deux fournisseurs avaient sciemment dissimulé leur affiliation et s'étaient entendus dans le cadre d'un appel d'offres de la FAO. L'affaire a été soumise au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs et une mesure d'exclusion de trois ans a été imposée à chaque fournisseur. L'affaire est classée.

Cas n° 8. (Présenté comme Cas n° 13 en 2021) OIG a procédé à une enquête et constaté que les employés d'une société d'inspection engagée par la FAO avaient demandé à être payés par un fournisseur de l'Organisation dans le cadre de l'inspection de biens achetés par celle-ci. N'ayant pas reçu le paiement demandé au fournisseur, ces employés avaient délibérément recueilli des échantillons destinés à donner des résultats d'essai insatisfaisants dans le cadre de l'inspection en question. L'affaire a été soumise au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs et une mesure d'exclusion de trois ans avec levée conditionnelle a été imposée. L'affaire est classée.

Cas n° 9. (Présenté comme Cas n° 14 en 2021) OIG a mené une enquête et constaté qu'un fournisseur de la FAO s'était entendu avec un autre fournisseur pour répondre à deux appels d'offres lancés par la FAO de manière à partager l'adjudication entre les deux sociétés au cas où elles remporteraient le marché. L'affaire a été soumise au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs et une mesure d'exclusion de deux ans a été imposée. L'affaire est classée.

Cas n° 10. (Présenté comme Cas n° 15 en 2021) OIG a mené une enquête et constaté qu'un fournisseur de la FAO s'était entendu avec un autre fournisseur pour répondre à deux appels d'offres lancés par la FAO de manière à partager l'adjudication entre les deux sociétés au cas où elles remporteraient le marché. L'affaire a été soumise au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs et une mesure d'exclusion de trois ans a été imposée. L'affaire est classée.

Cas n° 11. (Présenté comme Cas n° 17 en 2021) OIG a enquêté sur des allégations selon lesquelles un fonctionnaire de la FAO exerçant des responsabilités de direction aurait sciemment ou imprudemment autorisé un versement de 37 128 USD au titre du paiement d'honoraires et de frais de voyage liés à un travail qu'aurait effectué un ancien consultant n'ayant pas de contrat de travail avec l'Organisation. OIG a constaté que la conduite de ce fonctionnaire constituait une négligence grave. Le fonctionnaire en question a quitté l'Organisation et une note a été placée dans son dossier. L'affaire est classée.

Cas n° 12. (Présenté comme Cas n° 19 en 2021) OIG a enquêté sur des allégations selon lesquelles un fournisseur de la FAO se serait entendu avec un autre fournisseur (voir Cas n° 13 ci-dessous) pour répondre à un appel d'offres portant sur l'achat d'intrants agricoles. Aucun des deux fournisseurs n'a obtenu le contrat en question. OIG a terminé son enquête et conclu que les éléments dont on disposait n'étaient pas suffisants pour établir que les sociétés s'étaient livrées à des pratiques passibles de sanctions. Les éléments disponibles ont confirmé que les deux sociétés avaient communiqué entre elles lors de la préparation de leurs dossiers d'offre, mais n'ont pas établi que ces communications visaient à atteindre un but illicite. L'affaire est classée.

Cas n° 13. (Présenté comme Cas n° 20 en 2021) OIG a enquêté sur des allégations selon lesquelles un fournisseur de la FAO se serait entendu avec un autre fournisseur (voir Cas n° 12 ci-dessus) pour répondre à un appel d'offres portant sur l'achat d'intrants agricoles. Aucun des deux fournisseurs n'a obtenu le contrat en question. OIG a terminé son enquête et conclu que les éléments dont on disposait n'étaient pas suffisants pour établir que les sociétés s'étaient livrées à des pratiques passibles de sanctions. Les éléments disponibles ont confirmé que les deux sociétés avaient communiqué entre elles lors de la préparation de leurs offres, mais n'ont pas établi que ces communications visaient à atteindre un but illicite. L'affaire est classée.

