



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

F

CONSEIL

Cent cinquante-huitième session

Rome, 4–8 décembre 2017

Rapport de la cent soixante-septième session du Comité financier (29–31 mai 2017)

Résumé

À sa cent soixante-septième session, le Comité a examiné plusieurs questions financières et budgétaires, ainsi que des questions de contrôle, concernant le Programme alimentaire mondial (PAM), avant qu'elles ne soient soumises au Conseil d'administration du PAM à sa session annuelle, en juin 2017.

Suite que le Conseil est invité à donner

Le Conseil est invité à prendre note des vues et recommandations formulées par le Comité financier concernant les questions examinées par le Conseil d'administration du PAM à sa session annuelle, en juin 2017.

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

M. David McSherry
Secrétaire du Comité financier
Tél.: +39 06570 53719

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



mt516

Table des matières

	Pages
Introduction.....	3
Questions intéressant le Programme alimentaire mondial.....	4
Comptes annuels vérifiés de 2016	4
Politique en matière de communication des rapports concernant le contrôle	6
Nomination de deux membres du Comité d'audit	6
Rapport annuel du Comité d'audit.....	7
Rapport annuel de l'Inspecteur général et note du Directeur exécutif.....	8
Rapport du Commissaire aux comptes sur la décentralisation et réponse de la direction du PAM.....	9
Rapport du Commissaire aux comptes sur l'évolution des ressources humaines et réponse de la direction du PAM.....	10
Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes	11
Rapport sur l'utilisation des mécanismes de préfinancement du PAM (1 ^{er} janvier–31 décembre 2016)	12
Mandat révisé du Comité d'audit	13
Point sur la feuille de route intégrée	13
Questions intéressant la FAO	15
Comptes du Groupement d'achats du personnel – Fonds d'aide sociale	15
Questions diverses	16
Date et lieu de la cent soixante-huitième session.....	16
Autres questions.....	16
Documents communiqués par information.....	16

Introduction

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

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

- M. Carlos Alberto Amaral (Angola)
- Mme Kristina Gill (Australie)
- Mme Gianina Müller Pozzebon (Brésil)
- M. Xu Yubo (Chine)
- M. Khaled M.S.H. Eltaweel (Égypte)
- M. Mateo Nsogo Nguere Micue (Guinée équatoriale)
- Mme Hannah Laubenthal (Allemagne)
- M. Benito Santiago Jiménez Sauma (Mexique)
- M. Lupino jr. Lazaro (Philippines)
- M. Vladimir V. Kuznetsov (Fédération de Russie)
- M. Sid Ahmed M. Alamain Hamid Alamain (Soudan)
- Mme Elizabeth Petrovski (États-Unis d'Amérique)

3. Le Président a informé le Comité que:

- Mme Maria Esperança Pires Dos Santos (Angola) avait été désignée pour remplacer M. Carlos Alberto Amaral pour une partie de la session;
- Mme Kristina Gill (Australie) avait été désignée pour remplacer Mme Cathrine Stephenson à la session;
- Mme Gianina Müller Pozzebon (Brésil) avait été désignée pour remplacer M. Antonio Otávio Sá Ricarte à la session;
- M. Xu Yubo (Chine) avait été désigné pour remplacer M. Niu Dun à la session;
- Mme Hannah Laubenthal (Allemagne) avait été désignée pour remplacer M. Heiner Thofern à la session;
- M. Sid Ahmed M. Alamain Hamid Alamain (Soudan) avait été désigné pour remplacer Mme Abla Malik Osman Malik à la session; et
- Mme Elizabeth Petrovski (États-Unis d'Amérique) avait été désignée pour remplacer M. Thomas M. Duffy à la session.

4. Le résumé des qualifications des membres suppléants peut être téléchargé sur le site Web des Organes directeurs et statutaires, à l'adresse suivante:

<http://www.fao.org/unfao/govbodies/gsbhome/finance-committee/substitute-representatives/fr/>

5. Ont également assisté à la cent soixante-septième session du Comité les observateurs sans droit de parole des membres ci-dessous:

- Cuba
- France
- Italie
- Pays-Bas
- République dominicaine
- Royaume-Uni
- Venezuela (République bolivarienne de)

Questions intéressant le Programme alimentaire mondial

Comptes annuels vérifiés de 2016

6. Le Comité a examiné les *Comptes annuels vérifiés de 2016* du PAM, document qui a fait l'objet d'un exposé du Secrétariat du PAM présentant en détail les principaux éléments des états financiers vérifiés.
7. Le Comité a été informé de la modification apportée à la méthode de comptabilisation des produits sans contrepartie directe afin de fournir des informations correctes au sujet du produit des contributions dont il est stipulé qu'elles se rattachent à des exercices à venir. De ce fait, le montant des produits constatés d'avance est de 986 millions de dollars É.-U pour 2016 et de 239 millions de dollars pour 2015 (montant retraité).
8. Le Comité a été informé des principales raisons expliquant les variations des éléments centraux de l'État financier II ayant contribué à l'excédent de 542 millions de dollars enregistré en 2016, par rapport au déficit de 51 millions de dollars enregistré en 2015. Le montant de cet excédent s'expliquait principalement par l'augmentation du produit des contributions (5,8 milliards de dollars contre 4,7 milliards de dollars en 2015) qui, en application des Normes comptables internationales pour le secteur public, étaient comptabilisées au moment où elles étaient confirmées par écrit par les donateurs et quand il était stipulé qu'elles concernaient l'exercice en cours, ainsi que par l'augmentation du montant total des dépenses (5,4 milliards de dollars contre 4,8 milliards de dollars en 2015) qui étaient inscrites en charges au moment de la remise des biens ou de la prestation des services.
9. Le Comité a été informé des principales raisons expliquant les variations des éléments centraux de l'État I: l'augmentation du montant de la trésorerie et du produit des placements à court terme (2,0 milliards de dollars contre 1,6 milliard de dollars en 2015); l'accroissement du solde des contributions à recevoir (3,2 milliards de dollars contre 2,3 milliards de dollars en 2015); le recul de la valeur des stocks (643 millions de dollars contre 650 millions de dollars en 2015); et l'augmentation des engagements relatifs aux prestations dues aux employés (660 millions de dollars contre 613 millions de dollars en 2015). Le Comité a été informé que le taux global d'exécution du budget était en 2016 de 61 pour cent du budget final établi sur la base des besoins, qui était présenté dans l'État financier V.
10. Le Comité a été informé qu'en 2016 le Secrétariat avait continué d'inclure une Déclaration sur le contrôle interne, signée par la Directrice exécutive, pour fournir une assurance sur l'efficacité du contrôle interne au PAM. Il lui a aussi été indiqué qu'un taux de 100 pour cent de présentation des déclarations d'assurance établies par tous les directeurs avait été atteint. Par ailleurs, le Comité a été informé que la Déclaration sur le contrôle interne faisait mention de deux nouvelles défaillances observées en 2016 en matière de contrôle interne, au niveau de la gestion globale des risques et du contrôle correspondant d'une part et de la gestion des talents et de la planification des effectifs de l'autre.
11. Le Comité a demandé des précisions sur plusieurs aspects techniques des comptes annuels de 2016.

