



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

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

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

F

COMITÉ FINANCIER

Deux centième session

Rome, 29-31 mai 2024

Rapport annuel du Comité consultatif de contrôle indépendant

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

M. Robert Samels
Président du Comité consultatif de contrôle indépendant
Programme alimentaire mondial
Courriel: bob.samels@gmail.com

Les documents peuvent être consultés à l'adresse www.fao.org.

RÉSUMÉ

- Le document intitulé «Rapport annuel du Comité consultatif de contrôle indépendant» est soumis au Conseil d'administration du PAM pour examen.
- Le résumé du document intitulé «Rapport annuel du Comité consultatif de contrôle indépendant» figure dans le document présenté au Comité financier pour examen.

SUITE QUE LE COMITÉ FINANCIER EST INVITÉ À DONNER

- Le Comité financier est invité à examiner le document intitulé «Rapport annuel du Comité consultatif de contrôle indépendant», et à l'avaliser en vue de sa présentation pour examen au Conseil d'administration du PAM.

Projet d'avis

- **Conformément à l'article XIV du Statut du PAM, le Comité financier de la FAO conseille au Conseil d'administration du PAM d'approuver le projet de décision figurant dans le document intitulé «Rapport annuel du Comité consultatif de contrôle indépendant».**



World Food Programme
Programme Alimentaire Mondial
Programa Mundial de Alimentos
برنامج الأغذية العالمي

Conseil d'administration

Session annuelle

Rome, 24–28 juin 2024

Distribution: générale

Point 6 de l'ordre du jour

Date: 26 avril 2024

WFP/EB.A/2024/6-C/1

Original: anglais

Ressources, questions financières et budgétaires

Pour examen

Les documents du Conseil d'administration sont disponibles sur le site Web du PAM (<http://executiveboard.wfp.org/fr>).

Rapport annuel du Comité consultatif de contrôle indépendant

Projet de décision*

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport annuel du Comité consultatif de contrôle indépendant" (WFP/EB.A/2024/6-C/1).

À l'attention du Conseil d'administration

Le Comité consultatif de contrôle indépendant (ci-après, le Comité) du PAM a le plaisir de présenter son rapport annuel au Conseil d'administration pour examen, conformément à son mandat¹ adopté à la deuxième session ordinaire du Conseil de 2011, actualisé à la session annuelle et à la deuxième session ordinaire de 2017 et révisé aux deuxièmes sessions ordinaires de 2018 et de 2021.

Ce rapport a pour objet de récapituler l'essentiel des activités menées par le Comité et des opinions qu'il a formulées au cours de la période allant du 1^{er} avril 2023 au 31 mars 2024, date à laquelle les états financiers annuels, qui sont l'un des axes importants des travaux du Comité, ont été définitivement établis. On trouvera des informations plus détaillées sur les activités du Comité dans les comptes rendus de ses réunions et dans les résumés des débats tenus avec le Bureau du Conseil d'administration du PAM.

Les observations du Comité se fondent sur les communications de la direction, des services de contrôle du PAM et de l'Auditeur externe. Le Comité se tient prêt à évoquer ce rapport et tout autre aspect de ses travaux avec le Conseil.

Robert Samels
Président
Avril 2024

* Ceci est un projet de décision. Pour la décision finale adoptée par le Conseil, voir le document intitulé "Décisions et recommandations" publié à la fin de la session du Conseil.

¹ "Dénomination et mandat révisés du Comité d'audit" (WFP/EB.2/2021/9-A).

