



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

CONSEIL

Cent quarante-neuvième session

Rome, 16-20 juin 2014

Rapport de la cent cinquante-troisième session du Comité financier (Rome, 12-14 mai 2014)

Résumé

À sa cent cinquante-troisième session, le Comité a étudié plusieurs questions relatives aux finances, au budget et au contrôle concernant le Programme alimentaire mondial (PAM), avant leur examen par le Conseil d'administration du PAM à sa session annuelle, en juin 2014.

Action suggérée au Conseil

Le Conseil est invité à prendre note des vues et recommandations formulées par le Comité financier eu égard aux questions examinées par le Conseil d'administration du PAM à sa session annuelle, en juin 2014.

Prière d'adresser toute question relative à la teneur du document à:

M. David McSherry

Secrétaire du Comité financier

Tél.: +3906 5705 3719

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



mk367f

Table des matières

	pages
Introduction	3
Questions intéressant le Programme alimentaire mondial	
Comptes annuels vérifiés	4
Nomination de deux membres du Comité d'audit	6
Désignation de deux membres du Conseil d'administration devant siéger au jury chargé de désigner trois membres du Comité d'audit	6
Examen du cadre de financement	7
Rapport annuel du Comité d'audit	9
Rapport annuel de l'Inspecteur général et Note de la Directrice exécutive sur le rapport annuel de l'Inspecteur général	10
Rapport du Commissaire aux comptes sur les achats de produits alimentaires au PAM et réponse de la direction du PAM	12
Rapport du Commissaire aux comptes sur les entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies et réponse de la direction du PAM	14
Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes	15
Date et lieu de la cent cinquante-quatrième session	16
Documents communiqués pour information	17

RAPPORT DE LA CENT CINQUANTE-TROISIÈME
SESSION DU COMITÉ FINANCIER
(12-14 mai 2014)

Introduction

1. Le Comité soumet au Conseil le rapport ci-après sur les travaux de sa cent cinquante-troisième session.
2. Outre le Président, M. MOUNGUI MÉDI, les représentants des membres ci-dessous étaient présents:
 - Mme Kristina Gill (Australie)
 - M. Olyntho Vieira (Brésil)
 - M. Khaled M.S.H. Eltaweel (Égypte)
 - M. Otmar Greiff (Allemagne)
 - M. Abdoulaye Traore (Guinée)
 - M. Hideya Yamada (Japon)
 - M. Benito Jiménez Sauma (Mexique)
 - M. Khalid Mehboob (Pakistan)
 - M. Vladimir V. Kuznetsov (Fédération de Russie)
 - Mme Abla Malik Osman Malik (Soudan)
 - Mme Elizabeth Petrovski (États-Unis d'Amérique)
3. Le Président a informé le Comité que:
 - Mme Kristina Gill (Australie) avait été désignée pour remplacer M. Matthew Worrell à la session;
 - M. Otmar Greiff (Allemagne) avait été désigné pour remplacer M. Georg Friedel Cramer à la session;
 - M. Benito Jiménez Sauma (Mexique) avait été désigné pour remplacer Mme Emma María José Rodríguez Sifuentes à la session;
 - Mme Elizabeth Petrovski (États-Unis d'Amérique) avait été désignée pour remplacer Mme Natalie Brown à la session; et
 - M. Faouzi Lekjaa (Maroc) n'assistait pas à la session.
4. Le résumé des qualifications des membres suppléants peut être téléchargé sur le site Web des Organes directeurs et statutaires, à l'adresse suivante:
<http://www.fao.org/unfao/govbodies/gsbhome/finance-committee/substitute-representatives/fr/>
5. Ont également assisté à la cent cinquante-troisième session du Comité les observateurs sans droit de parole des membres ci-dessous:
 - Danemark
 - Norvège
 - Royaume-Uni

Questions intéressant le Programme alimentaire mondial

Comptes annuels vérifiés de 2013

6. Le Comité a examiné le document intitulé «*Comptes annuels vérifiés de 2013*» du PAM, qui a fait l'objet d'un exposé du Secrétariat du PAM présentant en détail les principaux éléments des états financiers vérifiés. Il a également reçu des informations du Commissaire aux comptes au sujet du rapport d'audit correspondant, qui était présenté avec les états financiers dans un seul et même document.

