

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Session annuelle  
du Conseil d'administration**

**Rome, 9–12 juin 2008**

## **RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES**

**Point 6 de l'ordre du  
jour**

*Pour approbation*



Distribution: GÉNÉRALE

**WFP/EB.A/2008/6-A/1/3\***

**(en français seulement)**

23 mai 2008

ORIGINAL: ANGLAIS

## **COMPTES VÉRIFIÉS POUR L'EXERCICE BIENNAL 2006–2007: SECTION III**

**Vérification des états financiers du  
Programme alimentaire mondial pour  
2006–2007**

Le tirage du présent document a été restreint. Les documents présentés au Conseil d'administration sont disponibles sur Internet. Consultez le site web du PAM (<http://www.wfp.org/eb>).

\* Réimprimé pour raisons techniques

## NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Le présent document est présenté au Conseil d'administration pour approbation.**

Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui auraient des questions de caractère technique à poser sur le présent document à contacter les fonctionnaires du PAM mentionnés ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil.

Directeur, Bureau du Commissaire aux comptes: M. G. Miller tél.: 0044-207798-7136

Commissaire aux comptes, National Audit Office du Royaume-Uni: M. R. Clark tél.: 066513-2577

Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter Mme C. Panlilio, Assistante administrative de l'Unité des services de conférence (tél.: 066513-2645).



National Audit Office

Le National Audit Office (NAO), dirigé par le Contrôleur et Vérificateur général du Royaume-Uni, assure les services d'audit externe au Programme alimentaire mondial.

Le Commissaire aux comptes a été nommé par le Conseil d'administration conformément au Règlement financier. Indépendamment de la certification des comptes du PAM, conformément à l'article XIV du Règlement financier, il est habilité, en vertu du mandat dont il est investi, à faire rapport au Conseil d'administration sur l'efficacité des procédures financières, des systèmes comptables, des vérifications financières internes et, de manière générale, de l'administration et de la gestion du PAM.

Le NAO assure des services d'audit externe aux organisations internationales, de façon tout à fait indépendante de son rôle d'institution suprême d'audit du Royaume-Uni. Le NAO a recours à cette fin à d'une équipe spéciale de vérificateurs qualifiés ayant une longue expérience de l'audit des organisations internationales.

L'audit du NAO a pour but de donner une assurance indépendante au Conseil d'administration; de rehausser la valeur de la gestion financière et de la gouvernance du PAM et, par le biais du processus de contrôle externe, d'appuyer la réalisation des objectifs du Programme alimentaire mondial.

**Pour de plus amples informations, contacter:**

Graham Miller  
Directeur  
National Audit Office  
157-197 Buckingham Palace Road,  
Londres, SW1W 9SP

+44 (0)20 77987136

Email: [graham.miller@nao.gsi.gov.uk](mailto:graham.miller@nao.gsi.gov.uk)

# Rapport du Commissaire aux comptes

## Audit des états financiers du Programme alimentaire mondial, 2006 - 2007

<u>Table des matières</u>	<u>Paragraphes</u>
Résumé	1-10
Constatations détaillées	11-40
Suite donnée au rapport du Commissaire aux comptes pour l'exercice biennal 2004-2005	41-42
Remerciements	43
Portée et approche de l'audit	Annexe A

## RÉSUMÉ

- ***Opinion sans réserve du Commissaire aux comptes sur les états financiers du PAM pour l'exercice biennal 2006-2007***
- ***Commentaire sur le programme de travail du Commissaire aux comptes pour l'exercice biennal***
- ***Observations et recommandations visant à améliorer la gestion financière et la gouvernance***

### Résultats d'ensemble de l'Audit

1. Nous avons vérifié les états financiers du Programme alimentaire mondial (PAM) conformément au Règlement financier ainsi qu'aux Normes internationales d'audit.
2. **Les vérifications n'ont fait apparaître aucune lacune ou erreur qui auraient pu, à notre avis, avoir une incidence importante sur l'exactitude, la complétude et la validité des états financiers dans leur ensemble; l'opinion du Commissaire aux comptes a confirmé que les états financiers reflétaient fidèlement, en tous points, la situation financière au 31 décembre 2007 ainsi que les résultats des opérations et des flux de trésorerie pour l'exercice clos, conformément aux Normes comptables du système des Nations Unies et aux politiques comptables établies du Programme alimentaire mondial en la matière.**
3. La portée et l'approche générales de l'audit, qui ont été exposées au Secrétariat dans une stratégie d'audit détaillée, font l'objet d'un résumé à l'annexe A. Les principales observations et recommandations issues de nos vérifications financières sont résumées ci-après, un commentaire plus détaillé sur les questions d'audit final figurant dans la partie intitulée "Constatations détaillées".

## Programme de travail du Commissaire aux comptes

4. Le programme de travail pour l'exercice biennal 2006-2007, que nous avons présenté au Conseil d'administration du PAM à sa session d'octobre 2006<sup>1</sup>, tenait compte des vues des membres du Conseil sur les questions susceptibles d'être traitées dans le rapport pour l'exercice visé. Les sujets traités dans nos rapports de vérification soumis au Conseil dans le cadre de ce programme de travail figurent dans le tableau 1.

