

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

Troisième session ordinaire  
du Conseil d'administration

Rome, 20-24 octobre 2003

## RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES

Points 4 et 5 de l'ordre  
du jour



Distribution: GÉNÉRALE

**WFP/EB.3/2003/[4-A,5(A,B,C,D)]/3**

13 octobre 2003

ORIGINAL: ANGLAIS

## RAPPORT DU COMITÉ FINANCIER DE LA FAO

Le Directeur exécutif a le plaisir de présenter ci-après le rapport du Comité financier de la FAO sur les questions concernant le PAM. Le rapport couvre les points suivants de l'ordre du jour:

- Plan stratégique (2004–2007) (doc. WFP/EB.3/2003/4-A/1);
- Plan de gestion du PAM pour l'exercice biennal 2004–2005 (doc. WFP/EB.3/2003/5-A/1);
- Rapport du Commissaire aux comptes sur l'examen de la stratégie du PAM en matière de ressources humaines (doc. WFP/EB.3/2003/5-B/1);
- Deuxième Rapport intérimaire sur l'application des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans son rapport de vérification pour 2000-2001 (doc. WFP/EB.3/2003/5-C/1)
- Les mécanismes de supervision: pratiques optimales (doc. WFP/EB.3/2003/5-D/1)

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>).

CL 125/11

Octobre 2003



منظمة الأغذية  
والزراعة  
للأمم المتحدة

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

Organización  
de las  
Naciones  
Unidas  
para la  
Agricultura  
y la  
Alimentación

F

## CONSEIL

**Cent vingt-cinquième session**

**Rome, 26–28 novembre 2003**

**Rapport de la Cent cinquième session du Comité financier  
Rome, 6-7 octobre 2003**

### Table des matières

	Paragraphes
Introduction	1-3
Plan stratégique (2004–2007) (doc. WFP/EB.3/2003/4-A/1)	4-9
Plan de gestion du PAM pour l'exercice biennal 2004–2005 (doc. WFP/EB.3/2003/5-A/1)	10-30
Rapport du Commissaire aux comptes sur l'examen de la stratégie du PAM en matière de ressources humaines (doc. WFP/EB.3/2003/5-B/1)	31-33
Deuxième Rapport intérimaire sur l'application des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans son rapport de vérification pour 2000-2001 (doc. WFP/EB.3/2003/5-C/1)	34-37
Les mécanismes de supervision: pratiques optimales (doc. WFP/EB.3/2003/5-D/1)	38-40
Date et lieu de la Cent sixième session	41

Par souci d'économie, le tirage du présent document a été restreint. MM. les délégués et observateurs sont donc invités à ne demander d'exemplaires supplémentaires qu'en cas d'absolue nécessité et à apporter leur exemplaire personnel en séance.  
La plupart des documents de réunion de la FAO sont disponibles sur l'Internet, à l'adresse [www.fao.org](http://www.fao.org)

W0000



## **RAPPORT DE LA CENT CINQUIÈME SESSION DU COMITÉ FINANCIER 6-7 octobre 2003**

### **Introduction**

1. Le comité financier a soumis au Conseil le rapport ci-après sur sa cent cinquième session.

2. Ont participé à la session les représentants suivants:

Vice-Président: M. Anthony Beattie (Royaume Uni)

Membres: M Antonio A. Plaza Jiménez (Chili)

Mme Lamy Al-Saqqaf (Koweït)

Mme Ryuko Inoue (Japon)

M. Alassane Wele (Sénégal)

M. Lothar Caviezel (Suisse)

Mme Perpetua M. S. Hingi (République-Unie de Tanzanie)

M. J. Michael Cleverley (États-Unis d'Amérique)

3. Le Vice-Président a informé le Comité que M. Humberto Molina Reyes (Chili), Président du Comité financier, ne pourrait malheureusement pas participer à la session. Le Comité a noté que le Vice-Président assumerait les fonctions de Président pour cette session et que M. Antonio A. Plaza Jiménez avait été désigné comme représentant du Chili en l'absence de M. Molina Reyes. Le Comité a par ailleurs noté que M. Muhammad Saleem Khan n'étant pas en mesure d'assister à la session, le Pakistan n'était pas représenté.