Introduction

1. Pendant la période considérée, le nombre de personnes en situation d'insécurité alimentaire aiguë dans le monde a encore atteint des niveaux records, principalement en raison des conflits et des changements climatiques. Toutefois, faute de ressources suffisantes, le PAM n'a pu apporter une aide qu'à 150 millions de personnes en 2023, soit 10 millions de moins qu'en 2022.
2. Bien que les besoins aient atteint des niveaux sans précédent, le montant total des recettes du PAM a considérablement diminué en 2023, s'établissant à 9,1 milliards de dollars É.-U., soit une baisse de 37 pour cent par rapport aux 14,4 milliards de dollars reçus en 2022. Conscient des formidables pressions auxquelles est soumis le PAM, le Comité a noté avec satisfaction les progrès que celui-ci avait néanmoins accomplis dans des domaines tels que la gestion des risques, l'audit interne, la gestion des partenaires coopérants et la déontologie. Conformément à son mandat, le Comité a dispensé des avis et des orientations sur un large éventail de questions, encourageant notamment le PAM à continuer d'améliorer la coordination entre les différents services de contrôle, d'appliquer les recommandations issues des évaluations et de prévenir les conduites répréhensibles, notamment parmi les partenaires coopérants. Le Comité a également examiné la déclaration d'assurance de la Directrice exécutive, prenant en considération à la fois l'utilité de cette activité et les possibilités de réduire la charge que constitue pour les bureaux de pays la détection des risques.
3. Bien qu'il existe manifestement des domaines dans lesquels des améliorations sont possibles, y compris à partir des enseignements tirés de la situation en Éthiopie, il n'a été détecté aucune défaillance notable des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle au sein du PAM susceptible de compromettre sérieusement la réalisation globale des objectifs stratégiques et opérationnels de celui-ci. En outre, aucune inexactitude significative dans les états financiers annuels du PAM pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 n'a été portée à l'attention du Comité.
4. Pendant la période considérée, le Comité a participé à des séances d'approfondissement sur les technologies de l'information, la gestion de l'identité des bénéficiaires et les transferts de type monétaire ainsi que la gestion des partenaires coopérants, et s'est fait une idée plus précise des enjeux des opérations en les abordant dans le détail avec le Directeur du PAM au Bangladesh et en échangeant des vues avec la Directrice régionale adjointe pour l'Asie et le Pacifique.
5. La 164^e réunion du Comité, qui s'est tenue au Bureau du PAM au Bangladesh, à Dhaka, a donné aux membres du Comité l'occasion fort appréciée de se rendre sur les sites de diverses opérations du PAM et de dialoguer avec des représentants du Gouvernement bangladais et la Coordinatrice résidente des Nations Unies.

Résumé des activités et observations

6. Pendant la période considérée, les membres du Comité ont participé en personne à quatre réunions, en juillet 2023, septembre 2023, décembre 2023 et mars 2024. Entre les réunions officielles, des conférences téléphoniques ont eu lieu entre les membres ou le Président du Comité et l'Inspectrice générale puis l'Inspecteur général par intérim, les membres de la direction du PAM, l'Auditeur externe et le Secrétaire du Conseil d'administration. La Directrice exécutive ou le Directeur exécutif adjoint se sont entretenus avec le Comité à toutes ses réunions. Comme à l'accoutumée, le Comité a organisé des séances à huis clos avec la Chef de cabinet et l'Inspectrice générale puis l'Inspecteur général par intérim à chacune de ses réunions; il a également eu des entretiens avec le Directeur du Bureau de l'audit interne, le Directeur du Bureau des inspections et des enquêtes, la Directrice de l'évaluation, le Conseiller juridique et la Directrice de la déontologie.
7. À la fin de chaque réunion officielle, le Comité s'est entretenu avec le Bureau du Conseil d'administration qui lui a présenté une vue d'ensemble des opinions et des priorités des États membres du PAM. Ces échanges constituent pour le Comité le moyen privilégié de tenir le Conseil informé des mesures prises par le PAM en matière de gouvernance, de déontologie, d'évaluation, de gestion des risques et de contrôle.
8. Le Comité estime qu'il a assumé toutes les responsabilités que lui confère son mandat pendant la période considérée et qu'il s'est acquitté de sa tâche de manière efficace et utile.
9. On trouvera ci-après un récapitulatif des observations formulées par le Comité et des orientations fournies par lui pendant la période considérée.

Finances

10. Les états financiers annuels de 2023 ont été présentés au Comité. Ils ont été établis selon les modalités prévues par les Normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) et sont conformes à la norme IPSAS 41 sur les instruments financiers (*Financial instruments*) adoptée en janvier 2023. Le Comité a relevé que quatre normes IPSAS – IPSAS 43 sur les contrats de location (*Leases*), IPSAS 44 sur les actifs à long terme détenus en vue de la vente et activités abandonnées (*Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations*), IPSAS 45 sur les immobilisations corporelles (*Property, Plant and Equipment*) et IPSAS 46 sur l'évaluation (*Measurement*) – devaient être adoptées au 1^{er} janvier 2025.
11. En 2023, après sept années de croissance continue, les recettes des contributions ont diminué de 41 pour cent, tombant à 8,3 milliards de dollars. Si l'on ajoute à cela une diminution de 5 pour cent des charges et une hausse de 138 pour cent des autres recettes, la baisse du montant total des recettes s'établit à 37 pour cent, entraînant un déficit de 1,7 milliard de dollars au 31 décembre. Ce déficit s'explique par le décalage dans le temps entre la comptabilisation des recettes et celle des charges, les excédents des années précédentes ayant été utilisés en 2023.