<b>Tableau 1: Rapports établis au titre du Programme de travail du Commissaire aux comptes pour l'exercice biennal 2006-2007</b>		
<b>Rapports de vérification</b>	<b>Date du Conseil d'administration</b>	<b>Sujet</b>
Programme de travail du Commissaire pour 2006-2007	Novembre 2006	Plan de travail d'audit pour l'exercice biennal 2006-2007, compte tenu des suggestions du Conseil d'administration sur les sujets susceptibles d'être traités dans le rapport d'audit.
Examen de la gestion de la Trésorerie	Février 2007	Assurance indépendante donnée au Conseil d'administration quant à la question de savoir si les fonds reportés sont préservés, gérés avec efficacité et disponibles aux fins d'une utilisation appropriée.
Coûts et avantages des nouvelles initiatives destinées à mieux faire connaître l'Organisation	Juin 2007	Manière dont le PAM a géré les investissements consacrés aux activités visant à mieux faire connaître l'Organisation.
La décentralisation a-t-elle répondu aux besoins opérationnels du PAM?	Octobre 2007	Examen d'audit visant à déterminer si la décentralisation a mené à une allocation efficace des ressources.
Deuxième examen des progrès de la mise en oeuvre de la gestion axée sur les résultats	Attendu pour novembre 2008	Projet présenté au Secrétariat le 23 mars 2008, en attente des observations de la Directrice exécutive.
Rapport et opinion d'audit sur les états financiers de l'exercice biennal	Juin 2008	Le présent rapport d'audit du Commissaire aux comptes sur les états financiers pour l'exercice biennal 2006-2007.

5. Le produit final de notre programme de travail pour 2006-2007 est notre rapport "Axer la gestion sur les résultats - Deuxième examen des progrès de la mise en oeuvre de la gestion axée sur les résultats". Ce rapport, dont le projet a été présenté pour observations à la Directrice exécutive en

<sup>1</sup> WFP/EB.2/2006/5-E/1.

mars 2008, devait être prêt pour la session de juin du Conseil d'administration, mais le Secrétariat nous a fait savoir que ces observations ne seraient pas prêtes à temps. Nous espérons donc que ce rapport sera présenté au Conseil à sa session d'automne, ce qui devrait lui permettre d'examiner non seulement les constatations de l'audit externe mais aussi les mesures concrètes prises par le Secrétariat pour donner suite aux recommandations issues de l'audit.

6. Indépendamment des rapports de vérification de la gestion ou des résultats, notre programme comprenait des visites d'audit de bureaux et d'opérations du PAM dans 14 pays, à savoir six bureaux régionaux, trois bureaux de liaison et cinq bureaux de pays, où nous avons examiné le fonctionnement des procédures de contrôle pendant l'exercice biennal et procédé à des analyses par sondage des transactions dans chaque bureau. Après chaque visite, nous avons fait part de nos constatations et recommandations dans des lettres de recommandations au Secrétariat. Nous avons procédé à des examens sur documents et approfondi notre analyse, ce qui nous a permis d'obtenir des explications satisfaisantes sur les opérations inhabituelles enregistrées dans le septième bureau régional et deux bureaux de pays.
7. En prolongement de ce programme de travail biennal, nous avons produit un certain nombre d'autres rapports, comme indiqué au tableau 2.

**Tableau 2: Autres documents publiés par le Commissaire aux comptes en 2006-2007**

Rapport de vérification	Date du Conseil d'administration	Sujet
Établissement des états financiers de 2006.	Juin 2007	Examen externe des progrès réalisés vers la mise en conformité avec les Normes comptables internationales du secteur public (IPSAS).
Activités du PAM dans la République populaire démocratique de Corée.	Juin 2007	Audit spécial demandé par le Conseil d'administration au sujet des opérations du PAM dans ce pays.
Deux guides du NAO relatifs à la mise en place des normes IPSAS	n.d.	Publication de guides spéciaux, établis par le NAO à l'intention des organisations internationales clientes et, plus généralement, de la communauté des Nations Unies, sur le respect des Normes comptables internationales et la préparation à l'audit, afin d'aider les organisations et leurs services financiers à opérer une transition majeure, à savoir le passage des Normes comptables du système des Nations Unies aux normes IPSAS.
Document d'information sur le mandat du Comité d'audit	Établi en avril 2008 pour examen par le Conseil d'administration	Conseils indépendants sur les meilleures pratiques à appliquer en ce qui concerne le Comité d'audit du PAM, demandés par le Président du Conseil d'administration.