État II (État des résultats financiers)

12. Le Comité a pris note de l'augmentation des pertes de produits alimentaires, qui se montaient à 21,1 millions de dollars en 2016 contre 11,6 millions de dollars en 2015, principalement due à la hausse des pertes enregistrées au Soudan du Sud, en République arabe syrienne et au Yémen. Ces pertes seraient communiquées au Conseil d'administration à sa session annuelle, avec des explications quant à leur nature et aux mesures correctives prises. Le processus de passation de ces montants par profits et pertes allait être rationalisé afin que les approbations nécessaires soient octroyées en temps opportun, que l'information correspondante puisse être communiquée en temps utile et que les états financiers annuels soient préparés dans les meilleurs délais.

13. Le Comité a pris acte de l'augmentation des dépenses de personnel, qui se chiffraient à 826 millions de dollars en 2016 contre 797 millions de dollars en 2015, diverses catégories d'employés confondues (personnel recruté sur le plan international ou sur le plan national et consultants).

État I (État de la situation financière)

14. Le Comité a demandé des précisions au sujet de la réduction du niveau de financement des passifs liés aux prestations dues aux employés, passé à 66 pour cent en 2016 contre 70 pour cent en 2015, et des éventuelles mesures correctives prévues à l'avenir. Il lui a été expliqué que des facteurs tant internes qu'externes avaient une incidence sur ces passifs, notamment l'évolution du profil démographique des effectifs, l'inflation des dépenses médicales et les taux d'intérêt. En 2016, cette réduction du niveau de financement était principalement imputable aux taux d'actualisation actuellement plus bas qui servaient à calculer la valeur des passifs et à la baisse des taux d'intérêt qui s'était répercutée à la fois sur le taux d'actualisation servant au calcul des passifs et sur le taux de rendement des placements. Une analyse de l'actif et du passif serait réalisée vers la fin de 2017, afin de déterminer la combinaison optimale d'actions, d'obligations et de monnaies pour les placements du PAM qui permettrait de financer les engagements à long terme au titre des prestations dues aux employés, et les résultats en seraient communiqués au Comité des placements.

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

15. Le Comité a demandé des explications au sujet de l'utilisation à hauteur de 67 pour cent du budget prévu pour les initiatives internes d'importance primordiale. Il lui a été répondu que ce budget finançait des initiatives dont la mise en œuvre courait sur plusieurs années, ce qui expliquait le report de montants sur l'année suivante.

Déclaration sur le contrôle interne

16. Le Comité s'est demandé quelle était la fiabilité de la Déclaration sur le contrôle interne à la lumière de la section 5.2 (efficacité de la supervision par les bureaux régionaux) du Rapport du Commissaire aux comptes sur la décentralisation, qui soulignait que les méthodes de contrôle utilisées par les bureaux régionaux n'étaient pas homogènes et que cela pouvait avoir des répercussions sur la qualité des déclarations d'assurance. Le Comité a été informé que les déclarations d'assurance étaient constamment améliorées et étaient analysées pour en dégager des tendances et relever les problèmes rencontrés, et que l'examen effectué par les bureaux régionaux faisait l'objet d'une attention accrue. Il lui a aussi été expliqué que les éléments factuels ainsi recueillis étaient l'une des sources qui contribuaient à la préparation de la Déclaration, d'autres sources importantes étant les recommandations formulées par le Commissaire aux comptes, le Bureau de l'audit interne et le Corps commun d'inspection, les rapports trimestriels sur les risques et les avis du Bureau de l'Inspecteur général et du Comité d'audit. Le Comité financier a été informé que la direction avait l'intention de renforcer le processus des déclarations d'assurance.

Recommandations du Commissaire aux comptes

17. Le Comité a noté que le Secrétariat avait accepté les recommandations d'audit de 2016 relatives à l'amélioration des contrôles internes dans le domaine des transferts de type monétaire, à la clarification des politiques comptables et à l'amélioration de la piste d'audit pour ce qui est des produits ainsi que des contrôles généraux informatiques et des contrôles des applications.