### **Plan stratégique du PAM (2004-2007) (doc. WFP/EB.3/2003/4-A/1)**

4. Le Secrétariat a présenté le document WFP/EB.3/2003/4-A/1 en soulignant que c'était la première fois que le Plan stratégique, l'un des nouveaux outils de la gouvernance institué par le Conseil d'administration du PAM en 2000, était soumis sous cette forme au Comité financier.

5. Le Secrétariat a expliqué comment l'analyse "SWOT" (analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces) a été utilisée pour déterminer la stratégie et les priorités de l'Organisation.

6. Le Secrétariat a exposé les cinq priorités stratégiques et la contribution qu'elles apportent à la réalisation des objectifs de développement du Millénaire définis par les Nations Unies; il a également décrit les neuf priorités de gestion établies pour remédier aux faiblesses révélées par l'analyse "SWOT".

7. Le Président a expliqué que la Section V du document était encore en cours de discussion et a donné les grandes lignes du processus de consultations engagé par les membres du Conseil d'administration du PAM et le Secrétariat pour parvenir à un consensus avant la session du Conseil d'administration prévue en octobre 2003.



8. Le Comité a débattu de la question de la présence du PAM dans les pays, traitée au paragraphe 65 du document. Il a été suggéré que les bureaux régionaux pourraient bien suffire dans certains cas. Le Secrétariat a précisé que par présence du PAM, l'on n'entendait pas systématiquement un bureau de pays au complet, que les bureaux régionaux jouaient assurément un rôle important et que, dans certains cas, une présence réduite pourrait être envisagée. Le Secrétariat a souligné combien il est important d'avoir une bonne connaissance du pays et une présence sur place pour être toujours prêt à intervenir, et a cité quelques exemples de bureaux du PAM qui avaient dû être rouverts peu de temps après avoir été fermés; dans ces cas, cela aurait été plus facile si une présence minimale avait été maintenue.

9. Le Comité a conclu comme suit:

- a) le nouveau style adopté pour le Plan stratégique répondait parfaitement aux exigences contenues dans le projet de la gouvernance selon lesquelles le PAM devait remanier son approche de la planification organisationnelle;
- b) l'analyse SWOT était un instrument de diagnostic utile pour évaluer la situation dans laquelle se trouvait le PAM;
- c) l'analyse des priorités stratégiques (ce que le PAM réaliserait) et des priorités de gestion (ce que le PAM ferait pour renforcer ses capacités institutionnelles) était bien structurée et convaincante;
- d) la matrice des résultats était cruciale pour la gestion axée sur les résultats, qui était une pièce maîtresse du Plan stratégique, comme le recommandait le projet de la gouvernance;
- e) la priorité accordée à la gestion des risques était tout à fait appropriée; et
- f) la méthode de projection des ressources, déterminée par les besoins, constituait une innovation importante.

### **Plan de gestion du PAM pour l'exercice biennal 2004–2005 (doc. WFP/EB.3/2003/5-A/1)**

10. Le Secrétariat a présenté le document WFP/EB.3/2003/5-A/1 qui expose les principes de base d'un budget "axé sur les besoins" et met en lumière la façon dont celui-ci s'articule avec les priorités et les points faibles de l'Organisation, tels qu'ils sont reflétés dans le Plan stratégique. Le projet de budget pour 2004–2005 examiné par le Comité est résumé ci-après:

	2004/2005
Produits alimentaires livrés (millions de tonnes)	8,967
Coûts opérationnels (millions de dollars)	3 901
Coûts d'appui (millions de dollars)	883
<b>Budget total (millions de dollars)</b>	<b>4 784</b>
Taux de recouvrement des coûts d'appui indirects (CAI) (%)	7,0

11. Les coûts opérationnels, d'un montant de 3,9 milliards de dollars, prévus sur la base des projets et programmes approuvés et les coûts d'appui correspondants d'un montant de 883 millions de dollars ont été replacés dans une perspective historique par comparaison avec les exercices biennaux précédents. Le Secrétariat a souligné l'importance de "remédier" en



partie à la pression exercée sur l'Organisation en raison du volume d'interventions d'urgence extrêmement élevé en 2003, et a observé qu'une partie des nouvelles capacités inscrites au budget de 2004–2005 auraient dû être instaurées en 2003.