8. Ce rapport d'audit général pour l'exercice biennal 2006-2007 confirme la portée et l'approche de notre audit et traite des questions les plus importantes découlant de notre travail de vérification financière au Siège du PAM et de nos visites dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux. La section intitulée "Constatations détaillées" porte sur les questions de gouvernance et les questions thématiques découlant de nos activités sur le terrain; elle contient aussi des observations sur les rapports financiers et les vérifications internes concernant l'établissement des états financiers.
9. Nous rendons compte également des modifications que le Secrétariat a apportées à la présentation des états financiers dans le souci d'améliorer la qualité et la fiabilité de l'information financière du Programme en vue de l'application, à compter de 2008, des Normes comptables internationales du secteur public (normes IPSAS). Enfin, question d'usage, nous faisons rapport, après examen, sur les progrès d'ensemble faits par le Secrétariat pour donner suite aux recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans son rapport précédent pour l'exercice biennal 2004-2005.

## Recommandations

10. **Le présent rapport contient des recommandations visant à:**
  - **Concrétiser la mise au point d'une gestion interdépendante des risques et de l'évaluation des résultats conformément au programme de réforme de la gouvernance de l'ONU;**
  - **Assurer la bonne planification des remplacements aux postes clés;**
  - **Instaurer un dialogue plus fructueux entre le Conseil d'administration et la direction au moment de l'examen par le Conseil des rapports de vérification externe;**
  - **Encourager le perfectionnement du tableau de bord (Dashboard) en tant qu'outil de gestion, par le biais d'indicateurs de résultats;**
  - **Assurer le recouvrement rapide des coûts auprès des partenaires coopérants;**
  - **Mettre en place une procédure appropriée de planification des achats régionaux;**
  - **Examiner la possibilité d'abrèger la période de coupure précédant la clôture des comptes pour préparer les états financiers;**
  - **Poursuivre les progrès vers l'application des Normes comptables internationales du secteur public;**
  - **Apurer en temps voulu les comptes débiteurs en souffrance depuis longtemps; et**
  - **Comptabiliser intégralement les pertes de produits dans le rapport annuel des pertes après livraison présenté au Conseil d'administration.**

## CONSTATATIONS DÉTAILLÉES

- **Questions de gouvernance dans le contexte du programme de réforme de l'Organisation des Nations Unies**
- **Constatations thématiques issues des activités sur le terrain, y compris les rapports mensuels et la gestion financière**
- **Rapports financiers et vérifications internes, en ce qui concerne en particulier la situation financière et le contrôle de la direction sur l'établissement des états financiers**
- **Bilan des progrès accomplis vers l'application des normes IPSAS**
- **Fraude, paiements à titre gracieux, montants passés par profits et pertes et engagements éventuels**

### QUESTIONS DE GOUVERNANCE

11. L'Organisation des Nations Unies continue d'examiner d'un point de vue critique les dispositions prises en matière de gouvernance afin d'apporter d'importants changements et améliorations dans des domaines comme l'information financière, l'obligation redditionnelle, la gestion des risques et des résultats et les comités d'audit, en se fondant sur le rapport du Comité directeur indépendant consacré en 2006 à l'examen global du système de gouvernance et de contrôle à l'ONU et dans ses fonds, programmes et institutions spécialisées<sup>2</sup>.
12. En 2006-2007, nous avons continué à encourager, notamment par des conseils, le renforcement de la gouvernance au PAM. Nous avons examiné en particulier l'approche de la gestion des risques, essentielle à l'efficacité de la gouvernance selon l'ONU.

### Gestion des risques

13. Le Secrétariat s'est employé à mettre au point des procédures systématiques d'évaluation des risques au cours de l'exercice biennal et, en mars 2008, le profil de risque du Programme se divisait en six grandes catégories:
  - Évolution de l'environnement externe affectant le rôle du PAM;

---

<sup>2</sup> A/60/883.

- Atteintes à la réputation, liées à une insuffisance de résultats et à des contrôles de gestion laxistes ou insuffisants;
- Déficits de financement ne permettant pas de répondre aux besoins des bénéficiaires;
- Augmentation de la demande;
- Motivation et adaptabilité du personnel; et
- Sécurité.

14. Nous pensons que ces différentes catégories établissent clairement l'interdépendance des différents facteurs qui composent le profil de risques du PAM. L'environnement externe dans lequel le PAM opère peut influencer sur la demande et sur le financement suite à l'augmentation des coûts des produits alimentaires et des carburants, la capacité de contribution de chaque donateur étant par ailleurs liée à la conjoncture économique nationale. À son tour, l'augmentation de la demande peut accroître la nécessité de bénéficier des services d'un personnel motivé et adaptable, et exige une hiérarchisation efficace des priorités du Secrétariat pour gérer des facteurs tels que les problèmes de sécurité. Ces problèmes peuvent être exacerbés par l'accroissement de la demande des bénéficiaires. Le Secrétariat s'est certes attaché à prendre des dispositions permettant une gestion systématique des risques en 2006-2007, mais celles-ci n'ont pas encore été véritablement mises en place et intégrées dans les procédures opérationnelles de gestion, même si une gestion intuitive des risques fondée sur l'appréciation et l'expérience demeure une priorité élevée pour le Secrétariat.