18. **Le Comité:**

- a) **a examiné les états financiers vérifiés de 2016 du PAM, accompagnés de l'opinion du Commissaire aux comptes et de son rapport;**
- b) **a noté que le Commissaire aux comptes avait réalisé son audit conformément aux Normes internationales d'audit et avait rendu une opinion sans réserve à leur sujet;**

- c) **a accueilli avec satisfaction la Déclaration sur le contrôle interne, qui donnait des assurances spécifiques quant à l'efficacité du contrôle interne au PAM et s'est félicité des efforts mis en œuvre pour prendre en compte les questions liées aux risques et au contrôle interne mises en exergue dans la Déclaration. Le Comité a également pris note des informations communiquées par le Secrétariat sur la possibilité de faire participer davantage les bureaux régionaux à l'examen des déclarations d'assurance individuelles sur l'efficacité du contrôle interne;**
- d) **a noté que les suites données par le Secrétariat du PAM aux recommandations du Commissaire aux comptes concernant les comptes de 2016 figureraient dans le "Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes" qui serait présenté au Conseil d'administration à sa session annuelle;**
- e) **a pris note du changement de politique comptable survenu en 2016 pour ce qui est de la comptabilisation des produits des contributions et du fait que cette modification avait aussi été appliquée aux éléments correspondants des états financiers pour l'exercice 2015;**
- f) **a pris note de l'imputation au Fonds général d'un montant de 4 387 371 dollars pour l'exercice 2016 au titre d'annulations de créances;**
- g) **a noté que les pertes de produits après livraison enregistrées en 2016, d'un montant de 21,1 millions de dollars, avaient été comptabilisées comme charges d'exploitation de l'exercice; et**
- h) **a recommandé que le Conseil d'administration approuve les états financiers annuels du PAM pour l'exercice 2016, accompagnés du Rapport du Commissaire aux comptes.**

Politique en matière de communication des rapports concernant le contrôle

19. Après un bref exposé du Secrétariat, le Comité a examiné la "*Politique en matière de communication des rapports concernant le contrôle*". Le document proposé avait pour principal objectif de faire figurer le nouveau dispositif du Bureau de l'Inspecteur général, à savoir les examens préventifs d'intégrité, dans la politique susmentionnée. Il était proposé d'appliquer les procédures de communication en vigueur pour les rapports d'enquête aux examens préventifs d'intégrité, c'est-à-dire de communiquer les rapports correspondants aux représentations permanentes sur demande. Le Comité a souligné qu'il était nécessaire de préciser comment la politique serait mise en œuvre et comment seraient communiqués les renseignements concernant les examens préventifs d'intégrité achevés et les rapports d'enquête.

20. Le Comité:

- a) **a approuvé les modifications qu'il est proposé d'apporter à la Politique en matière de communication des rapports concernant le contrôle, afin d'inclure dans son champ d'application les rapports concernant les examens préventifs d'intégrité;**
- b) **a demandé qu'une procédure soit mise en place afin de veiller à ce que les Représentants permanents soient régulièrement informés de la publication des rapports sur les examens préventifs d'intégrité et des rapports d'enquête;**
- c) **a conseillé au Conseil d'administration du PAM d'approuver les modifications que le Directeur exécutif propose d'apporter à la "Politique en matière de communication des rapports concernant le contrôle".**

Nomination de deux membres du Comité d'audit

21. Le Comité a examiné les recommandations du Directeur exécutif concernant la nomination de membres du Comité d'audit et il a félicité le Secrétariat du PAM et le jury chargé de la sélection et de la nomination, qui comprenait deux membres du Conseil d'administration, d'avoir appliqué une procédure de sélection minutieuse et tenu compte de l'équilibre à respecter dans la répartition par région géographique et par sexe.

22. Le Comité était favorable à la nomination des deux candidats proposés, mais il a rappelé l'importance de leur indépendance, du service assuré à titre individuel et du temps consacré à l'accomplissement de leurs tâches conformément au mandat du Comité d'audit, qui devraient rester constants.

23. **Le Comité:**

- a) **a pris note de la compétence des deux candidats recommandés par le Directeur exécutif, M. Pedro Guazo (Mexique) et Mme Agnieszka Słomka-Golebiowska (Pologne); et**
- b) **a recommandé au Conseil d'administration d'approuver leur nomination.**

Rapport annuel du Comité d'audit

24. Le Président du Comité d'audit a présenté le Rapport annuel du Comité d'audit, couvrant la période allant du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2017, 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 l'avaient aidé à cerner les questions les plus importantes sur lesquelles se pencher.

25. Le Comité financier a examiné les points saillants du rapport présenté par le Président du Comité d'audit, notamment les questions relatives à la gestion des risques, les procédures de contrôle interne, la maîtrise des coûts, la mise en œuvre des mesures liées aux rapports sur les examens préventifs d'intégrité et le fonctionnement du Bureau de l'Inspecteur général.

26. À la demande des membres, le Président du Comité d'audit a confirmé que la politique de tolérance zéro concernant la fraude devrait être appliquée à tous les cas détectés de pratiques frauduleuses, ce pour quoi des procédures et des mesures systématiques appropriées devaient être mises en œuvre; il a toutefois fait observer que cela ne dispensait pas l'organisation de passer en revue et de renforcer la gestion globale des risques et les seuils de risque appliqués pour ses opérations. Le Comité financier a été informé que le Secrétariat présenterait au Conseil d'administration, à sa première session ordinaire de 2018, une version actualisée de la déclaration relative à l'appétence pour le risque.

27. Le Comité financier a été informé qu'une proposition chiffrée concernant les activités de gestion des risques figurerait dans le prochain Plan de gestion. S'agissant des transferts de type monétaire, pour lesquels le Comité financier a pris note des lacunes au niveau des capacités et des compétences nécessaires, le Président du Comité d'audit a confirmé que les contrôles portant sur ces transferts devraient être renforcés. Le Comité financier a été informé que le Secrétariat continuait de prendre des mesures de contrôle améliorées, s'agissant notamment des activités longues et complexes liées aux transferts de type monétaire, des missions conjointes visant à assurer une formation intersectorielle et du renforcement de l'appui apporté au quotidien concernant les procédures opératoires, du recrutement de personnel à l'externe et de l'acquisition de systèmes pour combler les lacunes au niveau des capacités, et de la prise en considération d'autres dispositions organisationnelles qui permettraient de renforcer le respect de l'obligation redditionnelle dans cet important domaine d'activités. En réponse aux questions des membres du Comité financier sur la comptabilité des coûts d'appui indirects, le Président du Comité d'audit a estimé qu'en qualité de chef de file en matière de transparence, le PAM pourrait aller dans ce sens.