Cas n° 14. (Présenté comme Cas n° 21 en 2021) OIG a enquêté sur des allégations selon lesquelles un fonctionnaire se serait entendu avec un ancien fonctionnaire pour contourner les règles applicables en matière de ressources humaines et de passation de marchés lors de l'attribution d'une lettre d'accord à une ONG employant ce dernier. OIG a terminé son enquête et établi la véracité des faits allégués. Le fonctionnaire a démissionné de l'Organisation. OIG a conclu que les éléments dont on disposait n'étaient pas suffisants pour établir que l'ONG s'était livrée à des pratiques passibles de sanctions.

Cas n° 15. (Présenté comme Cas n° 22 en 2021) OIG a enquêté sur des allégations selon lesquelles une consultante de la FAO aurait sciemment soumis un certificat médical modifié afin de faciliter l'obtention de son contrat de travail. OIG a conclu que la consultante avait sciemment modifié le certificat médical en falsifiant sa date de délivrance, avant de le transmettre à la FAO afin de faciliter l'établissement de son contrat de conseil. La consultante en question ne travaille plus à l'Organisation et une note a été placée dans son dossier. L'affaire est classée.

Cas n° 16. (Présenté comme Cas n° 23 en 2021) OIG a enquêté sur des allégations selon lesquelles deux fournisseurs se seraient concertés lors de la soumission de leurs offres pour des travaux de construction dans un bureau décentralisé. Aucun des deux fournisseurs n'a obtenu le contrat en question. L'affaire a été soumise au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs, dont on attend la décision sur l'ouverture ou non d'une procédure de sanction.

Cas n° 17. (Présenté comme Cas n° 24 en 2021) OIG a enquêté sur des allégations selon lesquelles un fonctionnaire de la FAO ayant des responsabilités de direction aurait donné pour instructions au personnel placé sous sa supervision de créer de faux documents ou aurait participé sciemment à la création de ces faux documents afin de garantir à une personne un siège sur un vol du Service aérien humanitaire de l'Organisation des Nations Unies. La procédure disciplinaire est en cours.

Cas n° 18. (Présenté comme Cas n° 25 en 2021) OIG a enquêté sur des allégations selon lesquelles plusieurs membres du personnel de la FAO se seraient entendus avec un fournisseur en vue de l'attribution d'un

contrat pour la fourniture de biens destinés à être distribués à des bénéficiaires, puis se seraient entendus avec des inconnus pour détourner ces biens de leur destination. OIG a conclu que les éléments disponibles étaient insuffisants pour établir la véracité des faits allégués à l'encontre des personnes et des fournisseurs en question. Lors de cette enquête, OIG a mis en évidence des lacunes dans les contrôles internes et en a informé le bureau de pays en question afin qu'il agisse en conséquence. L'affaire est classée.

Cas n° 19. (Présenté comme Cas n° 26 en 2021) OIG a enquêté sur des allégations selon lesquelles un partenaire d'exécution aurait créé des documents frauduleux pour démontrer que les biens avaient été correctement distribués aux bénéficiaires dans le cadre d'un projet financé par la FAO. L'affaire a été soumise au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs, qui a notifié la procédure de sanction fin 2021. L'affaire est en attente d'achèvement de la procédure de sanction.

Cas n° 20. (Présenté comme Cas n° 27 en 2021) OIG a enquêté sur des allégations selon lesquelles un fonctionnaire de la FAO ayant des responsabilités de direction savait qu'il avait été demandé à des fonctionnaires placés sous sa supervision de créer de faux documents et avait encouragé passivement ou participé sciemment à la création de ces faux documents dans le but d'assurer à un individu une place sur un vol du Service aérien humanitaire de l'Organisation des Nations Unies. La procédure disciplinaire est en cours.

Cas n° 21. (Présenté comme Cas n° 28 en 2021) OIG a enquêté sur des allégations selon lesquelles un fonctionnaire de la FAO ayant des responsabilités de direction savait qu'il avait été demandé à des fonctionnaires placés sous sa supervision de créer de faux documents et avait encouragé passivement ou participé sciemment à la création de ces faux documents dans le but d'assurer à un individu une place sur un vol du Service aérien humanitaire de l'Organisation des Nations Unies. La procédure disciplinaire est en cours.