Recommandation 1: ***Nous encourageons le Secrétariat à poursuivre la gestion interdépendante des risques, de l'évaluation des résultats et des besoins opérationnels, conformément au programme de réforme de l'Organisation des Nations Unies en matière de gouvernance.***

15. Au cours de nos vérifications, nous avons relevé deux aspects dans lesquels, à notre avis, le PAM a la possibilité immédiate de renforcer les dispositions en vigueur en matière de gouvernance et de responsabilisation:

- La planification du remplacement des membres du personnel ayant une longue expérience, là où le PAM a perdu – et perdra encore – des membres expérimentés du cadre organique, essentiels aux opérations, à l'administration et aux grands projets de gestion des changements. On peut citer à titre d'exemple le transfert imprévu de la Directrice du Département des opérations et de la gestion ou encore le départ à la retraite des membres du personnel opérationnel les plus expérimentés au Secrétariat; et

- L'obligation de l'organe directeur de rendre des comptes suite aux recommandations découlant du contrôle externe: il a souvent été constaté un décalage dans le temps entre l'examen par le Conseil d'administration des rapports de vérification externe et les rapports ultérieurs de la direction sur la suite donnée aux recommandations d'audit. L'absence d'un dialogue immédiat entre le Conseil d'administration et le Secrétariat sur les recommandations d'audit au moment où les rapports de vérification sont présentés au Conseil peut limiter les moyens dont ce dernier dispose pour s'attaquer aux problèmes soulevés.

Recommandation 2: ***Nous recommandons au Secrétariat de bien planifier le remplacement des membres du personnel afin d'anticiper la perte causée par le départ attendu de fonctionnaires expérimentés et de prévoir des successeurs potentiels aux postes clés afin de parer les départs imprévus ou les transferts entre organisations des Nations Unies.***

Recommandation 3: ***Nous recommandons au Conseil d'administration de s'interroger sur l'opportunité de demander au Secrétariat de faire connaître sa position et ses premières réactions face aux recommandations d'audit au moment où les rapports de vérification externe sont examinés par le Conseil, de manière à établir un dialogue fructueux et à renforcer l'obligation redditionnelle.***

## CONSTATATIONS THÉMATIQUES DÉCOULANT DES ACTIVITÉS SUR LE TERRAIN

### Rapports mensuels

16. Tout au long de l'exercice biennal, le Secrétariat a demandé à tous les bureaux régionaux de fournir des rapports mensuels établis à partir d'indicateurs financiers clés, y compris les avances non recouvrées depuis plus de 90 jours et les demandes d'achat ou les bons de commande en suspens depuis plus de 180 jours. Ces rapports font apparaître le nombre de postes non apurés dans chaque bureau de pays.
17. Le Secrétariat a mis en place en 2007 un nouvel outil, le "tableau de bord" (Dashboard), qui permet à la direction de connaître aisément le nombre de postes non apurés, en excédent au regard des indicateurs. Cet outil analytique offre une possibilité supplémentaire d'assurer efficacement le contrôle de la gestion et de la vérification financières, et contribue à définir les valeurs cibles dans un

système axé sur les résultats afin de ramener à un niveau acceptable le nombre des postes non apurés pour chaque indicateur.

Recommandation 4: ***Nous encourageons le Secrétariat à continuer d'établir des valeurs cibles dans le cadre d'un système axé sur les résultats, à partir d'indicateurs financiers clés apparaissant dans les rapports financiers mensuels et le "tableau de bord", sur la base desquels les résultats du Siège et des bureaux régionaux en matière de gestion peuvent être évalués.***

## Gestion financière

18. Au cours de nos visites dans 14 bureaux, nous avons relevé de bonnes pratiques en matière de contrôles généraux de gestion qui seraient, à notre avis, susceptibles d'être étendues à d'autres bureaux de pays ou régionaux. Ainsi, trois bureaux régionaux avaient procédé à des visites dans les bureaux de pays de leurs régions pour leur donner des conseils sur la pertinence des contrôles de gestion financière et, constatation importante, avaient établi une procédure de suivi des recommandations formulées.
19. Néanmoins, nos visites nous ont permis aussi de constater des problèmes récurrents, de même nature, qui amenaient à se préoccuper de la robustesse des contrôles et vérifications de gestion dans l'ensemble de l'Organisation. Certaines constatations pourraient avoir des répercussions sur l'exactitude des pièces comptables et, si rien n'était fait pour y remédier, pourraient affecter les états financiers de 2008 que le Secrétariat se propose de préparer en respectant les impératifs plus stricts des Normes comptables internationales du secteur public. En particulier, nous avons constaté qu'il était possible:
- D'obtenir plus rapidement et plus efficacement le recouvrement des coûts auprès des gouvernements hôtes et des vendeurs dans huit bureaux; et
  - De mieux structurer et d'optimiser la planification des achats dans cinq bureaux visités, pour renforcer le contrôle budgétaire et réduire le risque de fraude, maintenir des partenariats efficaces et limiter les risques de différends avec les vendeurs.