12. Le Secrétariat a énuméré les divers éléments qui composent le budget du PAM qui s'élève au total à 4,8 milliards de dollars pour l'exercice biennal. Il a mis en relief les points qui seront soumis au Conseil d'administration pour décision et approbation, à savoir un montant de 305 millions de dollars pour les dépenses des services administratifs et d'appui aux programmes financés au titre des CAI dont le taux de recouvrement a été établi à 7 pour cent, un montant de 39 millions de dollars pour les dépenses AAP ponctuelles qui seront prélevés du Fonds général, et de 41 millions de dollars pour compenser l'incidence d'éventuelles fluctuations du taux de change qui seront financés par le Compte de péréquation AAP.

13. Le Secrétariat a indiqué en outre la position et les soldes du Fonds général et du compte de péréquation AAP, tels qu'ils ressortaient des prévisions, en faisant remarquer qu'à la fin de l'exercice biennal 2004-2005, ces comptes seraient excédentaires (la valeur totale pour les deux fonds atteignant 70 millions de dollars, sur la base des prévisions budgétaires pour 2004–2005) et que le PAM se trouvait d'ores et déjà, au terme de l'exercice biennal en cours, dans une situation financière très saine (le solde du Fonds général étant estimé à 32,7 millions de dollars et celui du Compte de péréquation AAP à 150 millions de dollars).

14. Le Secrétariat a exposé les mesures que le PAM prendrait ou pourrait prendre dans l'éventualité où les prévisions de ressources et les revenus connexes ne se matérialiseraient pas au cours de l'exercice biennal à venir.

15. Le Secrétariat a répondu comme suit aux questions et aux observations formulées par le Comité.

### ***Budget AAP actuel et taux de recouvrement futur des CAI***

16. Le budget AAP pour l'exercice biennal en cours s'élève à 231 millions de dollars (102 millions en 2002 et 129 millions en 2003, y compris un montant supplémentaire de 31 millions récemment alloué pour faire face au niveau d'activité plus important que prévu). Le Secrétariat estimait qu'une grande partie des activités de type AAP avait dû être différée pendant l'exercice biennal en cours du fait des situations d'urgence de grande envergure auxquelles il avait fallu répondre, en particulier en Iraq. Si ces activités avaient eu lieu, les dépenses AAP auraient été de l'ordre de 150 millions de dollars par an, ce qui aurait porté le budget de l'exercice biennal à environ 300 millions de dollars. Cependant, pour les raisons susmentionnées, le budget AAP pour 2002-2003 avait été maintenu dans d'étroites limites, ce qui avait permis au compte de péréquation AAP de dégager un confortable excédent.

17. Le Secrétariat a fait savoir que lors de sa réunion avec le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB), les membres du Comité avaient indiqué qu'à leur avis une bonne partie des coûts afférents au renforcement des capacités et d'autres dépenses non récurrentes relevaient par nature des activités AAP.

18. Le taux de recouvrement futur des coûts d'appui indirects (CAI) a été fixé à 7,0 pour cent. Il aurait pu être plus bas et l'on aurait davantage fait appel au Fonds général et/ou au compte de péréquation AAP. Il aurait aussi pu être plus bas si le PAM n'avait pas réalisé tous les investissements nécessaires pour renforcer ses capacités. Il aurait pu être plus élevé et l'on aurait alors moins fait appel au Fonds général et/ou au Compte de péréquation AAP. Le



Secrétariat estimait qu'un taux de recouvrement des CAI de 7 pour cent était un bon compromis. Cela permettait de ne pas vider les caisses et de ne pas franchir la limite au-delà de laquelle ce taux aurait atteint des niveaux que certains importants donateurs auraient jugé inacceptables.