Mobilisation des ressources

12. Le Comité s'est à nouveau penché sur les moyens de remédier aux déficits de financement et d'instaurer des mesures d'économie dans l'ensemble du PAM et a présenté un certain nombre de propositions, à savoir: poursuivre l'action menée pour accroître les contributions des donateurs; déterminer les postes de dépense et les activités prioritaires de manière à décider au mieux des secteurs où des réductions devaient s'opérer; entamer la planification de scénarios à long terme en prévision d'une baisse durable des recettes; recourir davantage aux services partagés; et renforcer le travail de communication avec les donateurs pour les informer des effets que les déficits de financement peuvent avoir sur la capacité du PAM de s'acquitter de son mandat.

Bureau de l'Inspecteur général

13. Le Bureau de l'Inspecteur général a fait le point devant le Comité sur ses plans de travail, son budget, ses effectifs, le nombre d'affaires traitées et la mise en œuvre des recommandations en attente.
14. Constatant que la légère hausse du budget du Bureau de l'Inspecteur général pour 2024 n'était pas suffisante pour faire face à la charge de travail accrue du Bureau des inspections et des enquêtes, dont le nombre d'affaires à traiter avait augmenté de 50 pour cent en 2023, et du Bureau de l'audit interne, dont les responsabilités s'étaient accentuées avec le lancement du projet global relatif aux assurances à donner, le Comité a mis le PAM en garde, arguant que cette situation risquait de compromettre la capacité du Bureau de l'Inspecteur général de répondre aux attentes du Conseil d'administration et de la haute direction. De même, les coupes budgétaires et les réductions d'effectifs opérées partout au PAM exposaient celui-ci à des risques supplémentaires et à une perte de ses capacités de suivi.
15. Parmi les observations adressées au Bureau de l'audit interne pendant la période considérée, le Comité a de nouveau recommandé d'attribuer la responsabilité de la mise en œuvre de chacune des recommandations de l'audit à un membre de l'équipe de direction et a demandé à recevoir un état des mesures en souffrance associées à un risque élevé, classées par ordre d'ancienneté et par entité responsable suivant le nouvel organigramme, de manière à déterminer les questions à aborder avec la haute direction. Le Comité a également réitéré son appel en faveur d'une évaluation et d'un contrôle plus rigoureux des partenaires gouvernementaux – compte tenu de l'importance des ressources et des fonds du PAM qu'ils gèrent –, dans la ligne de ceux auxquels sont soumis les autres partenaires coopérants. Par ailleurs, les rapports d'audit sur les questions relatives aux technologies de l'information font clairement apparaître la nécessité de se concentrer sur la gestion des risques et la sécurité informatiques.
16. Le Bureau de l'Inspecteur général a relevé que plusieurs constats d'audit importants revenaient régulièrement et que le nombre des recommandations d'audit en souffrance associées à un risque élevé était en légère augmentation. Le Comité a encouragé la haute direction à faire tout son possible pour remédier à cette situation.
17. Le Comité a constaté une tendance à l'amélioration du nombre de dossiers d'enquête instruits, ce qui attestait que les récentes nominations de membres du personnel supplémentaires avaient été bénéfiques. Se félicitant de la proposition consistant à demander à la direction d'assumer la responsabilité d'un plus grand nombre de dossiers – y compris ceux concernant des questions financières présentant une importance et un risque faibles – tandis que le Bureau des inspections et des enquêtes se concentrerait sur les affaires plus critiques, le Comité a demandé des informations sur l'origine des nouveaux dossiers d'enquête (selon le nouvel organigramme), la proportion d'affaires mettant en cause des membres du personnel de classe D-1 ou de rang supérieur au PAM et dans d'autres entités des Nations Unies, et tout changement intervenu dans le profil des dossiers quant au nombre de hauts fonctionnaires mis en cause.
18. Eu égard à l'évaluation externe qualitative du Bureau des inspections et des enquêtes, qui avait été reportée à 2024, le Comité a sollicité l'autorisation d'examiner la liste restreinte des organisations sélectionnées pour le jury d'évaluation et de formuler des observations, de s'entretenir avec les candidats, d'examiner le mandat, et de pouvoir discuter du projet de conclusions avec le jury d'évaluation.