Recommandation 5: ***Nous recommandons au Secrétariat de continuer de s'efforcer d'obtenir rapidement le recouvrement des coûts auprès des partenaires coopérants.***

Recommandation 6: ***Nous recommandons au Secrétariat de mettre en place, en matière d'achats régionaux, une planification structurée à un niveau approprié, partout où cette planification serait efficace par rapport à son coût.***

## RAPPORTS FINANCIERS ET CONTRÔLES INTERNES

20. La manière dont une organisation rassemble, analyse et utilise l'information sur la gestion financière pour prendre des décisions a un impact direct sur le fonctionnement de l'organisation et la réalisation de ses objectifs.

### LA SITUATION FINANCIÈRE

21. Dans le cadre de nos procédures usuelles d'audit, nous confirmons que les éléments retenus comme base dans la Partie I des états financiers du rapport du Secrétariat correspondent aux informations financières de la Partie II. L'interprétation et les conclusions fournies dans la Partie I sont celles de la direction. Pour aider le Conseil d'administration, en lui donnant des assurances à ce sujet, à comprendre la situation financière actuelle compte tenu des modifications apportées à la présentation des rapports et aux politiques comptables, nous avons examiné les principales caractéristiques de la situation financière du Programme.

### Recettes et dépenses

22. Pendant l'exercice biennal, les recettes au titre des contributions en espèces et des contributions en nature qui représentaient 6,1 milliards de dollars E.-U. en 2004-2005 sont tombées à 5,6 milliards en 2006-2007, soit une diminution de quelque 8 pour cent. Les recettes globales sont demeurées relativement stables, enregistrant une diminution de 5 pour cent pour tomber de 6,31 milliards de dollars en 2004-2005 à 5,96 milliards en 2006-2007, en tenant compte de l'augmentation des recettes au titre des intérêts, des recettes accessoires et de l'amélioration de la gestion des devises, essentiellement grâce à la couverture des risques de change liés aux dépenses de personnel en euros, comme on peut le voir dans la Note 2D4 des états financiers.
23. L'Organisation étant exclusivement tributaire de contributions volontaires, on peut s'attendre à ce que les dépenses globales suivent l'évolution des recettes. L'état I confirme que les dépenses ont diminué de 5 pour cent, passant de 6,1 milliards de dollars en 2004-2005 à 5,8 milliards en 2006-2007.

### Gestion de la trésorerie

24. La gestion de la trésorerie du PAM représente un défi à relever en permanence afin que les réserves soient suffisantes pour maintenir la capacité opérationnelle sans restreindre la possibilité de répondre aux demandes d'aide humanitaire. À la fin de 2007, le montant des liquidités

*Vérification des états financiers du Programme alimentaire mondial  
pour 2006–2007*

opérationnelles<sup>3</sup> permettait de financer pendant 5 mois les dépenses moyennes de l'exercice biennal en 2006-2007, contre 4,4 mois à la fin de 2005. Cela indique que la situation financière s'est légèrement améliorée, mais les ressources en espèces peuvent être affectées à des activités particulières et il faut veiller à ce que les fonds permettent de couvrir les dépenses de ces périodes en l'absence d'autres recettes au titre de donations.

### Actif et passif

25. En tant que moyen de mesurer la situation financière du Programme à la date du bilan, nous avons examiné le rapport entre les éléments d'actif réalisables, à l'exclusion des placements à long terme, et les éléments de passif exigibles tels qu'ils apparaissent dans l'état II des états financiers. Nous avons examiné la capacité du PAM de s'acquitter de ses engagements à court terme (dettes et comptes débiteurs) au moyen d'éléments d'actif à court terme (liquidités et comptes créditeurs). Par rapport à l'exercice biennal précédent, bien que le montant des actifs à court terme soit resté le même, celui des engagements à court terme a augmenté très sensiblement, passant de 317 millions de dollars à 540 millions de dollars.

### Conclusion sur la situation financière

26. Globalement, notre analyse indique que la situation financière du PAM est demeurée relativement stable en 2006-2007, compte tenu du caractère volontaire du financement du PAM, mais les augmentations considérables des coûts du pétrole et leurs répercussions sur les prix des produits alimentaires commencent à avoir (et continueront probablement d'avoir) un impact significatif sur les programmes du PAM. Dernièrement, la Directrice exécutive a insisté sur la nécessité de disposer de financements additionnels uniquement pour maintenir au même niveau le pouvoir d'achat du Programme. Il conviendra de suivre de près toutes les répercussions de cette nouvelle conjoncture en 2008.

## CONTRÔLE DE LA DIRECTION SUR L'ÉTABLISSEMENT DES ÉTATS FINANCIERS

27. À la suite de l'examen que nous avons consacré à la préparation des comptes annuels de 2006 présentés au Conseil d'administration en juin 2007<sup>4</sup>, nous avons appelé l'attention sur le risque de ne pas affecter les recettes et les dépenses à la bonne période comptable, ce qui pouvait constituer un obstacle à une évaluation solide de la gestion des ressources du Secrétariat et compromettre la transition sans heurts vers l'établissement d'états financiers conformes aux normes IPSAS. L'examen que nous avons consacré à la préparation des états financiers de 2006-2007 a confirmé que le Secrétariat s'était employé à améliorer la vérification et le contrôle de la gestion en publiant des directives et en adressant des rappels au personnel, en dispensant une formation en matière

---

<sup>3</sup> Liquidités et placements à court terme (dépenses/24).