28. Notant que le Président présentait le rapport pour la dernière fois, étant donné que son second mandat en tant que membre du Comité d'audit arrivait à son terme, le Comité financier l'a remercié pour ses conseils et son point de vue indépendant sur les activités du PAM.

29. Le Comité:

- a) **a examiné le Rapport annuel du Comité d'audit portant sur la période allant du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2017;**
- b) **a reconnu le rôle important joué par le Comité d'audit et a encouragé celui-ci à poursuivre ses travaux en cours;**
- c) **a accueilli avec satisfaction le rapport, qui contenait des conclusions constructives sur la gestion globale des risques et les procédures de contrôle interne et sur le fonctionnement du Bureau de l'Inspecteur général;**
- d) **s'est félicité des conseils dispensés par le Comité d'audit dans les domaines relevant de son mandat, notamment des perspectives et indications supplémentaires figurant dans le rapport; et**
- e) **a approuvé la présentation du rapport au Conseil d'administration, pour examen, à sa session annuelle en juin 2017.**

Rapport annuel de l'Inspecteur général et note du Directeur exécutif

30. Le Comité a accueilli favorablement le *Rapport annuel de l'Inspecteur général* et la *Note du Directeur exécutif sur le Rapport annuel de l'Inspecteur général*.

31. Le Comité a remercié le Bureau de l'Inspecteur général pour son rapport et a constaté avec satisfaction qu'il soulignait les principaux domaines de risque et les aspects à améliorer au PAM.

32. Le Comité a relevé que la question de l'utilisation très intensive des ressources n'était pas abordée dans la Note du Directeur exécutif. Le Secrétariat l'a assuré que cette question était bien prioritaire, comme en attestaient les observations qu'il avait formulées et dont faisaient état la Déclaration sur le contrôle interne et le Rapport annuel sur les résultats de 2016, et le fait que ce risque et les mesures d'atténuation correspondantes figuraient dans le registre central des risques du PAM. Le Secrétariat est convenu qu'à l'avenir les notes du Directeur exécutif contiendraient plus de détails sur les mesures prises par la direction en ce qui concerne les principaux domaines de risque et les aspects à améliorer mis en exergue dans le rapport de l'Inspecteur général.

33. L'Inspectrice générale par intérim a précisé que l'opinion formulée chaque année reposait sur un ensemble de données qualitatives et quantitatives agrégées relatives aux activités menées, et que le plan d'audit annuel était élaboré en tenant compte des risques et des ressources disponibles. Conformément à la stratégie d'audit interne en vigueur, le Bureau de l'Inspecteur général fonctionnait avec des ressources stables. Il a été précisé au Comité que le budget du Bureau de l'Inspecteur général était en hausse en 2016 par rapport à 2015 en termes de pouvoir d'achat, et que sa production avait augmenté bien que ce bureau soit le plus faiblement doté des instances comparables du système des Nations Unies. La question de savoir si la gamme des activités du Bureau de l'Inspecteur général était suffisamment ample était examinée avec le Comité d'audit et la direction lors de la présentation du plan de travail annuel. La progression du nombre d'observations faisant état d'un risque élevé et la répartition des appréciations données à l'issue des audits résultaient aussi de l'approche ciblée sur les risques qui avait été adoptée.

34. L'Inspectrice générale par intérim a confirmé l'efficacité des audits thématiques pour renforcer sa présence de ses services sur le terrain, laquelle résultait aussi de la coordination avec le Commissaire aux comptes.

35. S'agissant des mesures convenues associées à un risque élevé en attente d'application, le Secrétariat a informé le Comité que, depuis la publication du Rapport annuel, toutes celles de 2015 avaient été appliquées et qu'il en restait cinq pour 2016. Le Bureau de l'Inspecteur général vérifiait que la mise en œuvre des mesures convenues était bien achevée.

36. Le Comité a été informé que le délai entre les enquêtes et le recouvrement était un élément à prendre en compte pour expliquer la baisse des montants recouverts s'agissant des pertes dues à la fraude.

37. **Le Comité:**

- a) **a examiné le Rapport annuel de l'Inspecteur général du PAM ainsi que la Note du Directeur exécutif sur ce dernier;**
- b) **a pris note de l'opinion d'assurance formulée par l'Inspecteur général selon laquelle les activités de contrôle exécutées n'avaient révélé aucune défaillance importante des processus de contrôle interne, de gouvernance ou de gestion des risques en place au PAM qui aurait pu nuire à la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels de celui-ci;**
- c) **a salué l'assurance donnée par l'Inspecteur général quant à l'indépendance de son Bureau, qui figurait dans la section relative à la déclaration concernant l'indépendance;**
- d) **s'est félicité que le Directeur exécutif ait adhéré aux recommandations présentées dans le rapport et que le Secrétariat ait confirmé qu'à l'avenir les rapports contiendraient de plus amples détails sur les mesures prises pour appliquer les recommandations;**
- e) **a pris note des aspects du contrôle interne, de la gouvernance et de la gestion des risques signalés dans le rapport comme devant être améliorés; et**
- f) **a conseillé au Conseil d'administration du PAM de prendre note du Rapport annuel de l'Inspecteur général et a encouragé la direction à tirer parti des possibilités d'amélioration supplémentaires mises en lumière dans le rapport.**

Rapport du Commissaire aux comptes sur la décentralisation et réponse de la direction du PAM

38. Le Comité a examiné le *Rapport du Commissaire aux comptes sur la décentralisation* après un bref exposé du Commissaire aux comptes et de la direction du PAM. L'audit avait pour objectif de vérifier si la gestion de la décentralisation était conforme aux principes d'économie, d'efficacité et d'efficience et s'il était possible d'y apporter des améliorations, et si les activités, les transactions et les informations étaient conformes aux politiques, aux procédures et aux directives du PAM.