Audit externe

19. Pendant la période considérée, le Comité a tenu quatre réunions avec la Cour des comptes fédérale de l'Allemagne (*Bundesrechnungshof*), nommée aux fonctions d'Auditeur externe du PAM pour la période allant du 1^{er} juillet 2022 au 30 juin 2028. Après avoir examiné le plan de travail de l'Auditeur externe, le Comité a fait part de ses observations sur le calendrier et les sujets retenus pour les audits de performance.
20. L'Auditeur externe terminait sa vérification des états financiers du PAM pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 et prévoyait d'émettre une opinion sans réserve. Le Comité examinerait les résultats des audits de performance et les recommandations correspondantes à sa réunion de juillet 2024; cela étant, l'Auditeur externe avait informé le Comité qu'aucun problème significatif susceptible d'avoir un impact sur les états financiers n'avait été détecté.
21. Pendant la période considérée, le Comité a pris note des progrès satisfaisants accomplis par le PAM dans la mise en œuvre des nouvelles recommandations de l'audit externe et la clôture de celles en suspens.

Évaluation

22. Le Comité a étudié le plan de travail de la fonction d'évaluation ainsi que la stratégie institutionnelle et la politique en matière d'évaluation et a examiné à sa réunion de mars 2024 les messages clés qui devaient figurer dans le rapport annuel sur l'évaluation en 2023.
23. Observant que le Bureau de l'évaluation avait donné suite à la plupart des avis qu'il avait exprimés lors de réunions antérieures, le Comité s'est félicité des mesures prises par le Bureau pour mieux faire connaître l'importance de ses travaux, qui généraient des gains d'efficacité et d'efficacités pour le PAM dans son ensemble, et a recommandé de mettre au point des indicateurs plus solides pour mesurer ces gains. Au vu de la valeur des éclairages qu'apporte l'évaluation aux discussions stratégiques, le Comité s'est dit favorable à la prise en compte des constats de l'évaluation lors de la conception du plan de restructuration du PAM.
24. Le Comité s'est félicité de l'amélioration du taux d'application des recommandations issues de l'évaluation et a salué le projet visant à inclure les recommandations de l'évaluation dans le système de suivi centralisé regroupant les recommandations issues d'autres activités de contrôle. S'agissant des recommandations dont le délai d'application était dépassé, le Comité a observé que les retards de mise en œuvre étaient souvent dus à la complexité des recommandations; c'est pourquoi il a conseillé d'éviter de formuler des recommandations appelant de multiples mesures difficiles à mettre en œuvre de front et donc susceptibles de nécessiter une prolongation des délais d'application. Pour favoriser le respect des délais d'application des recommandations, le Comité a souligné qu'il était important de confier la responsabilité des recommandations associées à un risque élevé à l'équipe de direction et a proposé que le Conseil demande à la direction de faire régulièrement le point sur l'avancement des recommandations accusant des retards.
25. Lors des discussions sur les rapports d'évaluation des plans stratégiques de pays (PSP), le Comité a estimé, d'un commun accord avec le Bureau de l'évaluation, que la politique actuelle consistant à évaluer tous les PSP ne permettait pas d'utiliser les ressources de l'évaluation de la manière la plus efficace qui soit. Il a encouragé le Bureau de l'évaluation à étudier d'autres normes de couverture – permettant notamment d'exploiter les résultats des audits de performance et autres ou des évaluations conjointes et interinstitutions – et à présenter ses conclusions au Conseil, accompagnées des coûts de la politique en vigueur.

26. Le Comité a donné au Bureau de l'évaluation d'autres conseils, comme l'inciter à "faire davantage avec moins de moyens" en réduisant le périmètre des évaluations et la longueur des rapports, et à communiquer aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays plus d'indications sur les sujets à traiter et le calendrier des évaluations décentralisées.
27. Le Comité a exprimé le souhait de participer aux travaux du groupe chargé de l'examen par les pairs de la politique du PAM en matière d'évaluation qui serait mené sous l'égide du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation en 2025 ou 2026, et a demandé à pouvoir donner son opinion sur le mandat de l'examen pour s'assurer qu'il réponde aux besoins qui étaient les siens.