<sup>4</sup> WFP/EB.A/2007/6-F/1.

financière et en procédant à des sondages pour obtenir confirmation que les entrées comptables correspondaient bien à la bonne période comptable.

28. Bien que le Secrétariat continue d'améliorer la qualité et la solidité des informations enregistrées dans les états financiers, nous avons identifié, dans les états financiers qui nous ont été initialement présentés pour examen, un montant de 188 millions de dollars correspondant à des ajustements nets, qui ont été corrigés avant la présentation des états financiers au Conseil d'administration. Les ajustements étaient dus essentiellement à des erreurs d'écriture dans les états financiers, à des informations contradictoires ou à l'omission de chiffres comparatifs d'exercices précédents. Leur ampleur traduit la pression à laquelle sont soumis les services financiers pour établir les comptes en trois semaines après que les bureaux sur le terrain et les bureaux régionaux ont achevé l'entrée de leurs opérations comptables et l'examen de clôture de leurs propres comptes.
29. Nous sommes convaincus que la décentralisation des compétences financières sur le terrain et un contrôle plus rigoureux sur place permettraient de réduire encore l'importance des inexacitudes et des ajustements à opérer pour établir les états financiers. Il conviendrait d'avoir pour objectif d'affecter correctement dès le départ les opérations à la bonne période comptable.

**Recommandation 7: *Nous réitérons la recommandation formulée après notre examen des états financiers de 2006, à savoir que le Secrétariat pourrait envisager d'abréger le temps d'arrêt de comptabilisation des recettes et des dépenses après la fin de chaque année, avant la clôture des registres comptables et l'établissement des états financiers.***

## **BILAN DES PROGRÈS ACCOMPLIS VERS L'APPLICATION DES NORMES COMPTABLES INTERNATIONALES DU SECTEUR PUBLIC**

30. En 2006-2007, nous avons continué de travailler de près avec le Secrétariat pour faciliter la clarification et la simplification des états financiers et des notes jointes en vue de préparer la transition vers un meilleur système d'information financière et de respecter les impératifs plus rigoureux des normes IPSAS.

### **CHANGEMENTS DE PRÉSENTATION POUR 2007**

31. Cette année, le Secrétariat a apporté des améliorations à la transparence et à la clarté des notes des états financiers, qui décrivent les résultats financiers pour l'exercice biennal. Le passage à l'application des normes IPSAS, prévu pour 2008, offre une nouvelle possibilité d'améliorer la clarté des notes et des méthodes comptables et de s'appuyer sur les améliorations qui ont été apportées à la présentation des états financiers.

## Comptabilisation des dépenses sur la base du principe de livraison

32. La Note 3 des états financiers fournit des explications sur les changements de présentation, et les ajustements que le Secrétariat a opérés à la suite de ces changements, essentiellement pour assurer:
- La constatation des dépenses après la fourniture du service, et non au moment où l'engagement initial a été pris;
  - La comptabilisation des dépenses (totalisant 222 millions de dollars en 2006-2007) qui correspondaient au service rendu mais pour lequel aucune facture ou confirmation du fournisseur n'avait été reçue; et
  - L'information de la Note 2E2 relative aux engagements financiers, qui faisaient apparaître un montant de 415 millions de dollars pour lequel la prestation de services n'avait pas été confirmée à la fin de 2007.
33. La comptabilisation des dépenses sur la base du principe de livraison réduira le risque que des fonds budgétés soient réservés pour couvrir des engagements inutiles sans vraie nécessité, en particulier à la fin de l'exercice financier, quand les budgets peuvent être sollicités à l'excès.
34. Pour 2008, afin de se conformer aux impératifs de la Norme 24 des normes IPSAS concernant les rapports budgétaires, le Secrétariat devrait divulguer des informations sur les budgets initiaux et finals, comparés aux dépenses effectives. Cela permettra d'expliquer plus facilement, dans le cadre de l'audit, l'écart entre, d'une part, ce qui aurait dû être dépensé et était autorisé à l'être – le budget – et ce qui a été effectivement dépensé.

## Dépenses de personnel

35. Ainsi que cela a été notifié au Conseil en juin 2007<sup>5</sup>, la Note 2I expose une nouvelle politique tendant à comptabiliser les engagements après la cessation de service et autres prestations dues au personnel dans la mesure où ils correspondent à des services passés. Faute d'approbation par le Conseil d'administration, le montant des engagements qui apparaît dans la Note 12, soit 108 millions de dollars, n'était pas encore financé au moment de l'établissement de notre rapport. Cette dépense additionnelle, non financée, fait ressortir la nécessité d'assurer une gestion efficace des coûts d'appui au personnel, comme l'indique la section explicative de la Note 14. Ces coûts révèlent une tendance à la hausse, leur montant passant de 558 millions de dollars en 2002-2003 à 782 millions en 2004-2005 (soit une augmentation de 40 pour cent) pour atteindre 980 millions en 2006-2007 (soit une nouvelle augmentation de 25 pour cent).