7. Le Comité a été informé que les principes comptables n'avaient pas changé en 2013. Le PAM avait intégralement appliqué les trois nouvelles Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) sur les instruments financiers publiées en 2010 et entrées en vigueur au 1^{er} janvier 2013, qui n'avaient d'incidence que sur la publication des informations.
8. Le Comité a été informé des principales raisons expliquant les variations des principaux éléments, à savoir l'augmentation du montant de la trésorerie et des investissements à court terme (1,4 milliard de dollars É.-U. contre 1,3 milliard de dollars en 2012), la progression des placements à long terme (428 millions de dollars contre 353 millions de dollars en 2012), la relative stabilité du solde des contributions à recevoir, qui se situait à 1,9 milliard de dollars, la diminution de la valeur des stocks (665 millions de dollars contre 710 millions de dollars en 2012), et l'augmentation des engagements au titre des prestations dues aux employés (422 millions de dollars contre 385 millions de dollars en 2012). Le Comité a également été informé que l'excédent de 2013 par rapport à 2012, d'un montant de 21 millions de dollars, indiqué dans l'État II, était principalement dû à l'accroissement du produit des contributions (4,4 milliards de dollars contre 4,0 milliards de dollars en 2012). Le Comité a été informé que le taux global d'exécution du budget en 2013 était de 64 pour cent du budget final indiqué dans l'État V.
9. Le Comité a été informé que, pour 2013, le Secrétariat avait inclus, pour la troisième année consécutive, une Déclaration sur le contrôle interne signée par la Directrice exécutive, pour donner des assurances supplémentaires quant à l'efficacité du contrôle interne au PAM. Le Secrétariat a présenté un bref aperçu du processus de grande ampleur mis en place pour établir la Déclaration sur le contrôle interne de la Directrice exécutive, notamment la collecte des «déclarations d'assurance» de 140 responsables concernant le contrôle interne au sein de leur bureau ou division, sur lesquelles s'appuyait la Déclaration. À titre de mesure supplémentaire de gestion responsable, toutes les déclarations d'assurance présentées par les responsables avaient été visées par au moins un supérieur hiérarchique. C'est avec satisfaction que le Secrétariat a annoncé au Comité qu'un taux de transmission des déclarations de 100 pour cent avait été atteint.
10. Le Commissaire aux comptes a eu la satisfaction d'annoncer au Comité qu'elle avait procédé à la vérification des comptes annuels de 2013 conformément aux Normes internationales d'audit et a déclaré que les comptes annuels présentaient fidèlement, à tous égards importants, la situation financière du PAM au 31 décembre 2013, ainsi que les résultats financiers et les flux de trésorerie pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, conformément aux normes IPSAS. Le Commissaire aux comptes a également présenté dans leurs grandes lignes les recommandations formulées à l'issue de l'audit de 2013.
11. Le Comité a demandé des précisions sur plusieurs aspects techniques des Comptes annuels de 2013, comme indiqué ci-dessous:
- *Poursuite du renforcement des mécanismes de contrôle interne.* Le Comité a été informé que le PAM restait attaché au renforcement des opérations de contrôle interne. Le PAM avait regroupé sur une plateforme unique les recommandations formulées par tous les organes de contrôle afin d'avoir une vision globale des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs du PAM et des projets.
 - *Poursuite du développement de la gestion globale des risques.* Le Comité a été informé que la politique actuelle de gestion globale des risques serait actualisée en 2014 et présentée au Conseil d'administration en 2015, et que la mise en service d'un outil informatisé intégré de gestion de la performance et des risques (PROMIS) était prévue dans le courant de 2014. Le Comité a été informé que l'objectif était, à terme, d'intégrer la culture de la gestion des risques dans tous les processus opérationnels du PAM.
 - *Amélioration de l'information concernant l'exécution du budget.* Le Comité a été informé que le PAM avait l'intention d'enrichir les informations publiées dans l'État V en y ajoutant les ressources disponibles, outre les chiffres fondés sur les besoins qu'il contenait actuellement, en vue d'améliorer l'évaluation de l'exécution du budget.
 - *Traitement comptable des produits alimentaires.* Le Comité a été informé que, bien que, juridiquement, la propriété des produits alimentaires soit transmise au gouvernement du pays bénéficiaire au premier point d'entrée sur son territoire, en vertu des définitions figurant dans

les normes IPSAS, les produits restaient sous le contrôle du PAM et étaient donc inclus dans les stocks détenus en fin d'exercice.

- *Précisions concernant les informations communiquées au sujet de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.* Le Comité a été informé que les informations communiquées au paragraphe 28 des Notes afférentes aux états financiers expliquaient le traitement comptable appliqué à la Caisse et que, compte tenu de l'évaluation la plus récente de la situation actuarielle de cette dernière, aucun paiement n'était actuellement requis des organisations participantes pour couvrir une insuffisance de fonds.
- *Calendrier d'application des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes.* Le Comité a été informé que le PAM avait accueilli avec intérêt et accepté toutes les recommandations formulées par le Commissaire aux comptes et que le calendrier d'application de chacune de ses recommandations était indiqué dans le document intitulé «*Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes*».

12. Le Comité:

- a) **a examiné** les Comptes annuels vérifiés de 2013 du PAM, y compris l'opinion du Commissaire aux comptes;
- b) **a noté** que, pour la troisième année consécutive, les Comptes annuels vérifiés étaient accompagnés de la Déclaration sur le contrôle interne;
- c) **s'est félicité** du niveau des assurances données par la Directrice exécutive quant aux contrôles internes en place;
- d) **a félicité** le Secrétariat de la qualité des Comptes annuels vérifiés de 2013, au sujet desquels le Commissaire aux comptes avait émis une opinion sans réserve;
- e) **s'est félicité** des efforts que le Secrétariat avait déployé pour renforcer les initiatives prises en matière de transparence et de gestion des risques;
- f) **a pris note** des cinq recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans son rapport sur les comptes annuels vérifiés de 2013 et des assurances fournies par la direction qu'elle allait y donner suite;
- g) **a accueilli avec satisfaction** la déclaration du Commissaire aux comptes faisant état de relations professionnelles et positives avec la direction du PAM;
- h) **a pris acte** des progrès accomplis dans les domaines où des améliorations devaient être apportées à la Déclaration sur le contrôle interne et, plus particulièrement:
 - a pris note des activités prévues par le PAM en 2014 pour favoriser la réussite de la mise en œuvre des évaluations des risques et des registres des risques dans les pays à revenu intermédiaire;
 - a pris note des progrès accomplis par le PAM en ce qui concerne la mise en place du dispositif de préparation aux situations d'urgence et a incité le Conseil d'administration à soutenir ces efforts;
 - a invité le Secrétariat à présenter les résultats concrets sur la mise en œuvre de l'outil de suivi et d'évaluation des bureaux de pays (COMET) du PAM en 2015 au cours d'une session du Comité;
 - a pris note des progrès accomplis en ce qui concerne le respect du calendrier d'évaluation de la performance du personnel et a invité le Secrétariat à continuer d'améliorer la qualité du processus;
 - a reconnu les efforts déployés jusqu'ici par le Secrétariat pour renforcer la séparation des tâches dans les systèmes informatiques du PAM et a incité à mettre en œuvre l'intégralité de ces mesures;
- i) **a recommandé** que le Conseil d'administration approuve les Comptes annuels vérifiés de 2013.