Coordination des services de contrôle

28. Faisant suite à une recommandation formulée par le Corps commun d'inspection (CCI) dans son dernier rapport en date sur les comités d'audit et de contrôle, le Comité a souligné qu'il était important que les services de contrôle coordonnent leurs travaux pour contribuer à réduire autant que possible la charge que les activités de contrôle imposaient aux bureaux de pays et établir une synergie entre les responsabilités et rôles respectifs des différents services de contrôle. À cet effet, pendant la période considérée, le Comité s'est entretenu longuement avec tous les services concernés pour comprendre les mécanismes de coordination existants et dégager les possibilités d'améliorer l'efficacité de la coordination.
29. Le Comité se félicite des progrès accomplis par les services de contrôle du PAM pendant la période considérée pour coordonner leurs travaux: ainsi, le Bureau de l'audit interne et le Bureau de l'évaluation tenaient désormais régulièrement des réunions de planification auxquelles participait l'Auditeur externe, et procédaient à la mise au point d'un tableau de bord où figureraient le calendrier et les sujets des audits et des évaluations, tant prévus qu'achevés. Sur les conseils du Comité, ces deux bureaux réalisaient actuellement une étude conjointe sur les partenaires coopérants s'appuyant sur la synthèse des évaluations consacrées aux partenaires coopérants réalisée par le Bureau de l'évaluation (qui serait présentée au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2024), à laquelle le Bureau de l'audit interne ajoutait des éléments issus d'audits effectués en 2024 ou avant. Le rapport de l'étude conjointe servirait à partager des connaissances plutôt qu'à recommander des mesures. En outre, se rangeant à l'avis du Comité concernant la coordination des activités relatives à la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles, le Bureau de l'audit interne avait retardé l'étude prévue et décidé de contribuer aux travaux que mènerait le Bureau de l'évaluation sur ce sujet au cours des années à venir.

Responsabilité

30. Prenant acte des progrès remarquables accomplis s'agissant de renforcer la fonction de gestion des risques du PAM durant la période considérée, le Comité a félicité la Division de la gestion des risques pour la rapidité avec laquelle elle avait pris des mesures pour donner suite à ses conseils, notamment celles consistant à faire figurer les contraintes budgétaires, la sécurité du personnel et l'impact de la restructuration interne du PAM dans le registre central des risques.

31. Le Comité a également pris note avec satisfaction des progrès importants réalisés s'agissant de remédier à des problèmes qu'il avait signalés lors de réunions antérieures. Concernant la création d'un cadre unique de responsabilité et de contrôle qu'avait recommandée le CCI, le Comité s'est réjoui de la mise en place de l'outil R2 de gestion du suivi des risques et des recommandations ainsi que de la possibilité d'inclure les recommandations issues de l'évaluation dans le mandat de la Division de la gestion des risques relatif au contrôle; il a vivement incité celle-ci à instaurer le cadre unique avant la date d'achèvement prévue (février 2026). Le Comité a également recommandé que la direction accélère les travaux entrepris pour mettre au point des outils et des systèmes permettant d'assurer la gestion des partenaires coopérants gouvernementaux et pour faire remonter au Siège les risques diagnostiqués au niveau du terrain et des pays.
32. Le Comité a formulé d'autres conseils, consistant notamment à renforcer le rôle des bureaux régionaux pour qu'ils veillent davantage à ce que les registres des risques des bureaux de pays tiennent compte du contexte régional; à comparer les résultats des autoévaluations avec ceux obtenus par les organes de contrôle; à veiller à ce que le Siège et les bureaux mondiaux présentent un registre des risques; et à permettre aux services de contrôle, et en particulier au Bureau de l'audit interne, de corroborer le profil de risque du PAM.
33. Ayant pris connaissance des enseignements tirés du détournement de produits alimentaires survenu en Éthiopie, le Comité a salué la rapidité avec laquelle le PAM avait pris des mesures et l'approche globale qu'il avait adoptée pour remédier aux défaillances diagnostiquées en matière de contrôle avec l'introduction du plan d'action pour une plus grande maîtrise des risques et du projet global relatif aux assurances à donner. Le Comité a souligné que les opérations humanitaires comportaient fatalement un certain niveau de risque et a conseillé à la direction de renforcer le dialogue avec les donateurs et le Conseil pour les sensibiliser aux risques et leur faire prendre conscience du temps et des ressources nécessaires à la gestion de ceux-ci.

Programmes

34. Lors de ses discussions avec la direction du PAM et des séances d'approfondissement organisées avec la Division des transferts de type monétaire, la Division des technologies et le Département des partenariats et de l'innovation, le Comité a avancé un certain nombre de suggestions concernant les programmes.