---

<sup>5</sup> WFP/EB.A/2007/6-A/1.

## Recettes reportées

36. L'état II fait apparaître un montant de recettes reportées s'élevant à 151 millions de dollars, soit un financement important d'un nouveau type correspondant à des contributions pluriannuelles devant être utilisées selon des montants fixés par les donateurs lors d'exercices futurs. Les recettes reportées seront comptabilisées dans les états des recettes et dépenses de la période comptable correspondant à la date de l'apport des fonds par les donateurs. La comptabilisation des contributions pluriannuelles au titre des recettes reportées peut aider le Conseil à évaluer l'adéquation des financements, en faisant concorder les ressources disponibles et la période comptable au cours de laquelle elles sont utilisées. En particulier, les recettes au titre des coûts d'appui indirect associées correspondront de plus près aux dépenses administratives connexes encourues au cours des périodes comptables futures.

Recommandation 8: ***Nous encourageons le Secrétariat à maintenir son avancée vers l'établissement d'états financiers conformes aux normes IPSAS, qui a déjà permis de mieux prendre en compte les engagements non financés afférents au personnel et l'évolution à la hausse des dépenses de personnel et de mieux faire coïncider les dépenses avec la prestation de services et les financements associés.***

## FRAUDE, PAIEMENTS À TITRE GRACIEUX, MONTANTS PASSÉS PAR PROFITS ET PERTES ET ENGAGEMENTS ÉVENTUELS

37. Le Secrétariat nous a fait savoir que, pendant l'exercice biennal, le PAM avait identifié 36 cas de fraude et de fraude présumée, représentant au total une valeur estimée à plus de 926 000 dollars. Pendant le même exercice, un montant de 4,5 millions de dollars a été passé par profits et pertes comme pertes irrécouvrables en application de l'article 12.4 du Règlement financier: sur ce montant, 865 000 dollars correspondaient au passage par pertes et profits d'un montant total de 723 000 dollars à recouvrer auprès d'autres organisations des Nations Unies et à l'apurement d'écritures bancaires en souffrance depuis 2001. Dans les deux cas, les pièces n'étaient pas suffisantes pour pouvoir raisonnablement rendre compte des opérations ou recouvrer les fonds. Sept vols de liquidités ont représenté une perte totale de 21 983 dollars.

38. En application de l'article 12.3 du Règlement financier, la Directrice exécutive a autorisé le paiement de 3,6 millions de dollars à titre gracieux, dont 3 millions correspondaient à des indemnités pour cessation de service, approuvées à titre exceptionnel en 2005 et signalées au Conseil d'administration en octobre 2007.
39. La Note 22 des états financiers rend compte d'un différend en cours portant sur des produits et représentant une valeur de 31 millions de dollars, qui ont été utilisés dans un pays bénéficiaire pour un programme Espèces contre travail, et non le projet Vivres contre travail pour lequel les produits avaient été initialement donnés. Les produits ayant été consommés sans qu'il y ait la moindre certitude de pouvoir les récupérer, nous estimons qu'il conviendrait de les faire figurer dans le rapport annuel au Conseil d'administration sur les pertes après livraison. Toute mesure prise ultérieurement qui permettrait de recouvrer la perte serait signalée au Conseil dans un rapport ultérieur sur les pertes après livraison.
40. Le Secrétariat nous a informés de l'existence d'engagements éventuels qui, selon les estimations, pourraient entraîner pour le PAM une perte maximale de 6 millions de dollars, comme indiqué dans la Note 23 des états financiers.

Recommandation 9: ***Nous encourageons le Secrétariat à veiller à ce que les comptes débiteurs existant de longue date soient apurés en temps voulu afin de réduire le risque de procéder à un passage par profits et pertes lorsque les pièces sont insuffisantes pour permettre une analyse complète et le recouvrement des fonds.***

Recommandation 10: ***Nous recommandons que les pertes de produits soient constatées en totalité dans le rapport annuel au Conseil d'administration sur les pertes après livraison. Toute mesure prise par la suite qui aboutirait au recouvrement de certaines pertes serait signalée dans un rapport ultérieur sur les pertes après livraison.***

---

<sup>6</sup> WFP/EB.2/2007/5-B/1.

## SUITE DONNÉE AU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES POUR L'EXERCICE BIENNAL 2004-2005

41. Suivant la pratique usuelle, nous avons examiné l'ensemble des mesures prises par le Secrétariat pour donner effet aux recommandations issues de l'audit de l'exercice précédent qui avaient été présentées au Conseil d'administration. Ces recommandations pour l'exercice 2004-2005 concernaient notre rapport sur les états financiers pour l'exercice 2004-2005<sup>7</sup> et les rapports de gestion sur la mise à niveau du système WINGS<sup>8</sup>, le Bureau d'appui de Doubaï<sup>9</sup>, les Normes comptables internationales du secteur public<sup>10</sup>, les rapports sur les pertes après livraison<sup>11</sup> et le cadre de gestion axée sur les résultats du PAM<sup>12</sup>.