Nomination de deux membres du Comité d'audit

13. Le Comité a examiné la demande de renouvellement du mandat de deux membres du Comité d'audit selon les modalités suivantes: Mme Irena Petruškevičienė (Lituanie), du 30 juillet 2014 au 29 juillet 2017; et M. James A. Rose III (États-Unis d'Amérique), du 30 juillet 2014 au 29 juillet 2017.

14. Le Comité:

- a) **a pris note de la compétence des candidats recommandés par la Directrice exécutive; et**
- b) **a recommandé que le Conseil d'administration approuve leur reconduction.**

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

15. Le Comité a examiné la demande de désignation de deux membres du Conseil d'administration devant siéger au jury chargé de sélectionner de nouveaux membres du Comité d'audit: Dr. Kayoya Masuhwa, Représentant permanent suppléant de la Zambie, et M. Otmar Greiff, Représentant permanent suppléant de l'Allemagne.

16. Le Comité:

- a) **a pris note du nom des deux représentants du Conseil d'administration désignés pour siéger au jury de sélection, conformément à ce qu'avait recommandé le Bureau du Conseil d'administration; et**
- b) **a recommandé que leur désignation pour siéger au jury de sélection soit approuvée par le Conseil d'administration.**

Examen du cadre de financement

17. Le Comité a examiné le document intitulé «*Examen du cadre de financement*» présenté par le Secrétariat du PAM. Le document décrivait la démarche globale adoptée pour procéder à l'examen du cadre de financement du PAM, dont les trois volets avaient pour but: i) d'accroître la prévisibilité des ressources; ii) de gagner en souplesse en révisant la structure de gestion des fonds du PAM; et iii) d'améliorer le respect de l'obligation de rendre compte de la planification et de la gestion des coûts. Ce document portait essentiellement sur le premier volet, consacré à la prévisibilité et l'utilisation optimale des ressources du PAM moyennant la révision du Mécanisme de financement anticipé.

18. À l'heure actuelle, le Mécanisme de financement anticipé se déclinait en trois instruments de financement ayant des profils de risques distincts. Ces trois dispositifs étaient: i) les prêts internes en faveur de projets; ii) la gestion globale des vivres par le biais du Mécanisme d'achat anticipé; et iii) les avances au titre des services internes. Ces trois dispositifs étaient pour l'instant regroupés au sein d'un seul mécanisme plafonné à 607 millions de dollars et adossé à une Réserve opérationnelle d'un montant de 101,2 millions de dollars, ce qui correspond à un effet de levier de 6 pour 1.

19. Le Comité a été mis au fait de l'analyse et des conclusions de l'étude réalisée par le Boston Consulting Group sur le Mécanisme de financement anticipé, qui dressait le bilan du fonctionnement de chacun des trois mécanismes de financement et faisait état de leur profil de risque globalement faible, résultant de méthodes de gestion rigoureuse des risques. Dans cette analyse, il était démontré que les trois mécanismes de financement du PAM devraient être administrés séparément afin d'améliorer la gouvernance, la transparence et la responsabilité. Il y était également souligné qu'il était inutile d'adosser le Mécanisme d'achat anticipé et les avances au titre des services internes à la Réserve opérationnelle, et recommandé de fixer un plafond de 600 millions de dollars pour les prêts internes aux projets, pour lesquels un effet de levier plus élevé (10/1) serait approprié.

20. Dans la mesure où le Mécanisme de financement anticipé comportait trois dispositifs de financement distincts et compte tenu de l'analyse réalisée par le Boston Consulting Group, le Secrétariat proposait:

- i) de séparer le Mécanisme d'achat anticipé (qui prendrait le nom de Mécanisme de gestion globale des vivres) et les avances au titre des services internes du Mécanisme de financement anticipé;
- ii) de constituer une réserve pour le Mécanisme de gestion globale des vivres et de verser à la Réserve du Mécanisme de gestion globale des vivres ainsi créée un montant de 6 millions de dollars prélevé sur la Réserve opérationnelle;
- iii) de fixer un plafond de 570 millions de dollars pour le Mécanisme de financement anticipé, qui serait utilisé pour des opérations de prêt interne destinées à financer des activités au titre des projets;
- iv) de maintenir à 350 millions de dollars le plafond du Mécanisme de gestion globale des vivres;
- v) de fixer un plafond de 70 millions de dollars pour les avances au titre des services internes pour 2014 et de revoir régulièrement ce niveau dans les futurs plans de gestion; et
- vi) d'utiliser le Compte de péréquation des dépenses d'administration et d'appui aux programmes comme réserve de dernier recours pour les avances au titre des services internes.

21. Le Comité a remercié le Secrétariat pour le document et l'exhaustivité des consultations auxquelles il avait procédé, ajoutant qu'il avait également apprécié l'analyse détaillée réalisée par le Boston Consulting Group sur le Mécanisme de financement anticipé du PAM.

22. En réponse aux questions soulevées par les membres du Comité au sujet de la raison d'être de l'accroissement important de l'enveloppe de prêts internes en faveur des projets, le Secrétariat a expliqué que le relèvement du plafond permettrait au PAM d'en optimiser les avantages en améliorant la prévisibilité du financement. Le montant de 570 millions de dollars était plus prudent que celui qu'avait recommandé le Boston Consulting Group; il s'agissait d'un plafond et non d'un objectif; et il permettrait au PAM d'intervenir plus efficacement si trois ou quatre situations d'urgence de niveau 3 survenaient simultanément. Le Comité a été informé par le Secrétariat que le plafond du Mécanisme de financement anticipé était de 407 millions de dollars en 2010; l'accroissement n'était donc pas si considérable par rapport à ce niveau.