Transferts de type monétaire et gestion de l'identité des bénéficiaires

35. Ayant reçu des informations sur l'examen externe de la plateforme numérique du PAM pour la gestion des données concernant les bénéficiaires et des transferts et sur les progrès accomplis dans l'élaboration de la feuille de route pour la gestion des identités, le Comité a insisté sur la nécessité de veiller à ce que tout nouveau système informatique interne tienne compte de la diversité des situations dans les bureaux de pays et chez d'autres utilisateurs et comprenne les interfaces de programmation d'applications nécessaires pour fonctionner en tandem avec les outils institutionnels existants.
36. Le Comité a également encouragé la direction à préciser quels éléments de l'architecture informatique du PAM devaient être financés par les bureaux de pays, à s'assurer que les modèles de calcul des coûts ne pénalisaient pas les bureaux de pays et à tenir ces derniers informés des outils informatiques en cours de développement tout en réduisant autant que possible – et de préférence en éliminant – l'usage de solutions informatiques parallèles.

Technologies de l'information

37. Ayant examiné la stratégie relative aux technologies de l'information, le Comité a observé que le PAM se trouvait aux prises avec un certain nombre de problèmes, notamment la fragmentation des systèmes, les limites de l'interopérabilité et les faiblesses du suivi. Il a conseillé à la direction d'établir les indicateurs de performance clés au moment où les plans de l'architecture informatique seraient dressés et non après, et a attiré l'attention sur le fait que les problèmes liés à l'informatique parallèle, au modèle de financement et au pouvoir de décision en la matière devaient être résolus avant que la stratégie soit mise en œuvre.
38. Entre autres recommandations, le Comité a préconisé de prendre en considération l'ensemble des coûts de maintenance de tout nouveau système avant de le mettre en place; de clarifier la répartition des coûts de mise en œuvre de la stratégie informatique entre le Siège, les bureaux régionaux et les bureaux de pays; de communiquer aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays une liste de sous-traitants locaux habilités à fournir une assistance informatique; de réfréner – ou de préférence éliminer – l'usage dans les bureaux de pays de solutions informatiques qui leur sont propres; de gérer les attentes suscitées par l'intelligence artificielle; et de garantir la qualité des données avant de procéder à l'automatisation.

Projet d'optimisation et de simplification du modèle d'appui aux bureaux de pays

39. Au cours de la période considérée, le Comité a été tenu au courant de l'évolution du projet pilote d'optimisation et de simplification du modèle d'appui aux bureaux de pays (COSMOS), et s'est notamment vu remettre un rapport final contenant les résultats d'une évaluation indépendante du projet qu'il a examiné à sa réunion de mars. Notant qu'une accentuation de la normalisation était nécessaire, le Comité attendait avec intérêt de voir comment le projet COSMOS s'inscrirait dans la restructuration du PAM, notamment dans le cadre de ses interactions avec le projet BOOST.

Utilisation de services partagés

40. À sa réunion de mars, le Comité a reçu des informations du PAM sur l'utilisation des services du Centre des solutions mondiales de paiement installé à Budapest, les solutions apportées aux partenaires humanitaires en matière de technologies de l'information et des communications, et les gains d'efficacité en interne et à l'extérieur résultant de la fourniture de services partagés pour la réservation, le transport et l'ingénierie.
41. Le Comité a pris connaissance avec intérêt de l'usage que le PAM faisait des services du Centre des solutions mondiales de paiement, mais s'est inquiété d'un manque de stratégie institutionnelle globale concernant les services partagés et de l'absence d'un modèle de financement.
42. Constatant qu'une approche cohérente des services partagés faisait défaut, le Comité a recommandé que la direction examine la structure des coûts du PAM et élabore une stratégie institutionnelle pour les services partagés fondée sur un modèle qui permette de définir les possibilités à exploiter, de fournir un meilleur service et de réduire les coûts.

Déontologie

43. À sa réunion de juillet, le Comité s'est entretenu avec la Directrice de la déontologie, récemment nommée, avec laquelle il a passé en revue le programme de travail provisoire, la dotation en effectifs et le budget du Bureau de la déontologie pour 2024. Aux réunions suivantes, la Directrice a fait le point sur les travaux de son bureau, s'agissant notamment des séances de formation, des avis et des orientations fournis à différents bureaux et divisions du PAM; de la préparation au rôle de champion de la lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles confié à la Directrice exécutive au sein du Comité permanent interorganisations; et de la protection des personnes qui dénoncent des manquements. Le Comité a pris note des progrès importants accomplis par le Bureau de la déontologie au cours de la période considérée.
44. Entre autres observations sur les questions de déontologie, le Comité a souligné l'importance de tenir à jour la politique de protection des personnes qui dénoncent des manquements pour y faire figurer les pratiques optimales les plus récentes et les avis du Groupe de la déontologie des Nations Unies et de fournir des conseils d'ordre déontologique aux responsables de haut niveau participant à des réunions lorsqu'il existait un risque potentiel d'atteinte à la réputation du PAM. Le Comité a également recommandé qu'en l'absence de conflit d'intérêts, la Directrice du Bureau de la déontologie envisage d'accepter de simples déclarations en la matière afin de réduire le coût de la mise en œuvre du programme de déclaration et qu'elle améliore la visibilité des questions ne relevant pas de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles dans la stratégie du Bureau de la déontologie.