19. À propos des taux multiples, le Secrétariat a noté que la pratique actuelle du taux unique existait depuis la mise en œuvre des recommandations relatives à la révision des politiques de dotation en ressources et de financement à long terme. Le PAM avait déjà fait l'expérience de taux multiples et il avait été estimé à cette occasion qu'un tel mécanisme n'était pas dans l'intérêt de l'Organisation et que son administration complexe ne donnait pas les résultats escomptés. Le Secrétariat a fait remarquer que les membres du CCQAB jugent un taux unique préférable aux taux multiples ou variables, pour des raisons de coût et d'efficacité.

### ***Renforcement des capacités et initiatives ponctuelles***

20. Ces dépenses sont exposées en détail aux pages 41 à 68 du Plan de gestion, et plus particulièrement dans les tableaux 30, 46, 47 et 48. Des précisions supplémentaires peuvent être communiquées rapidement de façon bilatérale aux membres qui le souhaiteraient.

### ***Liens entre le Plan de gestion, le Plan stratégique et les prévisions de ressources***

21. Le Plan de gestion a été préparé en même temps que le Plan stratégique dont l'examen n'était pas encore terminé, notamment en ce qui concerne le ciblage des ressources. Comme son nom l'indiquait, le Plan de gestion était avant tout un plan. Les dotations budgétaires, en particulier dans le domaine des programmes, seraient ajustées dès que le Plan stratégique aurait été arrêté et elles dépendraient des contributions. L'un des éléments ajoutés dans le domaine du renforcement des capacités concernait la prévision des dépenses.

22. Sur la question des prévisions de ressources et de la dépendance à l'égard d'un trop petit nombre de donateurs, le Secrétariat a fait savoir que l'une des priorités du Département de la mobilisation de fonds et de la communication qui venait d'être créé était d'élargir la base de donateurs du PAM en faisant appel à de nouvelles sources et au secteur privé.

### ***Recherche de gains d'efficacité***

23. Conformément à l'approche du Plan de gestion, les services du budget et de la gestion axée sur les résultats uniront leurs efforts pour rechercher de nouveaux gains d'efficacité à réaliser dans l'avenir.

### ***Dépenses de sécurité***

24. Le Plan de gestion contenait trois éléments relatifs à la sécurité: i) un montant de 15 millions de dollars destiné au Coordonnateur de Nations Unies pour les mesures de sécurité (UNSECOORD) pour couvrir la part incombant au PAM des services de sécurité assurés par cet organe conjoint des Nations Unies; cette part, étant calculée sur la base d'un décompte des personnels présents sur le terrain, elle était très élevée car son estimation a eu lieu au plus fort de la crise iraquienne, au moment où les effectifs du PAM à l'extérieur du siège atteignaient des niveaux record; ii) un crédit supplémentaire de 10 millions de dollars (qui devait être porté à 20 millions de dollars) pour l'amélioration du système de sécurité du PAM dans les pays présentant un risque moyen à élevé depuis le bombardement du 19 août dernier à



Bagdad; et iii) les mesures de sécurité habituellement couvertes par les dépenses afférentes aux programmes dans les pays où le PAM intervenait.

### **Utilisation des intérêts acquis**

25. Les intérêts acquis sont versés au Fonds général et ne peuvent être employés qu'avec l'approbation du Conseil d'administration.

### **Scénarios "conditionnels"**

26. Les directeurs de programme ont reçu pour instruction d'établir des plans pour l'éventualité d'une réduction de 10 pour cent du budget et de se préparer à ajuster leurs programmes de travail et leurs budgets en conséquence. Un exercice semblable avait été mené avec succès à la fin de 2002, lorsque le taux de recouvrement des CAI avait été ramené de 7,8 à 7,0 pour cent. En cas de croissance des activités, le Secrétariat a relevé que la possibilité de les élargir avait été démontrée pendant l'exercice biennal en cours, pour lequel le volume des activités du PAM avait été estimé à 5,8 milliards de dollars au total, soit 1,0 milliard de plus que le montant du budget proposé pour 2004-2005. S'agissant de la question de savoir ce qu'il adviendrait si le PAM devait recevoir plus de ressources, le Secrétariat a fait observer que le Directeur exécutif du PAM était fermement convaincu qu'investir dans l'éducation de la génération suivante est la stratégie la mieux appropriée pour réaliser les objectifs de développement du Millénaire, de sorte que, dans tous les cas où cela serait possible, des ressources additionnelles seraient allouées à l'alimentation scolaire, entre autres initiatives.