23. Le Comité a demandé si la séparation des trois instruments de financement n'était pas susceptible de limiter la souplesse. Il a été informé par le Secrétariat qu'il pourrait en résulter une certaine perte de souplesse sur le plan de la gestion, mais que la fixation de plafonds appropriés pour chaque dispositif de financement permettait d'atténuer cet inconvénient. En outre, les progrès apportés sur le plan de la transparence et du respect de l'obligation de rendre des comptes l'emporteraient et se traduiraient par une meilleure qualité des informations transmises et de la gouvernance dans son ensemble.

24. S'agissant de l'utilisation du Compte de péréquation des dépenses d'administration et d'appui aux programmes à titre de réserve de dernier recours, le Comité a souligné l'articulation avec l'examen du taux de recouvrement des coûts d'appui indirects (CAI) et le Plan de gestion. Le Comité a été informé par le Secrétariat de cette interdépendance et du fait que les modifications proposées étaient étayées par une analyse détaillée des risques et des avantages et que les trois nouveaux mécanismes seraient réexaminés, tout comme le Compte d'intervention immédiate, lorsque le besoin s'en ferait sentir.

25. **Le Comité:**

- a) **a accueilli avec satisfaction le document portant sur l'examen du cadre de financement;**
- b) **s'est félicité de l'exhaustivité de l'examen, dont les trois volets concernaient la prévisibilité, la souplesse et le respect de l'obligation de rendre compte;**
- c) **a reconnu l'importance de l'étude réalisée à titre gracieux par le Boston Consulting Group sur le Mécanisme de financement anticipé;**
- d) **a accepté la proposition de séparer les trois instruments de financement (prêts internes en faveur des projets, Mécanisme de gestion globale des vivres et avances au titre des services internes) – chacun étant assorti d'un plafond spécifique et adossé à un mécanisme distinct servant de filet de sécurité – dans le but d'améliorer la**

transparence et la prévisibilité du financement à l'échelle des pays, selon les modalités indiquées dans le projet de décision;

- e) **a noté** que des documents seraient ultérieurement communiqués sur les deux autres volets de l'examen du cadre de financement et a demandé qu'un calendrier lui soit indiqué à cet égard;
- f) **a demandé** qu'il lui soit rendu compte à l'avenir des avantages qui seraient tirés de la mise en œuvre de ces nouveaux dispositifs de financement; et
- g) **a invité** le Conseil d'administration à approuver les propositions présentées dans le document examiné.

Rapport annuel du Comité d'audit

26. Le Président du Comité d'audit a présenté le document intitulé « *Rapport annuel du Comité d'audit* » par téléconférence, car il n'avait pu être présent en raison d'un engagement antérieur. Le rapport couvrait la période allant du 1^{er} avril 2013 au 31 mars 2014, au cours de laquelle le Comité d'audit s'était réuni à trois reprises. Les sujets abordés lors des séances publiques organisées avec la direction du PAM, l'Inspecteur général et le Commissaire aux comptes portaient sur toute la gamme des responsabilités du Comité d'audit, telles que définies dans son mandat ; les réunions tenues avec la Directrice exécutive et le Bureau du Conseil d'administration avaient aidé le Comité d'audit à cerner les questions sur lesquelles il devait se pencher en priorité.

27. Le Comité financier a examiné les points saillants du rapport présenté par le Président du Comité d'audit, notamment le point de vue du Comité d'audit sur les initiatives prises par l'Inspecteur général, la déclaration sur le contrôle interne, les états financiers, les deux audits opérationnels et l'examen du processus de justice interne.

28. Le Comité d'audit avait évoqué avec la direction les diverses méthodes de détermination du taux de recouvrement des CAI, et estimé que l'utilisation d'un taux unique était la meilleure approche. Le Comité financier a pris note du soutien explicitement apporté par le Comité d'audit au principe d'un taux unique de recouvrement des CAI, ainsi que du consensus général dégagé sur ce point, et s'est dit favorable au projet pilote proposé pour rechercher des moyens plus efficaces de mesurer les coûts. Il a également pris note du fait que le Comité d'audit appuyait la réalisation d'une analyse plus poussée destinée à déterminer quels étaient les coûts couverts par les recettes provenant du recouvrement des CAI.

29. Le Comité d'audit avait noté que le Mécanisme de financement anticipé permettait:
i) d'allouer immédiatement un financement sans que les contributions des donateurs aient été confirmées au préalable; et ii) de prépositionner des vivres. Selon lui, le fait d'allouer un financement immédiat présentait bien plus de risques que le prépositionnement des produits alimentaires par l'intermédiaire du Mécanisme d'achat anticipé, car les stocks dont l'achat était ainsi financé constituaient un actif du PAM. Ce dernier avait demandé à des spécialistes extérieurs de le conseiller quant aux moyens de disposer de fonds de roulement plus importants, et le Comité d'audit reviendrait sur cette question après la session de juin 2014 du Conseil d'administration.

30. Au nom de ses collègues, le Président du Comité d'audit a remercié la Directrice exécutive et les autres membres de l'équipe de direction de leur collaboration, et il a salué le travail effectué par les autres organes de contrôle du PAM.

31. Le Comité financier s'est dit satisfait du travail du Comité d'audit, et a pris note de l'opinion positive de celui-ci sur le travail du PAM. Il a instamment engagé le Comité d'audit à intégrer dans les comptes rendus de ses réunions des suggestions concernant les questions de contrôle auxquelles le Conseil d'administration pourrait s'intéresser de plus près. Il a en outre demandé que des recommandations plus précises soient formulées sur la façon de gérer les risques liés aux prix des produits de base, et a suggéré que la direction procède au suivi des économies obtenues grâce au mécanisme révisé. Le Comité financier s'est félicité du travail effectué pour détecter les cas de fraude et de l'application des principes de gestion des risques à l'échelle du PAM.