Planification des effectifs et nouvelle structure organisationnelle

45. Le Comité a été régulièrement informé de l'état d'avancement de la planification stratégique des effectifs au PAM et du projet visant à intégrer les examens annuels menés dans ce domaine au niveau mondial et fonctionnel et au niveau des bureaux de pays dans d'autres processus tels que la planification budgétaire. À sa réunion de juillet, le Comité a reçu des informations sur l'avancée du processus de recrutement à des postes vacants de haut niveau, et a décidé d'inscrire systématiquement ce point à l'ordre du jour des réunions suivantes.
46. Prenant acte des progrès accomplis dans le domaine de la planification des effectifs, le Comité s'est réjoui de la nomination de personnel qualifié aux postes de haut niveau vacants depuis longtemps et a proposé que les opérations de planification stratégique des effectifs deviennent régulières et obligatoires pour toutes les fonctions du PAM.
47. À sa réunion de mars, le Comité a examiné la nouvelle structure organisationnelle et l'a jugée équilibrée et logique au regard de la taille du PAM, même si certaines responsabilités semblaient plutôt vastes. Le Comité a également été mis au courant des plans de la direction visant à réduire les effectifs de tous les services au titre de la réorganisation et en réponse à la diminution des contributions prévue en 2024 et au-delà. Entre autres observations, le Comité a exhorté la direction à gérer la réduction des effectifs avec doigté, et à continuer de mener cet exercice aussi rapidement que possible afin de réduire l'impact sur le moral du personnel. Il a attiré l'attention sur le fait que les phases ultérieures seraient plus délicates s'il fallait en venir à un programme de départ non volontaire.
48. Lors de ses discussions avec la direction durant la réunion de mars, le Comité est revenu à de nombreuses reprises sur la nécessité d'évaluer les effets des réductions d'effectifs sur les services du PAM et d'en faire part aux donateurs et au Conseil pour guider leurs décisions.

Gestion des partenaires coopérants

49. Comme suite aux constats dressés par l'Auditeur externe dans son rapport sur la gestion des partenaires coopérants effectuée par le PAM et à un rapport du CCI sur un sujet analogue, le Comité a régulièrement reçu des mises à jour sur divers aspects de la collaboration du PAM avec ses partenaires coopérants.
50. Pendant la période considérée, le Comité a insisté auprès de la direction pour qu'elle achève la mise en œuvre des recommandations contenues dans les deux rapports; il a préconisé de classer le renforcement des capacités des partenaires coopérants parmi les initiatives relevant des programmes et de l'inclure dans les coûts des projets et des programmes plutôt que dans les coûts d'appui aux programmes. Conscient de la contradiction intrinsèque qui existe entre l'importance accordée à l'ancrage local (ou localisation) et la difficulté d'obtenir des financements pour le renforcement des capacités des partenaires coopérants, le Comité a suggéré au PAM d'inciter les donateurs à augmenter leurs contributions en leur expliquant plus clairement les risques liés à la collaboration avec les partenaires coopérants et l'importance qu'il attachait à ce qu'ils partagent ses valeurs et appliquent ses normes.
51. Constatant que le PAM disposait déjà d'un cadre de gestion des partenaires coopérants non gouvernementaux, le Comité a insisté sur le fait qu'il fallait accorder une plus grande attention à la gestion et à la supervision des partenaires coopérants gouvernementaux. À cet égard, il a salué la nomination d'un administrateur chargé de diriger les travaux menés par le PAM pour fournir une assistance directe aux partenaires gouvernementaux et de mettre au point des directives destinées aux bureaux de pays qui fournissent une assistance par l'intermédiaire d'entités gouvernementales.