### **Enseignements retirés de l'approche de budgétisation sur une base zéro**

27. Le Secrétariat a exposé au Comité l'approche qui avait été suivie lors de la préparation du plan de gestion pour l'élaboration du budget sur une base zéro. Pour ce qui est des enseignements retirés, le Secrétariat a relevé que le premier et le plus important est qu'il faudra plus d'un cycle budgétaire pour affiner le processus. Pour passer à une budgétisation sur une base zéro, une transformation de la culture de l'Organisation s'impose, et il sera apparemment difficile d'abandonner l'habitude consistant à élaborer le budget au moyen d'ajouts successifs. L'application et l'engagement de la direction, et en particulier la position exprimée par le Directeur exécutif à ce sujet, sont importants à cet égard. Pour l'essentiel, l'initiative a été couronnée de succès grâce au processus de partage de l'information mené à bien au moyen de ateliers intensifs, des programmes de formation et des visites sur le terrain et grâce aussi aux services d'assistance qui ont été établis à cette fin. L'opération a exigé beaucoup de temps et a été fort difficile, mais l'adhésion des gestionnaires des budgets et une meilleure compréhension des éléments du budget au niveau des unités de coût font que l'exercice en a valu la peine. Il en est résulté un plan de gestion puis un budget qui est axé sur les activités et les résultats, chaque activité étant assortie d'un coût et d'une priorité. La direction du PAM dispose ainsi d'un outil qui lui permettra de suivre les coûts au regard des résultats obtenus.

### **Incidences sur l'établissement des rapports**

28. Le travail consacré à l'élaboration du plan de gestion déboucherait sur des rapports suivant eux aussi "un nouveau style". Le Secrétariat a appelé l'attention du Comité sur la section consacrée aux "résultats" figurant aux pages 79 à 149 du Plan. Les résultats visés et les indicateurs ont été mis au point avec la Division RBM et ils constitueront le point de départ pour l'évaluation des performances et la présentation de rapports à ce sujet. Le Secrétariat a fait observer en outre que le Rapport annuel d'exécution pour 2003 qui doit être



présenté en mai 2004 constituera le modèle suivi pour les futurs rapports de ce type. Néanmoins, il ne pourra pas mesurer les performances comme l'on compte pouvoir le faire lors des rapports ultérieurs. Il a également été précisé que des rapports mensuels internes concernant les bilans et les comptes d'exploitation ont déjà été présentés.

29. Le Comité a appuyé le plan de gestion "nouveau style" et décidé d'appeler l'attention du Conseil d'administration sur les points suivants:

- a) le document répond convenablement aux demandes formulées par le Conseil d'administration en matière de gouvernance;
- b) tout comme le Plan stratégique, les nouvelles bases sur lesquelles ont été établies les projections financières constituent une innovation marquante;
- c) les deux documents doivent être mieux intégrés, notamment une fois que le Plan stratégique aura été adopté;
- d) les propositions énoncées dans le Plan de gestion sont fondées, dans une large mesure, sur la situation financière actuelle, plus solide qu'à l'accoutumée;
- e) la méthode de budgétisation sur une base zéro s'est révélée très positive à bien des égards et son application pour la première fois au PAM a permis de tirer des enseignements utiles;
- f) l'analyse de sensibilité, qui a été soumise au Comité et qui sera présentée au Conseil d'administration, est importante et doit faire l'objet d'une étude et d'une réflexion approfondies;
- g) la proposition selon laquelle des résultats et des indicateurs de performance doivent être fixés pour les unités administratives constitue un progrès décisif vers une plus grande efficacité et efficience du Programme;
- h) les rapports financiers internes mensuels déjà présentés facilitent grandement l'amélioration de la gestion financière;
- i) le canevas du Rapport annuel d'exécution, une autre recommandation formulée dans le projet de la gouvernance, sera soumis au Conseil d'administration en mai 2004.