32. À l'avenir, le Comité d'audit fournirait, dans ses comptes rendus de réunion, un bref résumé des décisions et recommandations se rapportant à chaque point de son ordre du jour. Le Comité d'audit avait évoqué avec la direction un examen futur des mécanismes de coordination tant internes qu'externes mis en œuvre lorsque plusieurs situations d'urgence de niveau 3 se produisaient simultanément. S'agissant de la gestion des risques liés aux prix des produits de base, le Comité d'audit avait abordé cette question avec la direction et ne jugeait pas opportun de faire appel à des spécialistes extérieurs de la couverture des risques et des échanges. Il a été pris note des progrès remarquables accomplis dans la mise en œuvre des recommandations d'audit interne en suspens concernant un risque élevé. Les activités du Comité d'audit étaient conformes au mandat révisé qu'avait approuvé le Conseil d'administration deux années auparavant.

33. Le Président du Comité d'audit a indiqué que les membres du Comité d'audit pourraient faire part de leurs avis sur les rapports du Commissaire aux comptes à condition que ceux-ci leur soient communiqués avant la session du Conseil. La direction a rappelé qu'il aurait été difficile, pour des raisons logistiques, de procéder à cet examen lors de la réunion de mars 2014 du Comité d'audit, avant l'établissement de la version définitive des états financiers et des rapports des audits opérationnels, et elle a proposé de mettre à la disposition du Comité d'audit la version finale des rapports sur les audits opérationnels réalisés par le Commissaire aux comptes dès qu'elle la recevrait.

34. Le Comité financier a également été informé par la direction du PAM que le travail en cours sur la gestion des risques liés aux prix des produits de base était axé sur la planification de la demande et les prévisions, ainsi que le prépositionnement des stocks, comme indiqué par le Président du Comité d'audit; les méthodes plus élaborées relatives à la couverture des risques et aux échanges se voyaient accorder une priorité moindre.

35. **Le Comité:**

- a) **a examiné le rapport annuel du Comité d'audit portant sur la période allant du 1^{er} avril 2013 au 31 mars 2014, et s'est déclaré satisfait du travail effectué par celui-ci en sa qualité d'organe de gestion et de contrôle;**
- b) **a pris note de toutes les recommandations intéressant le travail du Comité d'audit, y compris son analyse des états financiers et ses activités liées à la comptabilité et à l'audit; et**
- c) **a approuvé la présentation du rapport au Conseil d'administration à sa session de juin 2014, pour examen.**

**Rapport annuel de l'Inspecteur général et Note de la Directrice exécutive
sur le rapport annuel de l'Inspecteur général**

36. Conformément au Statut du PAM, le document intitulé «*Rapport annuel de l'Inspecteur général du PAM*» a été soumis au Comité financier pour examen. L'Inspecteur général a présenté le rapport de 2013.

37. Le Comité a accueilli avec intérêt ce rapport de l'Inspecteur général du PAM ainsi que la note de la Directrice exécutive y afférente. Il a constaté avec satisfaction que le PAM disposait d'un environnement de contrôle interne stable.

38. L'Inspecteur général a estimé que la publication des rapports d'audit interne et d'inspection ouvrait notamment les nouvelles perspectives suivantes: développement des échanges avec la direction; amélioration des éléments issus des audits et des rapports; accentuation de la transparence; et renforcement de l'obligation redditionnelle.

39. Le Comité s'est félicité de ce que l'Inspecteur général, en collaboration avec la haute direction et le Comité d'audit, était en train d'examiner les conditions préalables à réunir pour qu'il soit possible de donner davantage d'assurances positives en matière de gestion des risques, de gouvernance et d'environnement de contrôle, travail dont l'Inspecteur général rendrait compte en décembre 2014.

40. L'Inspecteur général a indiqué au Comité que l'examen du processus de justice interne s'était achevé peu auparavant et avait donné des résultats positifs; en outre, l'examen consacré aux procédures d'enquête permettrait de placer les risques associés aux fournisseurs au cœur du travail

d'investigation, et de faire en sorte qu'une importance particulière soit accordée à la justice interne. Le Comité a été informé que l'Inspecteur général améliorerait l'efficacité des enquêtes en accentuant le recours aux preuves scientifiques et aux données d'analyse. Le Comité s'étant inquiété de ce que le montant des fraudes commises par des fournisseurs, entre autres, avait été multiplié par quatre, l'Inspecteur général a indiqué que ce montant était relativement faible si l'on considérait qu'il ne représentait que 0,01 pour cent du budget total du PAM. En outre, cette augmentation tenait au fait que les pratiques frauduleuses des fournisseurs faisaient davantage l'objet d'enquêtes et de rapports. Ce préjudice était mineur compte tenu des risques présentés par les environnements dans lesquels opère le PAM et de l'environnement de contrôle interne.

41. Le Comité a demandé des précisions sur le délai de 18 mois prévu pour donner suite aux recommandations d'audit assorties d'un risque élevé, et il a reçu l'assurance que ce laps de temps était raisonnable. Il a également été informé que la direction gère les risques de manière préventive et avait classé plusieurs recommandations au cours de l'année passée.

42. Le Comité a évoqué les activités de transfert d'espèces et de bons, et il a été informé que le risque qui leur était inhérent tenait au développement de ce programme, étant donné qu'au cours des trois dernières années, le PAM avait fait passer à 20 pour cent la part de ces modalités dans sa gamme de produits. Il est ressorti des audits qu'il fallait donner suite à l'échelle de l'ensemble du PAM aux constatations formulées, car le nombre de systèmes en place ne permettait pas au PAM de s'attaquer de manière adéquate aux différents problèmes rencontrés dans différents pays. L'une des difficultés était de parvenir à transposer les programmes à plus grande échelle de manière à pouvoir apporter une assistance efficace. Le Comité a été informé que la direction était consciente de ce problème et s'employait à le résoudre. Pour appuyer la formulation d'assurances destinées à la direction, l'Inspecteur général prévoyait pour 2014 une vaste mission consultative et deux grands audits portant sur les transferts d'espèces et de bons.