39. Les constats présentés dans le rapport concernaient les lignes de supervision hiérarchique relatives aux responsables des bureaux de terrain, l'évaluation de la viabilité des bureaux décentralisés, la définition de la nature des responsabilités de supervision des bureaux régionaux, les procédures de signalement des pertes survenues au niveau des bureaux de terrain susceptibles de constituer des fraudes, des considérations spéciales concernant la présence du PAM dans les pays à revenu intermédiaire et le suivi de l'impact des réformes organisationnelles. Le rapport contenait 17 recommandations que la direction avait acceptées en tout ou en partie.

40. Le Comité a relevé que le calendrier de mise en œuvre des recommandations serait communiqué avant la session annuelle du Conseil d'administration. Il a demandé et obtenu des éclaircissements sur des points concernant: l'amélioration de l'information sur la structure organisationnelle affichée sur l'Intranet du PAM, laquelle allait être mise à la disposition des membres du Conseil d'administration, et les raisons pour lesquelles la direction n'avait accepté qu'en partie quatre des recommandations.

41. Le Comité a été informé que les plans stratégiques de pays (PSP) se feraient l'écho d'approches programmatiques visant à faciliter les stratégies de retrait et le transfert des programmes aux gouvernements nationaux, notamment dans les pays à revenu intermédiaire, ainsi que des critères et conditions connexes. Il a également été informé que le transfert des frais de structure au gouvernement des pays à revenu intermédiaire constituait une priorité, mais que cela exigeait du temps et une bonne coordination avec les gouvernements nationaux.

42. Concernant les recommandations relatives aux pertes de biens qui pourraient constituer une fraude, le Commissaire aux comptes a indiqué la procédure à suivre, définie dans la politique en matière de lutte contre la fraude et la corruption; il a précisé que les recommandations entendaient mettre l'accent sur les obligations des directeurs de pays concernant le signalement en temps opportun des vols dont on pouvait supposer qu'ils constituaient une fraude. Le Comité a noté que le Secrétariat était d'accord avec le Commissaire aux comptes sur ce point et avait confirmé que des directives seraient publiées pour faciliter la tâche des bureaux de pays et les aider à discerner les cas où ils devaient signaler des vols susceptibles de constituer une fraude.

43. **Le Comité:**

- a) **a examiné le Rapport du Commissaire aux comptes sur la décentralisation et la réponse de la direction aux recommandations qui y sont formulées;**
- b) **a pris note de la réponse de la direction aux recommandations, notamment des éclaircissements apportés sur les recommandations qui avaient été acceptées en partie;**
- c) **a noté que le calendrier de mise en œuvre des recommandations était en cours d'examen au Secrétariat; et**
- d) **a dit attendre avec intérêt d'être tenu informé de la suite donnée à ce document, qui figurerait dans le Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes.**

Rapport du Commissaire aux comptes sur l'évolution des ressources humaines et réponse de la direction du PAM

44. Le Comité a examiné le *Rapport du Commissaire aux comptes sur l'évolution des ressources humaines* après un bref exposé du Commissaire aux comptes et de la direction du PAM. L'audit avait pour objectif d'étudier les ressources humaines du PAM sous l'angle de la mise en œuvre de la Stratégie en matière de personnel (2014-2017), de l'application des recommandations issues du précédent audit externe sur le même sujet, dont le rapport était paru en mai 2012, et de l'évolution des politiques du PAM en matière de ressources humaines entre 2012 et 2016.

45. Le rapport contenait des constats concernant les précisions à apporter aux critères d'utilisation de chacune des modalités contractuelles, le réexamen des pratiques en matière de recrutement et de rémunération des consultants, l'instauration d'un cadre de gestion prévisionnelle des effectifs, les examens de la structure des effectifs des bureaux de terrain, la gestion de la performance et les perspectives de carrière des administrateurs recrutés sur le plan national. Le rapport comportait 14 recommandations que la direction avait acceptées en tout ou en partie.

46. Le Comité a demandé et obtenu des éclaircissements sur des points concernant: l'application des recommandations du précédent audit; le nombre de consultants, leur durée d'emploi, les procédures de recrutement les concernant et le montant de leur rémunération; l'examen envisagé des primes de résultats; la mise au point prévue des instruments de planification des effectifs; et le recours aux évaluations à 360 degrés. Le Comité a été informé que les consultants constituaient encore pour le Programme un élément de réponse fondamental à ses besoins en effectifs et que les modifications de la politique et la mise en œuvre du système de recrutement en ligne permettraient d'accroître la transparence des procédures de recrutement. Il a également été informé que le PAM avait commencé à réfléchir à la possibilité de mettre en place des primes de résultats pour les employés particulièrement talentueux, que l'évaluation à 360 degrés avait déjà été appliquée aux cadres dirigeants et qu'elle était utilisée comme instrument de perfectionnement pour le personnel pressenti à des postes de classe P-4 et P-5. Concernant la planification des effectifs, le Comité a été informé que la Division de la nutrition mettrait à l'essai des outils et des procédures de gestion des effectifs et qu'en fonction des résultats, l'expérience servirait de fondement pour une application élargie à d'autres domaines fonctionnels au sein du Programme.

47. **Le Comité:**

- a) **a examiné le Rapport du Commissaire aux comptes sur l'évolution des ressources humaines et la réponse de la direction aux recommandations qui y sont formulées;**
- b) **a pris note de la réponse de la direction aux recommandations, notamment des éclaircissements apportés sur les recommandations qui avaient été acceptées en partie;**
- c) **a dit attendre avec intérêt d'être tenu informé de la mise en œuvre des recommandations, notamment celles concernant le recrutement et la rémunération des consultants.**

Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes

48. Le Comité s'est penché sur le Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes après avoir entendu un bref exposé du Secrétariat signalant les recommandations qui avaient été appliquées et celles qui étaient encore en suspens. Sur les 52 recommandations contenues dans le rapport, 29 avaient été classées durant la période considérée. Pour des raisons de calendrier et au vu de la charge de travail, les neuf recommandations présentées dans le rapport d'audit sur les comptes annuels vérifiés de 2016 ne figuraient pas dans le rapport à l'examen mais seraient disponibles en temps voulu pour la session annuelle du Conseil d'administration du PAM, qui se tiendrait en juin. Le Comité a été informé que le Secrétariat avait accepté toutes les recommandations formulées à l'issue de l'audit des comptes annuels vérifiés de 2016, qui préconisaient entre autres un renforcement des contrôles exercés sur les transferts de type monétaire, un éclaircissement des politiques comptables et une amélioration de la piste d'audit dans le secteur des produits, ainsi qu'un renforcement des contrôles informatiques et des contrôles des systèmes.