Cas n° 22. OIG a enquêté sur des allégations selon lesquelles un ancien fonctionnaire avait transmis de fausses déclarations de voyage et des documents falsifiés à l'appui d'une demande de congé dans les foyers, à la suite de quoi 10 894,27 USD lui avaient été versés. Une note a été placée dans le dossier de ce fonctionnaire, et la somme à récupérer a été prélevée sur ses indemnités de départ. L'affaire est classée.

C. Cas de présomption de fraude en cours en avril 2022

Cas n° 23. OIG enquête actuellement sur des allégations selon lesquelles un fournisseur de la FAO se serait entendu avec un autre fournisseur de la FAO pour répondre à un appel d'offres portant sur la fourniture de matériel agricole, acheté par un bureau de pays (voir Cas n° 24 ci-dessous). OIG a demandé au Comité des

sanctions à l'encontre des fournisseurs de suspendre temporairement les deux sociétés impliquées. L'enquête se poursuit.

Cas n° 24. OIG enquête actuellement sur des allégations selon lesquelles un fournisseur de la FAO se serait entendu avec un autre fournisseur de la FAO pour répondre à un appel d'offre portant sur la fourniture d'intrants agricoles (voir Cas n° 25 ci-dessous), et selon lesquelles le même fournisseur aurait soumis des documents frauduleux dans le cadre d'un autre appel d'offres portant sur du matériel agricole (voir Cas n° 23 ci-dessus et Cas n° 25 ci-dessous). OIG a demandé au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs de suspendre temporairement le vendeur en question. L'enquête se poursuit.

Cas n° 25. OIG enquête actuellement sur des allégations selon lesquelles un fournisseur de la FAO se serait entendu avec un autre fournisseur (voir Cas n° 24 ci-dessus) pour répondre à un appel d'offre portant sur la fourniture d'intrants agricoles. OIG a demandé au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs de suspendre temporairement le fournisseur en question. L'enquête se poursuit.

Cas n° 26. OIG enquête actuellement sur des allégations selon lesquelles un fournisseur de la FAO aurait soumis des documents frauduleux en soumissionnant pour deux actions d'achat différentes, et selon lesquelles le même fournisseur se serait entendu avec un autre fournisseur en soumissionnant pour l'une des deux actions d'achat susmentionnées (voir Cas n° 33 ci-dessous). OIG a demandé au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs de suspendre temporairement le fournisseur en question. L'enquête se poursuit.

Cas n° 27. OIG enquête actuellement sur des allégations selon lesquelles un fournisseur de la FAO aurait transmis des documents frauduleux en soumissionnant pour un appel d'offres portant sur la fourniture d'intrants agricoles. OIG a demandé au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs de suspendre temporairement le fournisseur en question. L'enquête se poursuit.

Cas n° 28. OIG enquête actuellement sur des allégations selon lesquelles un fonctionnaire de la FAO se serait entendu avec plusieurs fournisseurs pour la sélection, l'attribution et la délivrance de contrats relatifs à des produits promotionnels de la FAO (voir Cas n° 29-36-37-38 ci-dessous), fournisseurs avec lesquels le fonctionnaire de la FAO avait des liens familiaux étroits. L'enquête se poursuit.

Cas n° 29. OIG enquête actuellement sur des allégations selon lesquelles un fournisseur de la FAO se serait entendu avec un fonctionnaire de la FAO (voir Cas n° 28 ci-dessus) pour répondre à un appel d'offres portant sur la fourniture de produits promotionnels. L'enquête se poursuit.

Cas n° 30. OIG enquête actuellement sur des allégations selon lesquelles un fournisseur de la FAO se serait entendu avec un autre fournisseur (voir Cas n° 31 ci-dessous) pour répondre à un appel d'offres portant sur la construction de centres polyvalents. L'enquête se poursuit.