43. Le Comité a posé des questions sur la diminution du budget du Bureau de l'Inspecteur général en 2013 et sur les choix ou les mesures ayant présidé à cette décision. L'Inspecteur général a expliqué que cela tenait aux gains d'efficacité réalisés, et il a déclaré que les fonds correspondants avaient été restitués, étant donné qu'il était en mesure de travailler efficacement avec le budget révisé qui lui était alloué. L'Inspecteur général disposait d'un budget suffisant, et il était parvenu à prévoir les ressources dont son bureau aurait besoin pour pouvoir donner les assurances demandées. Il a fait observer que l'année 2014 s'accompagnerait d'une nouvelle réduction budgétaire, consécutive au récent examen de la structure et de la dotation en personnel, qui allait entraîner d'importants changements au niveau de la configuration des effectifs. Cet examen déboucherait sur une utilisation plus efficace des ressources de façon à atteindre les objectifs fixés en 2014.

44. Le Comité a été informé que l'Inspecteur général avait l'intention de revoir le Règlement financier et demanderait, lors de la session de novembre 2014 du Conseil d'administration, que soient apportées des modifications visant à rendre les activités d'audit et d'enquête plus efficaces.

45. Dans l'ensemble, le Comité a félicité l'Inspecteur général pour son rapport et a accueilli avec satisfaction le développement des enquêtes sur les activités des fournisseurs, la demande de modification du Règlement financier et la philosophie générale tournée vers l'avenir adoptée pour la fonction d'audit au PAM.

46. **Le Comité:**

- a) **a examiné le Rapport annuel de l'Inspecteur général du PAM ainsi que la Note de la Directrice exécutive sur ce rapport;**
- b) **a pris note de l'opinion de certification favorable formulée par l'Inspecteur général sur les enjeux de gouvernance des processus internes et sur la gestion des risques au PAM;**
- c) **a salué l'assurance donnée par l'Inspecteur général quant à l'indépendance de son Bureau ainsi que la déclaration de certification qu'il a publiée;**
- d) **a pris note de ce rapport annuel; et**

- e) **a invité le Conseil d'administration à approuver le Rapport annuel de l'Inspecteur général du PAM ainsi que la Note de la Directrice exécutive sur le Rapport annuel de l'Inspecteur général du PAM.**

Rapport du Commissaire aux comptes sur les achats de produits alimentaires au PAM et réponse de la direction du PAM

47. Le Comité a examiné le document intitulé «*Rapport du Commissaire aux comptes sur les achats de produits alimentaires au PAM*». Dans son exposé sur le rapport, le Commissaire aux comptes a expliqué que l'audit opérationnel visait principalement à vérifier que les achats de produits alimentaires du PAM avaient dans l'ensemble été effectués conformément à l'objectif fixé, à savoir procéder aux achats en temps voulu, de manière efficace, en maîtrisant les coûts et en toute transparence; il était en effet indispensable, pour que le PAM puisse s'acquitter de sa mission, que les achats de vivres soient réalisés de manière efficiente. Mené entre août 2011 et juillet 2013, cet audit a porté sur le Siège du PAM à Rome, six bureaux de pays et trois bureaux régionaux.

48. Le Commissaire aux comptes a indiqué au Comité que neuf recommandations, se rapportant à neuf thèmes différents, avaient été soumises au Secrétariat; elles concernaient les défaillances au niveau de la planification des achats, la prise en compte des risques liés aux nouvelles initiatives ayant trait aux achats de produits alimentaires s'inscrivant dans le cadre du Mécanisme d'achat anticipé et des Achats au service du progrès, la nécessité de faire respecter le cadre réglementaire, l'efficacité du processus de passation des marchés et la ponctualité des achats, les lacunes à combler au niveau de l'utilisation des outils informatiques et de la gestion des fournisseurs, la prise en compte des questions relatives à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments, et l'existence de mécanismes de contrôle efficaces à différents niveaux du Siège, des bureaux régionaux et des bureaux de pays. Le Comité a noté que les services des achats au PAM étaient déterminés à atteindre les objectifs fixés, mais qu'il existait des domaines critiques dans lesquels le PAM devait renforcer et développer les méthodes utilisées en vue de rationaliser autant que possible la passation des marchés.

49. Le Comité a été informé que toutes les recommandations avaient été acceptées et qu'elles aideraient le PAM à mettre en place un service des achats fonctionnant de manière plus stratégique. Le recours accru au Mécanisme d'achat anticipé permettait de prendre les décisions concernant les achats de manière stratégique, compte tenu des renseignements disponibles sur les marchés et en fonction des saisons.

50. Le Comité a souligné qu'il importait de disposer d'un cadre global de planification des achats solide, et il a fait observer que celui-ci devrait être élaboré avec le concours des autres divisions concernées. Il a reçu l'assurance que ce dispositif serait conçu avec d'autres divisions, dans le droit fil de l'action menée pour adopter une approche intégrée de la chaîne d'approvisionnement.

51. Le Comité a insisté sur le fait que l'examen du cadre de financement devait aussi porter sur le Mécanisme d'achat anticipé et qu'il fallait accélérer l'évaluation de l'impact de ce dispositif. Il a également demandé que le PAM donne très rapidement suite à la recommandation concernant les directives qui se rapportent à la gestion des Achats au service du progrès.

52. Le Comité a abordé la question de l'importance des achats locaux, et a engagé le PAM à poursuivre les efforts dans ce domaine. Le Secrétariat a confirmé qu'à l'heure actuelle, 50 pour cent des achats effectués par le PAM l'étaient dans des pays et des régions où celui-ci mettait en œuvre des programmes d'assistance alimentaire. Le Comité a instamment engagé le PAM à veiller à ce que tous les membres du personnel chargés des achats reçoivent la formation voulue avant que davantage de pouvoirs soient délégués aux responsables des achats présents sur le terrain.