49. Le Comité a été informé que le Commissaire aux comptes avait fait part de ses observations sur toutes les recommandations que le Secrétariat estimait intégralement appliquées. Il a noté que s'il était vrai que des progrès avaient été accomplis, la mise en œuvre de certaines recommandations restait toutefois en suspens, notamment dans les domaines des achats de produits alimentaires et de l'alimentation scolaire. Le Comité a pris note des éclaircissements concernant le calendrier de mise en œuvre, qui variait en fonction de facteurs tels que la complexité des problèmes à résoudre et la nécessité d'apporter des modifications aux politiques et aux systèmes en place. Il a relevé que le Secrétariat reconnaissait que la saturation de ses capacités avait contribué à certaines des difficultés qu'il rencontrait s'agissant de mettre en œuvre les recommandations dans les délais souhaités; le Secrétariat étudiait cette question afin de trouver le moyen d'atténuer comme il convenait les risques qui découlaient de cette situation, notamment en y consacrant des ressources supplémentaires, selon les besoins.

50. **Le Comité:**

- a) **a examiné le Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes;**
- b) **a pris note du taux d'application des recommandations du Commissaire aux comptes n'ayant pas encore été mises en œuvre et a pris acte des nouvelles recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans les rapports publiés en 2017;**
- c) **a invité le Secrétariat à accélérer l'application des recommandations en suspens, selon le calendrier indiqué dans le rapport examiné;**
- d) **a dit attendre avec intérêt d'être tenu informé de la progression de l'application des recommandations; et**
- e) **a recommandé au Conseil d'administration de prendre note du Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes.**

Rapport sur l'utilisation des mécanismes de préfinancement du PAM (1er janvier – 31 décembre 2016)

51. Le Comité a examiné le *Rapport sur l'utilisation des mécanismes de préfinancement du PAM (1^{er} janvier–31 décembre 2016)* présenté par le Secrétariat du PAM, qui comprenait notamment des précisions sur l'évaluation du préfinancement global réalisée par le Boston Consulting Group (BCG).

52. Le Comité a complimenté le PAM pour les mécanismes de préfinancement qu'il avait mis en place, lesquels avaient pris de l'importance au fil du temps et acquis une excellente réputation pour ce qui était de la gestion prudente des risques. Il s'est félicité de l'action qu'avait engagée le Secrétariat pour élargir le dispositif de prêts internes en faveur des projets en vue de mieux répondre aux besoins humanitaires, notamment au moyen de projets pilotes de préfinancement global, reposant sur une analyse des tendances bien étayée.

53. Le Comité a pris note des avantages obtenus – que le BCG avait analysés et quantifiés - ainsi que des problèmes auxquels le PAM s'était heurté durant la mise en œuvre des projets pilotes de préfinancement global en 2016, et il s'est enquis des mesures qui pourraient être prises pour développer le concept. D'après le Comité, on pourrait envisager d'élargir les projets pilotes pour y inclure une opération d'urgence plus importante et plus complexe, comme celle devant permettre de faire face à la famine menaçant la Somalie, le Soudan du Sud, le nord-est du Nigéria et le Yémen. Cela pourrait permettre d'obtenir durant la phase d'expérimentation des résultats plus détaillés dont l'impact serait plus important.

54. À propos du Compte d'intervention immédiate (CII), le Comité a demandé quelles mesures étaient prises pour accroître le montant des contributions. Le Comité, qui est d'avis que tout le potentiel du CII n'est pas encore exploité, s'est enquis de ce que le PAM pourrait faire d'autre pour tirer parti au mieux de ce mécanisme et augmenter les contributions des donateurs.

55. S'agissant du mécanisme de préfinancement global et du CII, le Comité a noté qu'une expansion de leurs capacités d'intervention présentait des difficultés, notamment d'ordre juridique, mais aussi des problèmes en rapport avec la visibilité des donateurs. Pour ce qui était du CII, il est convenu que les questions de visibilité et de sensibilisation étaient les points fondamentaux à résoudre dans l'immédiat. Quant au préfinancement global, le Comité a été informé que la suite dépendait dans une certaine mesure des conditions imposées par les donateurs et a reçu l'assurance que la gestion des risques demeurait prioritaire pour la direction tandis qu'elle s'efforçait d'élargir les projets pilotes pendant le reste de l'année 2017, sans dépasser un plafond fixé entre 150 millions et 200 millions de dollars, ce dont le Conseil d'administration avait été précédemment informé. Il était important que le Secrétariat entreprenne d'engager le dialogue avec les donateurs pour les sensibiliser à l'importance de ces dispositifs et aux résultats positifs qu'ils produisaient, mais aussi pour mieux comprendre la nature des contraintes imposées par les donateurs et, si possible, trouver le moyen de les atténuer..