42. Nous pouvons confirmer que, dans chacun de ces domaines, le Secrétariat a nettement avancé dans la mise en œuvre des recommandations issues de l'audit:

- En ce qui concerne les **états financiers de l'exercice 2004-2005**, nous avons ultérieurement examiné les progrès réalisés dans notre rapport sur la préparation des états financiers de 2006<sup>13</sup>. Nous avons relevé toutes les préoccupations qui subsistent dans les sections appropriées du présent rapport.
- Le Secrétariat a régulièrement fourni au Conseil des rapports sur l'avancement de la **mise à niveau du système WINGS**, qui devrait être achevée d'ici à janvier 2009. À la suite de notre recommandation visant à ce qu'un examen indépendant soit consacré à la mise en œuvre, un spécialiste de la School of Business de Dublin a achevé cet examen en novembre 2007. Nous reviendrons sur la mise à niveau du système WINGS une fois qu'il sera pleinement opérationnel.
- Le Secrétariat a révisé le mode d'établissement des rapports et la gestion du **Bureau d'appui de Doubaï** à la suite de notre rapport. Le Bureau fait aujourd'hui rapport par l'intermédiaire du Département des opérations et de la gestion.

---

<sup>7</sup> WFP/EB.1/2005/5-D.

<sup>8</sup> WFP/EB.A/2005/6-B/Rev.1.

<sup>9</sup> WFP/EB.2/2005/5-G/1.

<sup>10</sup> WFP/EB.2/2005/5-C/1.

<sup>11</sup> WFP/EB.1/2006/6-B/1.

<sup>12</sup> WFP/EB.A/2006/6-D/1.

<sup>13</sup> WFP/EB.A/2007/6-F/1.

- Le Conseil d'administration a appuyé le Secrétariat, qui prévoyait d'appliquer les **Normes comptables internationales du secteur public** à compter de janvier 2008.
- Le rapport annuel sur les **pertes après livraison** a été amélioré à la suite de nos recommandations, mais nous continuerons d'examiner l'adéquation de la comptabilisation des pertes dans le cadre de notre programme de visites sur le terrain.
- La première partie de notre **examen de la gestion axée sur les résultats** portait sur le cadre et les dispositions prises par le PAM et nous avons examiné à part les progrès que le PAM a continué de faire dans notre deuxième rapport sur la gestion axée sur les résultats, qui sera présenté à la session du Conseil d'administration cet automne.

## REMERCIEMENTS

43. Nous tenons à remercier la Directrice exécutive et les membres du personnel du PAM de leur précieuse collaboration et assistance pendant l'audit.

*(signé sur l'original)*

**T. J. Burr**

**Contrôleur et Vérificateur général des comptes du Royaume-Uni**

**Commissaire aux comptes**

## ANNEXE A

## Portée et approche de l'audit

### Portée de l'audit

- L'audit porte sur la vérification des comptes et des états financiers du PAM pour l'exercice financier allant du 1er janvier 2006 au 31 décembre 2007, conformément à l'article XIV du Règlement financier et au Mandat additionnel pour la vérification externe des comptes joint en annexe audit Règlement.

### Objectifs de l'audit

- L'audit avait essentiellement pour but de nous permettre de formuler une opinion sur la question de savoir si les dépenses comptabilisées pendant l'exercice avaient été encourues aux fins approuvées par le Conseil d'administration; si les recettes et les dépenses avaient été classées et comptabilisées conformément au Règlement financier et si les états financiers donnaient une image fidèle de la situation financière au 31 décembre 2007.

### Normes d'audit

- Nos vérifications des états financiers du Programme alimentaire mondial ont été menées conformément aux Normes internationales d'audit. Selon ces normes, l'audit doit être planifié et conduit de manière à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'erreurs significatives. La direction du PAM est responsable de la préparation des états financiers et il nous appartient de formuler une opinion à leur sujet, fondée sur les conclusions de nos vérifications.

### Approche de l'audit

- Conformément aux Normes internationales, ces vérifications ont comporté un examen général des systèmes comptables et une analyse par sondage des états comptables et des procédures de contrôle interne, selon ce que nous avons jugé nécessaire compte tenu des circonstances. Les procédures d'audit sont conçues essentiellement de manière à nous permettre de formuler une opinion sur les états financiers du PAM. Cela étant, nous n'avons pas examiné en détail tous les aspects des systèmes financiers et budgétaires, et les résultats de l'audit ne doivent pas être considérés comme un avis sur tous ces aspects.
- L'examen a été réalisé sur la base d'une analyse par sondage, au cours de laquelle il a été procédé à un sondage technique des transactions comptabilisées dans tous les domaines couverts par les états financiers. Un examen final a été effectué pour obtenir l'assurance que les états financiers reflétaient avec exactitude les états comptables et étaient présentés de façon objective.