53. Le Comité a souligné qu'il fallait étoffer la réserve de fournisseurs et déterminer lesquels étaient en mesure de satisfaire aux critères fixés par le PAM. Il a instamment engagé le Secrétariat à régler le problème du conflit d'intérêts susceptible de se produire lorsqu'un même inspecteur participait à la présélection et à la sélection des fournisseurs. Il a également évoqué la nécessité d'inscrire en tête des priorités la qualité des produits alimentaires tout au long de la chaîne d'approvisionnement, comme souligné par le Commissaire aux comptes; le Secrétariat a indiqué qu'il donnerait suite à ce point.

54. Le Comité s'est penché sur la question du calendrier d'application des recommandations, l'objectif étant de raccourcir les délais. Il a été informé par le Secrétariat que ce calendrier était arrêté en concertation avec les différentes unités concernées, mais qu'il s'efforcerait tout de même d'accélérer le processus lorsque cela sera faisable.

55. **Le Comité:**

- a) **a examiné le rapport du Commissaire aux comptes et la réponse de la direction du PAM, et a pris note des recommandations formulées;**
- b) **a salué le travail du Commissaire aux comptes et son rapport détaillé et exhaustif, qui contenait neuf recommandations;**
- c) **a pris note du fait que les points abordés dans ce rapport, qui concernaient des éléments essentiels du processus d'achat, constituaient des questions sensibles que le Secrétariat se devait de traiter;**
- d) **a suggéré que les calendriers d'application mentionnés conservent leur caractère indicatif et que les délais soient raccourcis, si possible, une attention particulière devant être accordée aux recommandations concernant le Mécanisme d'achat anticipé et les Achats au service du progrès;**
- e) **a pris note avec satisfaction de la recommandation concernant la nécessité d'établir un cadre global de planification des achats;**
- f) **a souligné qu'il importait d'accroître les capacités des petits exploitants dans le cadre des Achats au service du progrès;**
- g) **a noté que toutes les recommandations avaient été acceptées, et a préconisé que le Conseil d'administration du PAM engage le Secrétariat à les appliquer dans leur intégralité;**
- h) **s'est dit satisfait des activités menées par le PAM dans le domaine des achats locaux, et a souligné que ces activités devraient se poursuivre dans les pays en développement; et**
- i) **a dit attendre avec intérêt le rapport rendant compte de l'application des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes.**

Rapport du Commissaire aux comptes sur les entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies et réponse de la direction du PAM

56. Le Comité a examiné le document intitulé «*Rapport du Commissaire aux comptes sur les entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies*». Dans son exposé sur le rapport, le Commissaire aux comptes a expliqué que l'objectif principal de cet audit opérationnel était d'évaluer dans quelle mesure l'action du Réseau d'entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies (ci-après le Réseau) correspondait à son objectif déclaré, à savoir renforcer la capacité et la rapidité d'intervention en cas de crise, et favoriser la coopération interinstitutions. L'audit, qui portait sur les plateformes du Réseau à Doubaï et Brindisi (y compris le Bureau d'appui) et les services du Siège du PAM à Rome, couvrait la période allant de janvier 2011 à juillet 2013.

57. Le Commissaire aux comptes a informé le Comité que douze recommandations avaient été communiquées au Secrétariat et qu'elles avaient trait aux aspects suivants: le cadre institutionnel et les interventions d'urgence; la gestion financière; la gestion des entrepôts et des stocks; la gestion des ressources humaines; les mécanismes de contrôle et de supervision; et la collaboration avec les utilisateurs et les partenaires. Elle a expliqué au Comité que le Réseau était une forme de coopération unique en son genre entre les organismes d'aide humanitaire et qu'il devrait tirer parti de sa position stratégique pour améliorer les services fournis à ses utilisateurs et à ses partenaires.

58. Le Comité a été informé que toutes les recommandations formulées dans le rapport avaient été acceptées et que leur application devrait améliorer l'efficacité, l'efficacité et la pérennité à long terme du Réseau. Dix des douze recommandations figurant dans le rapport devaient être appliquées dans un délai d'un an, et les deux autres au troisième trimestre de 2015. Il a été estimé que le rapport présenté venait à point nommé du fait de l'ampleur prise par le dispositif qui était passé en treize ans d'une plateforme unique à un réseau d'envergure mondiale.

59. Le Comité a demandé et obtenu des éclaircissements de la part de la direction, sur des points précis concernant: la répartition des responsabilités entre le PAM et les autres organismes en matière de contrôle du Réseau; l'adoption d'une conception plus stratégique des situations d'urgence, en concertation avec les utilisateurs du Réseau; les critères à prendre en considération pour décider de l'implantation géographique des plateformes; l'examen de la structure et de la dotation en personnel réalisé en mars 2014 sur le site de Brindisi; la sélection des fournisseurs; l'amélioration de la transparence des services chargés des achats; l'utilisation et la gestion des stocks de biscuits à haute teneur énergétique; les partenariats avec le secteur privé; les dispositions des protocoles concernant les spécialistes extérieurs qui souhaitent se rendre sur les sites du Réseau pour en tirer les enseignements.