56. **Le Comité:**

- a) **a accueilli avec satisfaction le Rapport sur l'utilisation des mécanismes de préfinancement du PAM (1^{er} janvier–31 décembre 2016), et en particulier l'information sur l'utilisation du nouveau dispositif de préfinancement global mis en œuvre à titre expérimental en 2016, ainsi que sur les enseignements positifs tirés des projets pilotes et les problèmes rencontrés durant leur mise en œuvre;**
- b) **a dit attendre avec intérêt d'être tenu informé de l'évolution du modèle de préfinancement global en 2017;**
- c) **a insisté sur la nécessité de continuer à mieux faire connaître le Compte d'intervention immédiate et à en améliorer la visibilité; et**
- d) **a invité le Conseil d'administration à prendre note du rapport.**

Mandat révisé du Comité d'audit

57. Le Comité financier a examiné le *Mandat révisé du Comité d'audit* et a été informé que les révisions proposées, liées aux modifications apportées aux conditions applicables aux voyages, découlaient d'une directive du PAM sur les voyages datant de 2012, selon laquelle l'indemnité journalière de subsistance n'était plus majorée de 40 pour cent pour les voyageurs occupant un poste au rang de sous-secrétaire général, ce qui avait permis de réduire de 40 000 dollars les frais de voyages encourus pour les membres du Comité d'audit au cours des cinq dernières années. Le Comité financier a également noté que les révisions qu'il était proposé d'apporter au mandat seraient applicables une fois que le Conseil d'administration les aurait approuvées, à sa session annuelle de juin ou à toute date qu'il pourrait décider de fixer.

58. Après la présentation par le Secrétariat des propositions figurant dans le document, le Comité financier a examiné des propositions supplémentaires concernant l'allongement des délais de réflexion applicables aux membres du Comité d'audit, la révision des modalités de présentation au Conseil d'administration des candidats recommandés aux fins d'approbation et l'insertion d'une clause d'indemnité, en accord avec la pratique adoptée par certains parmi les institutions spécialisées et les fonds et programmes du système des Nations Unies et par le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies. Tout en faisant cas des propositions supplémentaires, le Comité financier a demandé à disposer de davantage de temps pour pouvoir les examiner et étudier plus avant les meilleures pratiques suivies par d'autres organismes comme le PAM, y compris les incidences juridiques des propositions.

59. Le Comité financier ayant demandé quelles étaient les vues de la direction au sujet des révisions supplémentaires proposées, le Secrétariat a indiqué que celle-ci accueillait favorablement les propositions supplémentaires concernant le délai de réflexion et la clause d'indemnité, mais avait des réserves au sujet de la modification de la procédure selon laquelle le Directeur exécutif proposait des candidats, dont la nomination devait ensuite être soumise à l'approbation du Conseil d'administration. Il a rappelé que le Comité d'audit, en qualité d'organe indépendant externe faisant rapport au Conseil d'administration et à la direction, jouait un rôle consultatif auprès de cette dernière, avec qui il collaborait de manière productive et active.

60. Le Comité financier:

- a) **a examiné et appuyé les révisions qu'il était proposé d'apporter au mandat du Comité d'audit afin de tenir compte du renforcement récent des activités de contrôle au sein du PAM ainsi que des changements survenus dans la structure organisationnelle et la politique en matière de voyages;**
- b) **a recommandé au Conseil d'administration du PAM d'approuver le "Mandat révisé du Comité d'audit";**
- c) **est convenu d'examiner, lors de l'une de ses sessions futures, les autres modifications proposées, en se fondant sur un examen plus poussé des meilleures pratiques concernant: le délai de réflexion; la procédure de recommandation des candidats au Conseil d'administration; et l'indemnisation des membres pour les tâches accomplies dans l'exercice de leurs responsabilités en qualité de membres du Comité d'audit; et**
- d) **a prié le Secrétariat de faciliter cet examen moyennant une analyse des révisions proposées, y compris leurs éventuelles incidences juridiques.**

Point sur la feuille de route intégrée

61. Le Comité a bien accueilli le document faisant le point sur la mise en œuvre de la feuille de route intégrée, laquelle fournirait au PAM un nouveau modèle opératoire mettant l'accent sur les résultats, la transparence et l'optimisation de l'utilisation des ressources financières.

62. Le Comité a noté que les enseignements tirés de la transition généralisée effectuée jusqu'ici, ainsi que de la préparation et de la mise en place de la première vague de plans stratégiques de pays (PSP), étaient progressivement mis en œuvre, en vue d'améliorer le dispositif de PSP et les budgets de

portefeuille de pays correspondants, dans le cadre de la vague 1B et des prochaines vagues de PSP et de PSP provisoires.

63. Le Comité a été informé que le rythme prévu pour la mise en œuvre avait suscité des préoccupations chez les membres et que l'analyse interne des premiers enseignements tirés de l'expérience par le Secrétariat avait mis en évidence la nécessité d'adopter des modalités de mise en œuvre plus souples.

64. Le Comité a noté que la date initiale d'entrée en vigueur du 1^{er} janvier 2018 était maintenue pour la plupart des bureaux de pays et que certains, à titre exceptionnel, continueraient d'appliquer le système fondé sur les projets en 2018, tout en s'attachant à passer au cadre fixé par la feuille de route d'ici à janvier 2019 au plus tard. Le Comité a été informé que le Secrétariat prévoyait qu'environ 15 bureaux de pays continueraient d'appliquer le système actuel en 2018.

65. Le Comité a noté que cet assouplissement laisserait davantage de temps pour examiner les modifications qu'il faudrait apporter au Règlement général et au Règlement financier du PAM, dans des domaines essentiels tels que les délégations de pouvoirs et le recouvrement intégral des coûts, ce qui permettrait de tirer des enseignements et de les analyser de manière systématique ainsi que d'affiner le modèle de mise en correspondance au moyen des domaines d'action privilégiés.

66. Le Comité a été informé que les besoins en ressources pour 2018 pourraient être plus importants que prévu du fait de cet assouplissement et qu'ils étaient en cours d'examen. Ces besoins supplémentaires seraient présentés dans le cadre des initiatives internes d'importance primordiale proposées dans le Plan de gestion, et des consultations informelles seraient organisées au préalable.