Visite du Comité consultatif de contrôle indépendant au Bureau du PAM au Bangladesh

52. Le Comité a tenu sa 164^e réunion au Bureau du PAM au Bangladesh du 11 au 15 septembre 2023. Il s'est entretenu avec le personnel du bureau de pays et du Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique, des représentants du Gouvernement bangladais, des bénéficiaires du PAM et la Coordonnatrice résidente des Nations Unies, et s'est rendu sur le terrain pour visiter le site des opérations du PAM à Dhaka et à Cox's Bazar. Le Comité a vivement apprécié l'occasion qui lui était offerte d'observer directement les activités que le PAM y menait et de mieux comprendre la gravité des problèmes que connaît la région sur le plan de la sécurité alimentaire. Les principaux points à retenir de cette mission sont les suivants:
 - Transferts de type monétaire: le Comité a estimé que les unités du Siège ne prenaient peut-être pas totalement la mesure des besoins et des problèmes auxquels les bureaux de pays se heurtaient dans le domaine des transferts de type monétaire et des systèmes et stratégies informatiques permettant de les mettre en œuvre.
 - Systèmes informatiques: compte tenu de la persistance des problèmes liés aux systèmes informatiques, le Comité a proposé que le PAM procède à une hiérarchisation des priorités pour déterminer les problèmes les plus graves à résoudre.
 - Établissement des priorités en matière d'assistance: le Comité a insisté sur la nécessité d'apporter un appui solide aux bureaux de pays qui doivent décider des réductions de l'assistance destinée aux bénéficiaires et de préciser le rôle des bureaux de pays et des bureaux régionaux dans ces décisions. Le Comité a aussi conseillé au bureau de pays de continuer à chercher des moyens de réduire les coûts.

- Gestion des risques: le Comité a constaté avec satisfaction qu'un chargé de la gestion des risques était en train d'être recruté au bureau régional et que cette personne devrait en principe consacrer la moitié de son temps à assurer le suivi des risques auxquels faisait face le Bureau du PAM au Bangladesh et à lui fournir des conseils en la matière.
53. Le Comité a salué la qualité de l'approche en matière de risques et de contrôle présentée par la Directrice régionale adjointe, notamment l'accent mis sur la nécessité de juguler les systèmes informatiques parallèles dans des domaines tels que la gestion des partenaires coopérants et la gestion de l'identité des bénéficiaires.

ANNEXE I

Mandat du Comité consultatif de contrôle indépendant

1. Le mandat du Comité a été adopté par le Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2011, puis révisé en 2017, 2018 et 2021. Le [mandat](#) et le [règlement intérieur du Comité](#) sont disponibles dans leur intégralité sur la [page Web du Comité](#).
2. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, le Comité était chargé de donner des avis au Conseil et à la Directrice exécutive dans les domaines suivants:
 - audit interne;
 - gestion des risques et contrôles internes;
 - états financiers;
 - comptabilité;
 - audit externe;
 - valeurs et déontologie;
 - évaluations;
 - allégations d'irrégularités.

Composition du Comité consultatif de contrôle indépendant

3. La composition du Comité correspond à l'équilibre entre les sexes et les régions préconisé par le Conseil. On trouvera ci-après la liste des membres du Comité pour la période allant d'avril 2023 à mars 2024 ainsi que le relevé des présences aux réunions officielles du Comité.

COMPOSITION DU COMITÉ CONSULTATIF DE CONTRÔLE INDÉPENDANT ET MEMBRES PRÉSENTS AUX RÉUNIONS DE L'ANNÉE 2023/24

Membre	Réunions tenues en 2023/24				Durée du mandat
	Juillet 2023	Septembre 2023	Décembre 2023	Mars 2024	
M. Robert Samels (Canada) Président	Présent	Présent	Présent	Présent	Du 1 ^{er} mars 2019 au 28 février 2022; prolongé jusqu'au 28 février 2025.
Mme Agnieszka Slomka-Golebiowska (Pologne) Jusqu'en juillet 2023	Présente	-	-	-	Du 30 juillet 2017 au 29 juillet 2020; prolongé jusqu'au 29 juillet 2023.
M. Veerathai Santiprabhob (Thaïlande)	Présent	Présent	Présent	Présent	Du 15 novembre 2021 au 14 novembre 2024.
M. Darshak Shah (Kenya)	Présent	Présent	Présent	Présent	Du 15 novembre 2021 au 14 novembre 2024.
Mme Bettina Tucci Bartsiotas (Uruguay)	Présente	Présente	Présente	Présente	Du 15 novembre 2022 au 14 novembre 2025.
Mme Margaret Dezse (Hongrie)	-	Présente	Présente	Présente	Du 30 juillet 2023 au 29 juillet 2026.

Liste des sigles utilisés dans le présent document

CCI	Corps commun d'inspection
COSMOS	Projet d'optimisation et de simplification du modèle d'appui aux bureaux de pays
IPSAS	Normes comptables internationales du secteur public
PSP	plan stratégique de pays