30. Un membre du Comité a exprimé des réserves sur le Plan de gestion. Il a notamment indiqué que les propositions budgétaires pour 2004-2005 devraient être examinées de près pour déterminer si elles étaient réalistes et appropriées.

### **Rapport du Commissaire aux comptes sur l'examen de la stratégie du PAM en matière de ressources humaines (doc. WFP/EB.3/2003/5-B/1)**

31. Lors de l'introduction du rapport, le Commissaire aux comptes a fait observer qu'il s'agissait du premier document figurant dans le programme de travail qui avait été soumis au Conseil en février 2003.

32. Les points suivants sont ressortis des débats du Comité:

1. Le Secrétariat a retenu volontiers les cinq recommandations du Commissaire aux comptes et indiqué que les mesures suivantes avaient été prises pour procéder à leur mise en oeuvre:
  - a) l'élaboration d'un système permettant de suivre plus rapidement le décompte du personnel recruté au plan national et les dépenses de personnel afférentes;



- b) l'estimation chiffrée des coûts additionnels de la stratégie en matière de ressources humaines, introduite dans le Plan de gestion pour 2004-2005, sera évaluée à la fin de l'année au terme de l'étude sur les compétences;
  - c) le suivi des nouvelles attributions des coordonnateurs des effectifs qui exercent ces fonctions à mi-temps, afin d'établir si celles-ci devaient devenir des responsabilités à temps plein au sein d'une organisation qui est en plein essor;
  - d) les instruments électroniques prévus dans le module des ressources humaines de WINGS ont été inscrits au budget pour procéder à leur mise en oeuvre en 2004; et
  - e) la mise en place définitive avant la fin de l'année du nouveau système d'évaluation des prestations professionnelles.
2. La stratégie du PAM en matière de ressources humaines examinée par le Commissaire aux comptes ne concernait que le personnel recruté au plan international (soit 15 pour cent environ de l'effectif total de 9 852). Le Secrétariat envisageait d'étendre ses travaux en 2004 au personnel recruté au plan national et au personnel contractuel.
3. Comme la rubrique "Autres" dans le tableau figurant à la suite du paragraphe 39 du rapport concernait des fonctionnaires détenant divers types de contrats, de plus amples détails ont été fournis au Comité.
4. Le rapport d'audit a porté sur l'évaluation de la stratégie récemment mise au point en matière de ressources humaines, que le Commissaire aux comptes a réalisée en s'appuyant sur son expérience de la gestion des ressources humaines dans d'autres organisations. Ce rapport ne visait pas, à ce stade précoce, à évaluer la compétitivité du PAM en tant qu'employeur.
5. La suggestion figurant au paragraphe 6 du document selon laquelle le PAM devrait, le moment venu, envisager des dispositifs plus souples pour le recrutement de ses effectifs pourrait présenter des risques accrus de perte de mémoire institutionnelle en cas de réduction des effectifs. Toutefois, le PAM est une organisation unique en son genre, opérant dans des circonstances difficiles, dont les besoins en personnel et la structure des effectifs ne sont pas aisément comparables avec ceux d'autres organisations.
33. En conclusion, le Comité a observé qu'il s'agissait d'un document utile et d'une grande qualité traitant d'un sujet important. Il a noté que le Commissaire aux comptes reviendrait sur le sujet dans son rapport de fin d'exercice et que le Conseil d'administration suivrait les questions de gestion des ressources humaines et l'avancement de la politique dans ce domaine dans le cadre du suivi de la mise en oeuvre du Plan de gestion biennal.