67. Le Comité a noté que le Secrétariat prévoyait de présenter au Conseil d'administration à sa deuxième session ordinaire de 2017, pour approbation, des principes provisoires visant à encadrer l'application du recouvrement intégral des coûts, des délégations de pouvoirs provisoires s'agissant des révisions ne portant pas sur des modifications fondamentales, des interventions d'urgence ou la prestation de services, et certaines dérogations au Règlement général et au Règlement financier du PAM, en vue de permettre la mise en place du cadre de PSP et de la structure fondée sur les budgets de portefeuille de pays en 2018.

68. Le Comité a noté qu'après concertation et examen approfondi des enseignements tirés des dispositions provisoires en matière de gouvernance en 2018, le Conseil d'administration examinerait à sa deuxième session ordinaire de 2018 la version finale des modifications proposées au Règlement général et au Règlement financier du PAM.

69. Le Comité a examiné la proposition du Secrétariat d'avoir recours à l'approbation par correspondance pour les révisions des budgets de projet relevant du système actuel et la prolongation des PSP provisoires de transition; il a reconnu que ce mécanisme permettrait au Conseil d'administration d'exercer son rôle de contrôle pendant la période de transition et de mise en œuvre.

70. En réponse à une question concernant la prise en compte des domaines d'action privilégiés, il a été assuré au Comité que de nouvelles directives avaient été publiées et qu'elles seraient appliquées rigoureusement.

71. **Le Comité:**

- a) **a pris note et s'est félicité des progrès accomplis dans la mise en œuvre de la feuille de route intégrée;**
- b) **a soutenu la proposition du Secrétariat d'assouplir le calendrier de mise en œuvre de la feuille de route intégrée, en vertu de quoi certains bureaux de pays continueraient de fonctionner selon le système actuel fondé sur les projets après le 1^{er} janvier 2018, tout en maintenant l'engagement d'achever la transition vers le cadre fixé par la feuille de route intégrée d'ici au 1^{er} janvier 2019;**

- c) **a noté** que cette proposition nécessiterait des dérogations à certaines dispositions du Règlement général et du Règlement financier du PAM et a prié le Directeur exécutif de présenter au Conseil d'administration, pour approbation à sa deuxième session ordinaire de 2017, une proposition en bonne et due forme à cet effet;
- d) **a noté** qu'à la deuxième session ordinaire de 2017 du Conseil d'administration, le Secrétariat présenterait des propositions concernant les délégations de pouvoirs provisoires et les principes destinés à guider l'application à titre temporaire en 2018 du recouvrement intégral des coûts pour les plans stratégiques de pays, les plans stratégiques de pays provisoires, les plans stratégiques de pays provisoires de transition et les opérations d'urgence limitées;
- e) **a avalisé**, à titre temporaire, la procédure exposée dans le document, selon laquelle le Conseil d'administration pourrait approuver par correspondance les révisions des budgets des projets en 2017 et 2018 et la prolongation des plans stratégiques de pays provisoires de transition, pendant la période de transition jusqu'en juin 2019;
- f) **a pris note de la proposition** du Secrétariat de présenter au Conseil d'administration, pour approbation à sa deuxième session ordinaire de 2018, les propositions finales de modification du Règlement général et du Règlement financier du PAM ainsi que les délégations de pouvoirs révisées de sorte qu'elles puissent entrer en vigueur au 1^{er} janvier 2019, et a également pris note de la proposition de réexaminer les seuils au bout de trois ans et de les réviser si nécessaire;
- g) **a recommandé** au Conseil d'administration d'adopter le projet de décision présenté dans le document.

Questions intéressant la FAO

Comptes du Groupement d'achats du personnel – Fonds d'aide sociale

72. Le Comité a examiné la proposition visant à réviser le mécanisme de financement du Fonds d'aide sociale et, en particulier, à supprimer le mécanisme actuel, qui prévoit que le Groupement d'achats du personnel verse un pour cent de son chiffre d'affaires annuel au Fonds d'aide sociale.

73. Le Comité a demandé et obtenu des précisions sur le processus ayant abouti à cette proposition, y compris des assurances que le personnel continuerait d'être tenu informé de l'évolution de la situation.

74. **Le Comité:**

- a) **s'est dit favorable** au mécanisme révisé de financement du Fonds d'aide sociale, en application duquel une partie des bénéfices annuels nets du Groupement d'achats serait versée au Fonds d'aide sociale, après déduction d'une part suffisante de ces bénéfices au profit du Fonds de réserve du Groupement d'achats du personnel, estimant que cette mesure était de nature à assurer la pérennité du Groupement d'achats;
- b) **a donné son accord** pour que la procédure spéciale puisse être suivie afin de soumettre le projet de résolution de la Conférence à l'attention de la Conférence à sa prochaine session, compte tenu de la situation financière actuelle exceptionnelle du Groupement d'achats du personnel;
- c) **a approuvé** le projet de résolution de la Conférence présenté à l'annexe 2 du document FC 167/13 et en a saisi la Conférence, pour approbation à sa quarantième session, en juillet 2017, mais a fait observer que l'expression "recettes nettes" employée dans le projet de résolution devait être remplacée par "bénéfices nets";

- e) **a préconisé** que le Président indépendant du Conseil organise des consultations non formelles à ce sujet auprès des présidents des groupes régionaux avant la session de la Conférence;
- f) **a demandé** que des informations actualisées sur la révision du mode de gestion du Groupement d'achats du personnel et sur le financement du Fonds d'aide sociale lui soient présentées lors de ses prochaines sessions.

Questions diverses

Date et lieu de la cent soixante-huitième session

75. Le Comité a été informé que la cent soixante-huitième session se tiendrait à Rome du 6 au 10 novembre 2017.

Autres questions

76. Notant qu'il s'agissait de la dernière session qu'il présidait, le Comité a remercié le Président de l'avoir guidé et dirigé dans ses travaux.

Documents communiqués pour information

- Rapport du Directeur exécutif sur l'utilisation des contributions et les dérogations (articles XII.4 et XIII.4 (h) du Règlement général) (doc. FC 167/INF/2)