60. **Le Comité:**

- a) **a examiné le Rapport du Commissaire aux comptes sur les entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies et la réponse de la direction du PAM, et a noté que ce rapport permettrait de faire mieux connaître les activités de gestion de stocks du Réseau, que les parties prenantes du PAM n'appréhendaient que partiellement;**
- b) **a appuyé les douze recommandations formulées par le Commissaire aux comptes et a noté avec satisfaction que la direction les avait toutes acceptées et avait arrêté des procédures pour en assurer l'application;**
- c) **a demandé qu'un examen approfondi soit réalisé avant de créer de nouvelles plateformes;**
- d) **a souligné la nécessité pour le PAM de recruter le personnel le plus qualifié et le plus adapté dans les domaines de spécialisation nécessaires pour assurer le bon fonctionnement des plateformes du Réseau;**
- e) **s'est dit préoccupé de la destruction de biscuits à haute teneur énergétique et a invité le PAM à examiner attentivement les possibilités de distribution des stocks prépositionnés pour éviter d'avoir à en détruire à l'avenir; et**
- f) **a noté que bon nombre des problèmes soulevés par le Commissaire aux comptes ne dataient pas d'hier et a encouragé à évaluer régulièrement la situation pour que les problèmes similaires soient résolus aussi rapidement que possible.**

Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes

61. Le Comité a examiné le document intitulé *«Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes»*, qui rend compte des progrès accomplis par le PAM dans la mise en œuvre des recommandations restées en suspens à la date du précédent rapport.

62. Le Comité a été informé que, sur les 56 recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans ses précédents rapports et restées en suspens, 31 avaient été appliquées depuis la publication du rapport de l'année précédente. Sur les 25 recommandations restantes, 1 datait de 2010, 3 de 2011, 8 de 2012 et 13 de 2013.

63. Le Comité a été informé des 26 nouvelles recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans le cadre des deux audits opérationnels et de l'audit des états financiers de 2013 réalisés en 2013-2014.

64. Le Comité a été informé que le PAM avait redoublé d'efforts pour appliquer les recommandations en suspens dans les délais impartis, son attention étant en particulier attirée sur les progrès accomplis pour mettre en œuvre les recommandations formulées dans le document intitulé *«Rapport du Commissaire aux comptes sur la collaboration avec les partenaires coopérants»* (taux d'application de 60 pour cent). Le Comité a en outre été informé des efforts déployés pour accélérer l'application des recommandations issues du document intitulé *«Rapport du Commissaire aux comptes sur l'utilisation des transferts monétaires et des bons»*, son attention étant attirée sur le fait que le taux d'application actuel de 18 pour cent ne prenait pas en considération le grand nombre d'éléments des recommandations en suspens qui avaient été mis en œuvre.

65. Le Comité a noté que le Commissaire aux comptes avait fait connaître ses vues sur toutes les recommandations que le Secrétariat jugeait intégralement appliquées. Le Commissaire aux comptes a également eu le plaisir de faire savoir au Comité qu'elle était globalement satisfaite des efforts

déployés par le PAM pour appliquer les recommandations, et a invité le PAM à continuer de donner suite aux recommandations formulées dans les documents intitulés «*Rapport du Commissaire aux comptes sur la gestion des ressources humaines*» et «*Rapport du Commissaire aux comptes sur l'utilisation des transferts monétaires et des bons*», afin d'appliquer dans les délais indiqués celles qui étaient encore en suspens.

66. Le Comité a demandé des éclaircissements sur plusieurs aspects du document intitulé «*Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes*»:

- *Nouvelles suggestions formulées par le Commissaire aux comptes dans sa réponse concernant les recommandations appliquées.* Le Comité a été informé que le PAM examinerait toutes les nouvelles suggestions formulées par le Commissaire aux comptes et y donnerait suite;
- *Calendrier d'application des recommandations formulées dans le Rapport du Commissaire aux comptes sur la gestion des ressources humaines restant à appliquer.* Le Comité a été informé que le renforcement de la gestion des ressources humaines était une priorité essentielle à l'échelle de l'institution et que le PAM continuerait à progresser dans l'application des recommandations en suspens, compte tenu de l'examen de la stratégie en matière de personnel qui serait présentée au Conseil d'administration en novembre 2014;
- *Montée en puissance de l'utilisation des transferts monétaires et des bons.* Le Comité a été informé qu'il serait donné suite au cours de l'année 2014 aux principales recommandations formulées dans le *Rapport du Commissaire aux comptes sur l'utilisation des transferts monétaires et des bons*, et que les capacités des partenaires et le contexte étaient pris en considération dans la conception des programmes faisant appel aux transferts monétaires et aux bons.

67. **Le Comité:**

- a) **a examiné** le *Rapport sur l'exécution des recommandations du Commissaire aux comptes*, lequel était présenté au Conseil à intervalles réguliers;
- b) **a pris note** du taux d'application des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes qui n'avaient pas encore été mises en œuvre à la date du précédent rapport et des nouvelles recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans les rapports publiés en 2014;
- c) **a invité** le Secrétariat à accélérer l'application des recommandations en suspens, selon le calendrier indiqué dans le rapport examiné;
- d) **a examiné** les observations formulées par le Commissaire aux comptes en ce qui concerne l'état d'avancement de l'application de chacune des recommandations et a demandé au PAM de tenir compte de ces nouvelles observations lors de leur mise en œuvre;
- e) **a examiné** la possibilité d'adapter les délais d'application de certaines recommandations à la lumière des travaux entrepris au sein du Conseil d'administration et du PAM dans son ensemble;
- f) **a dit attendre avec intérêt** d'être tenu au fait de la progression de l'application des recommandations; et
- g) **a recommandé** que le Conseil d'administration prenne note du *Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes*.

Date et lieu de la cent cinquante-quatrième session

68. Le Comité a été informé que la cent cinquante-quatrième session se tiendrait à Rome du 26 au 30 mai 2014.

Documents communiqués pour information

- Rapport de la Directrice exécutive sur l'utilisation des contributions et les dérogations (articles XII.4 et XIII.4 (h) du Règlement général)
- Rapport sur l'utilisation des mécanismes de préfinancement du PAM (1^{er} janvier - 31 décembre 2013)