**Deuxième Rapport intérimaire sur l'application des recommandations  
formulées par le Commissaire aux comptes dans son rapport de vérification  
pour 2000-2001 (doc. WFP/EB.3/2003/5-C/1)**

34. En présentant le Rapport, le Président a appelé l'attention sur le tableau récapitulatif au paragraphe 2 classant les recommandations par degré de priorité relative et donnant les délais de mise en oeuvre. Il a relevé que toutes les recommandations devraient être pleinement appliquées avant la fin de l'année 2003.
35. Le Commissaire aux comptes s'est déclaré satisfait de la pratique consistant à rendre régulièrement compte au Conseil d'administration des suites données aux recommandations résultant de la vérification. Le rapport qu'il présenterait à la fin de l'exercice biennal rendrait formellement compte des suites données aux recommandations antérieures.



36. À la demande du Comité, le Secrétariat a indiqué, s'agissant des quatre recommandations classées comme fondamentales, les mesures qui avaient été prises et dont l'application était en cours.

37. Le Comité a constaté avec satisfaction l'ampleur des travaux déjà réalisés pour donner suite aux recommandations et a pris note des échéances fixées pour mettre en oeuvre les mesures à prendre sur les points restants.

### **Les mécanismes de supervision: pratiques optimales (doc. WFP/EB.3/2003/5-D/1)**

38. Après une courte introduction du Président, le Secrétariat a expliqué qu'il s'agit d'un document préliminaire dont le Conseil a fait la demande en octobre 2002. Il passe en revue les idées actuelles en matière de contrôle dans les secteurs public et privé, en particulier au lendemain des scandales récemment survenus dans les entreprises, et il expose quatre grands thèmes: code de conduite, rapports, comité de contrôle interne et gestion des risques. L'objectif est de susciter une réflexion, à partir de laquelle le Directeur exécutif étudiera ensuite la marche à suivre.

39. Le Commissaire aux comptes a accueilli favorablement le document qui constitue un cadre utile pour les débats et les mesures à prendre à ce sujet. Il suivra attentivement l'évolution des débats, notamment en raison du fait qu'il travaille actuellement sur la gouvernance du PAM. Concernant certains points spécifiques du rapport, il a constaté que les progrès réalisés jusque là par les organisations du système des Nations Unies concernant l'établissement de comités d'audit étaient décevants, que la gestion des risques était d'une importance vitale, mais qu'elle devait être abordée dans la perspective des risques pour l'Organisation et pas simplement des risques financiers; et le succès des stratégies de gestion des risques dépendait essentiellement de l'appui et de la participation active de la direction.

40. Après avoir examiné les quatre thèmes et en avoir débattu, le Comité a formulé les conclusions suivantes:

- a) Les quatre thèmes exposés dans le document constituent véritablement les grandes priorités de l'action du PAM, avec en tête la gestion des risques.
- b) **Codes de conduite:** le Comité n'a pas formulé d'autres observations à ce sujet.
- c) **Rapports:** La publication chaque année d'un état de contrôle interne par le chef de l'exécutif apparaît à présent comme une nouvelle pratique optimale. Le Comité a encouragé le Directeur exécutif du PAM à mettre en place des mécanismes pour l'aider dans cette opération.
- d) **Comités de contrôle interne:** le Comité a souscrit à l'idée de revoir les attributions, la composition, la formation requise, les modalités d'établissement de rapports, etc., du Comité d'audit existant.
- e) **Gestion des risques:** le Comité a déclaré attendre avec intérêt le rapport intérimaire qui sera soumis au Conseil d'administration en octobre 2004 et la mise au point définitive d'une politique de gestion des risques et du plan d'action correspondant d'ici à la fin de l'exercice 2004-2005. Il a remarqué que, comme dans le cas de l'analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces menée dans le cadre du Plan stratégique, la participation du Conseil d'administration à l'analyse et à l'élaboration d'une stratégie en matière de gestion des risques constitue un élément important qui permettra aux membres du Conseil de mieux saisir les questions stratégiques auxquelles est confronté le PAM.



### **Date et lieu de la Cent sixième session**

41. Le Comité a été informé que la Cent sixième session devait normalement se tenir à Rome du 10 au 14 mai 2004. Les dates définitives seraient arrêtées en consultation avec le Président.