Cas n° 31. OIG enquête actuellement sur des allégations selon lesquelles un fournisseur de la FAO (voir Cas n° 30 ci-dessus) se serait entendu avec un autre fournisseur pour répondre à un appel d'offres portant sur la construction de centres polyvalents. L'enquête se poursuit.

Cas n° 32. OIG enquête actuellement sur des allégations selon lesquelles un fonctionnaire se serait entendu avec un fournisseur pour l'attribution d'un contrat portant sur des travaux d'infrastructure dans un bureau d'un Représentant de la FAO. L'enquête se poursuit.

Cas n° 33. OIG enquête actuellement sur des allégations selon lesquelles un fournisseur de la FAO se serait entendu avec un autre fournisseur de la FAO (voir Cas n° 26 ci-dessus) pour répondre à un appel d'offres portant sur la fourniture d'intrants agricoles. OIG a demandé au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs de suspendre temporairement le fournisseur en question. L'enquête se poursuit.

Cas n° 34. OIG enquête actuellement sur des allégations selon lesquelles un fonctionnaire aurait transmis une fausse déclaration concernant le versement d'une allocation logement. L'affaire est toujours en cours.

Cas n° 35. OIG enquête actuellement sur des allégations selon lesquelles un fonctionnaire aurait déposé une requête sous des prétextes fallacieux aux fins de délivrance d'une note verbale l'autorisant à se rendre dans un autre pays pour rendre visite à des membres de sa famille, et selon lesquelles la requête et la note verbale qui en a résulté contenaient de fausses informations. OIG enquête également sur des allégations selon lesquelles le même fonctionnaire aurait laissé entendre à tort que sa famille avait déménagé pour rejoindre son lieu d'affectation, afin d'obtenir une indemnité d'installation et d'autres prestations liées à ce déménagement.

Cas n° 36. OIG enquête actuellement sur des allégations selon lesquelles un fournisseur de la FAO se serait entendu avec un fonctionnaire de la FAO (voir Cas n° 28 ci-dessus) pour répondre à un appel d'offres portant sur la fourniture de produits promotionnels. L'enquête se poursuit.

Cas n° 37. OIG enquête actuellement sur des allégations selon lesquelles un fournisseur de la FAO se serait entendu avec un fonctionnaire de la FAO (voir Cas n° 28 ci-dessus) pour répondre à un appel d'offres portant sur la fourniture de produits promotionnels. L'enquête se poursuit.

Cas n° 38. OIG enquête actuellement sur des allégations selon lesquelles un fournisseur de la FAO se serait entendu avec un fonctionnaire de la FAO (voir Cas n° 28 ci-dessus) pour répondre à un appel d'offres portant sur la fourniture de produits promotionnels. L'enquête se poursuit.

Liste des abréviations

BERD	Banque européenne pour la reconstruction et le développement
CFI	Centre d'investissement de la FAO
CPP	Cadre de programmation par pays
CSF	Division des finances de la FAO
DPP	Domaines prioritaires du Programme
FADKR	Bureau du Représentant de la FAO en République populaire démocratique de Corée
FAMON	Bureau du Représentant de la FAO en Mongolie
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FECEO	Bureau du Représentant de la FAO en Géorgie
FETUR	Bureau du Représentant de la FAO en Türkiye
FIDA	Fonds international de développement agricole
FPMIS	Système d'information sur la gestion du Programme de terrain
GIMS	Solution globale de gestion des stocks
GRMS	Système mondial de gestion des ressources
IFI	Institutions financières internationales
IPSAS	Normes comptables internationales pour le secteur public
ISA	Normes internationales d'audit
ODD	Objectifs de développement durable
OIG	Bureau de l'Inspecteur général
OSP	Bureau de la stratégie, du programme et du budget
PIRES	Système d'appui à la planification et à l'évaluation du programme, ainsi qu'à la présentation de rapports sur son exécution

PROMYS	Système de gestion du cycle de projets
RAP	Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique (à Bangkok)
REU	Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale (à Budapest)
SAP	Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique (à Samoa)
UNSDCF	Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable