

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Première session ordinaire
du Conseil d'administration**

Rome, 14–16 février 2011

RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES

**Point 5 de l'ordre du
jour**

*Pour information**



Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.1/2011/5-C/1
20 décembre 2010
ORIGINAL: ANGLAIS

PLAN DE TRAVAIL DU COMMISSAIRE AUX COMPTES POUR LA PÉRIODE ALLANT DE JUILLET 2010 À JUIN 2011

* Conformément aux décisions du Conseil d'administration sur la gouvernance approuvées à la session annuelle et à la troisième session ordinaire de 2000, les points soumis pour information ne seront pas discutés, sauf si un membre en fait la demande expresse, suffisamment longtemps avant la réunion, et que la présidence fait droit à cette demande, considérant qu'il s'agit là d'une bonne utilisation du temps dont dispose le Conseil.

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>).

NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour information.

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

Directrice du Bureau du
Commissaire aux comptes: Mme R. Mathai tél.: 066513-3071

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

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde a été nommé Commissaire aux comptes du Programme alimentaire mondial (PAM) pour la période allant de juillet 2010 à juin 2016.

Sa mission consiste à fournir une assurance indépendante au Conseil d'administration du PAM et à apporter une valeur ajoutée à la direction du Programme en formulant des recommandations constructives.

Pour plus de détails, veuillez contacter:

*Mme Rebecca Mathai
Directrice du Bureau du
Commissaire aux comptes
Programme alimentaire mondial
Via Cesare Giulio Viola, 68/70
00148 Rome,
Italie
Tél : 0039-06-65133071
Courriel: rebecca.mathai@wfp.org*

Plan de travail du Commissaire aux comptes

Programme alimentaire mondial

Pour la période allant
de juillet 2010 à juin 2011



**CONTRÔLEUR ET VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL
DES COMPTES DE L'INDE**

Programme alimentaire mondial

Plan de travail du Commissaire aux comptes pour la période allant de juillet 2010 à juin 2011

<i>Table des matières</i>	<i>Paragraphe</i>
<i>Introduction</i>	<i>1</i>
<i>Audit financier</i>	<i>2</i>
<i>Audit de conformité</i>	<i>6</i>
<i>Audit opérationnel</i>	<i>8</i>
<i>Examen de la qualité</i>	<i>16</i>
<i>Audits prévus</i>	<i>17</i>

Introduction

1. Le présent document expose notre plan de travail en détaillant les vérifications à effectuer entre juillet 2010 et juin 2011. Pour garantir la prestation de services de qualité, nous entendons nous appuyer sur les Normes internationales d'audit et des méthodes d'audit éprouvées.

Audit financier

Objectifs de l'audit financier

2. Si la direction est responsable de l'établissement et de la présentation fidèle d'états financiers conformes aux Normes comptables internationales du secteur public (IPSAS), il nous appartient d'exprimer une opinion sur ces documents.

Déroulement de l'audit

3. Nous planifierons et réaliserons notre audit de manière à obtenir une assurance raisonnable que les états financiers rendent fidèlement compte de la situation financière à la fin de la période examinée ainsi que des résultats des opérations menées sur cette période. Nous suivrons des procédures qui nous permettront de recueillir des éléments probants quant aux montants et renseignements figurant dans les états financiers. Parallèlement à l'évaluation de la présentation générale de ces états, nous chercherons à déterminer si les méthodes comptables utilisées sont appropriées et si les estimations comptables établies par la direction sont vraisemblables.

Domaines de risque

4. Dans la mesure où il s'agit de notre première année en qualité de Commissaire aux comptes du PAM, notre évaluation des risques repose sur les rapports et renseignements communiqués par notre prédécesseur, sur l'examen de documents du PAM et sur des échanges avec le personnel occupant des postes clés au sein du Programme.

Risques auxquels est exposé le PAM

5. Selon nous, les risques encourus par le PAM sont les suivants:

- Le PAM est entièrement financé par des contributions volontaires, ce qui peut entraîner des déficits de ressources susceptibles de se répercuter sur la réalisation des objectifs des programmes. Il reste à rendre compte de l'utilisation des ressources par rapport à la réalisation des objectifs correspondants.
- Nous avons appris que le cadre de gestion des risques était en cours de mise en œuvre. Parallèlement, la déclaration relative au contrôle interne est en train d'être mise au point, ce qui illustre toute l'importance que la direction accorde au contrôle financier interne et à l'établissement d'états financiers exacts. L'intégration du cadre de contrôle interne dans l'ensemble des opérations menées à l'échelle du Programme n'est pas encore achevée.

- Le Système mondial et réseau d'information du PAM (WINGS II) est un nouveau système qu'il convient d'examiner de manière approfondie pour s'assurer que les contrôles sont opérationnels et que les modes opératoires ont été correctement pris en compte. L'intégration complète de ce système n'est pas terminée, et il existe des risques inhérents à la période de transition.
- Le PAM opère dans des zones dangereuses, et la prestation des services et l'exécution des programmes sont confiées à des tiers. Dans certains cas, les besoins opérationnels peuvent amener à s'écarter des modalités d'intervention classiques et nécessiter des contrôles qui ne sont pas toujours prévus.
- Pour que le Programme tire avantage des opérations décentralisées, les rôles et les responsabilités doivent être bien compris et le personnel doit disposer des moyens nécessaires pour assumer les tâches qui lui incombent. Les rapports du Commissaire aux comptes précédent soulignaient les risques associés au contrôle, en particulier au niveau des bureaux régionaux.

Risques supplémentaires: comptes

- Les activités réalisées en amont sont saisies dans le système WINGS II et mises en relation avec le Système d'analyse et de gestion du mouvement des produits (COMPAS) dans les bureaux de pays. L'enregistrement des stocks de produits alimentaires nécessite que les données relatives aux activités en aval soient saisies rapidement et précisément.
- Le retard dans le recouvrement des sommes à récupérer comme la TVA due et sa matérialisation dans les comptes des projets constitue un domaine de risque.
- L'excédent est passé de 1 389 700 000 dollars É.-U. en 2008 à 145 200 000 dollars en 2009, soit une baisse de 90 pour cent. Cette chute est principalement due à une diminution des recettes (-13 pour cent) conjuguée à une augmentation des dépenses (+14 pour cent).

Audit de conformité

6. Les antennes locales situées dans les zones d'intervention du PAM ont été sélectionnées selon des critères de risque tels que le nombre total de projets en cours, le nombre de bénéficiaires, le volume prévu de produits nécessaires, le budget et les dépenses opérationnels ainsi que les constatations issues des audits précédents. Comme il s'agit de la première année de notre audit, nous souhaitons que la couverture de celui-ci soit aussi large que possible pour ce qui est du volume d'activités de programme.

7. Le plan de travail pour 2010-2011 prévoit d'auditer trois bureaux régionaux et huit bureaux de pays (annexe I), ces catégories représentant respectivement 72 pour cent et 27 pour cent du montant total des dépenses prévues. Nous avons également examiné les constatations formulées dans les rapports établis à l'occasion des ateliers consacrés à la gestion des risques dans les pays et régions retenus. Les risques mis en évidence seront pris en considération lors de la sélection des secteurs d'activité à étudier pour chaque bureau. Nous continuerons de mettre à jour notre évaluation des risques afin de tenir compte des évolutions susceptibles de modifier notre programme de visites sur le terrain.

Audit opérationnel

8. Un audit opérationnel consiste notamment à déterminer si les objectifs des programmes et projets ont été atteints au moindre coût, et si les opérations ont été menées à bien de manière économique et se sont révélées efficaces. Les domaines à vérifier ont été sélectionnés compte tenu du montant de ressources qui leur a été alloué et du risque pesant sur l'efficacité et l'efficacités des opérations du PAM. Le choix des thèmes étudiés est expliqué dans chaque section.

Achat de services de transport terrestre

9. Les opérations de transport terrestre, d'entreposage et de manutention (TTEM) constituent une part importante des opérations du PAM et sont indispensables à son travail. En valeur, elles représentent une proportion non négligeable du total des coûts: elles s'élevaient à 903 800 000 dollars en 2009, soit 38 pour cent de l'ensemble des dépenses. Les coûts de TTEM arrivent donc juste après ceux des produits alimentaires.

10. Les services de TTEM du PAM sont en grande partie décentralisés. Les bureaux de pays sont chargés de définir l'ensemble des modalités de transport intérieur et d'établir les contrats, ce qui comprend le paiement des prestataires. Toutes les décisions opérationnelles, telles que l'établissement des itinéraires, la programmation du transport par camion, l'organisation de l'entreposage et les détournements tactiques des camions en fonction des exigences locales, sont prises par les bureaux régionaux ou les bureaux de pays. Cela étant, le champ d'action des bureaux est déterminé par les directives que fournit le Département des opérations au Siège.

11. Les rapports sur la Somalie établis par le Bureau de l'Inspecteur général et la Division des services de contrôle mettent en évidence les risques liés à l'achat de services de transport. Sont mentionnés notamment les erreurs dans la présélection des transporteurs, les problèmes de conflit d'intérêts avec les partenaires coopérants ainsi que les insuffisances relevées dans l'examen des résultats. Le rapport du Bureau de l'Inspecteur général intitulé "Functional Audit of WFP Operations in Liberia (AR/10/17)" (Audit fonctionnel des opérations du PAM au Libéria) signalait également le risque qu'entraînait le fait d'être tributaire d'un nombre réduit de transporteurs.

12. Nous sommes d'avis que, dans un cadre décentralisé, l'examen de l'application des directives régissant les achats par les bureaux de pays et les bureaux régionaux sera utile à la direction. Le non-respect de ces directives risque d'avoir une incidence sur l'efficacité des services et d'augmenter le coût de leur prestation. Il se répercutera aussi sur la procédure budgétaire. Une moindre transparence expose également l'institution au risque de voir sa réputation ternie.

Gestion du budget des projets

13. En 2009, le PAM n'a pu utiliser que 58 pour cent du budget. Sur un budget d'un montant total de 3 104 900 000 dollars consacré aux produits alimentaires, 54 pour cent, soit 1 676 800 000 dollars, ont été effectivement dépensés. L'utilisation du budget est limitée par le montant et le calendrier des contributions confirmées versées par les donateurs. Si les contributions ne sont pas confirmées ou si elles ne le sont pas à temps, les programmes doivent être mis en suspens. Le bureau du PAM en Somalie avait ainsi enregistré un déficit de financement supérieur à 60 pour cent en 2008.

14. Il est possible d'atténuer les risques associés au budget des projets si: a) les projets sont élaborés compte tenu d'une évaluation des besoins établie au moyen d'une procédure normalisée (analyse et cartographie de la vulnérabilité); b) le PAM dispose de matrices claires pour évaluer les coûts avec un degré de précision acceptable; c) l'engagement vis-à-vis d'un projet est précédé d'une planification adéquate des stratégies de mobilisation des ressources, avec une répartition optimale des responsabilités entre les bureaux de pays, les bureaux régionaux et le Siège; d) les budgets sont communiqués en temps voulu, et les fonds nécessaires mis à la disposition des équipes de terrain selon le calendrier prévu; et e) les flux de recettes et de dépenses sont régulièrement examinés pour surveiller les déficits éventuels de financement des projets et les conséquences qu'ils pourraient avoir sur les projets eux-mêmes et la réalisation des objectifs fixés, de façon à prendre le cas échéant des mesures pour atténuer les répercussions défavorables.

Opérations menées en Somalie

15. Le Conseil d'administration nous a demandé d'examiner les opérations du PAM en Somalie et de faire des recommandations en vue de renforcer les contrôles. Les principaux domaines de risque à étudier sont les suivants: a) contrôles visant à vérifier que l'aide alimentaire est bien distribuée aux bénéficiaires ciblés; b) sélection des partenaires coopérants; c) détournements de produits alimentaires; d) conflits d'intérêts entre les transporteurs et le PAM ou ses partenaires coopérants; e) opérations de transport; et f) gestion des stocks. On trouvera à l'annexe II une brève description de la façon dont nous entendons mener notre audit.

Examen de la qualité

16. Nous disposons d'un cadre de gestion de la qualité de l'audit que nous sommes tenus de respecter. Pour garantir un audit rigoureux, nous suivons minutieusement plusieurs procédures d'assurance de la qualité. Les procédures applicables à la présente mission sont les suivantes:

- respect des normes d'audit ainsi que des méthodes et règles en vigueur;
- examen méticuleux, par des personnes ne participant pas aux travaux de vérification sur le terrain, des constatations résultant des contrôles effectués tant dans les antennes locales qu'au Siège, de façon à s'assurer que ces constatations sont conformes aux règles normalisant l'importance relative et la preuve;
- étude des documents de travail;
- réalisation à mi-parcours d'un examen structuré des opérations.

Audits prévus

17. Les différents audits prévus dans le présent plan de travail sont décrits ci-après:

	Type d'audit	Lieu	Document à fournir
1.	Conformité	Bureaux du PAM en Éthiopie, au Kenya et en Ouganda	Lettre sur les questions de gestion concernant chaque bureau de pays
2.	Conformité	Bureaux du PAM en Afghanistan, au Bangladesh et au Myanmar	Lettre sur les questions de gestion concernant chaque bureau de pays
3.	Conformité	Bureau régional de Johannesburg et bureau du PAM au Malawi	Lettre sur les questions de gestion concernant le bureau régional et le bureau de pays
4.	Conformité	Bureau régional de Bangkok et bureau du PAM au Népal	Lettre sur les questions de gestion concernant le bureaux régional et le bureau de pays
5.	Conformité	Bureau régional au Soudan	Lettre sur les questions de gestion concernant le bureau régional
6.	Audit opérationnel relatif aux achats de services de transport terrestre, d'entreposage et de manutention	Siège du PAM à Rome	Rapport d'audit opérationnel
7.	Audit opérationnel relatif à la gestion du budget des projets	Siège du PAM à Rome	Rapport d'audit opérationnel
8.	Audit financier	Siège du PAM à Rome	Rapport final consolidé accompagné de l'opinion sur les états financiers
9.	Examen des opérations menées en Somalie	Siège du PAM à Rome et bureau de pays de Nairobi	Rapport sur l'évaluation des contrôles

Audits prévus sur le terrain

Annexe I

	Audits sur le terrain	Nombre de projets en cours en 2010	Nombre de bénéficiaires en 2010 (en millions)	Nombre de partenaires coopérants/organisations non gouvernementales	Volume total de produits prévus pour 2010-2011 (en millions de tonnes)	Montant total des dépenses pour 2010-2011 (en millions de dollars)	Pourcentage des dépenses par rapport aux dépenses totales du PAM
1	Bureau régional de Johannesburg (Afrique australe, orientale et centrale)	50	31,31	654	4,08	3 811,45	31,84
2	Bureau régional de Bangkok (Asie)	40	37,23	297	3,21	3 137,11	26,20
3	Bureau régional pour le Soudan	6	11,07	174	1,37	1 652,66	13,80
4	Bureau du PAM en Éthiopie	5	9,53	99	1,60	1 168,64	9,76
5	Bureau du PAM au Kenya	3	4,73	36	0,57	504,82	4,22
6	Bureau du PAM en Ouganda	4	2,31	28	0,13	172,90	1,44
7	Bureau du PAM au Malawi	3	1,06	9	0,10	78,08	0,65
8	Bureau du PAM en Afghanistan	3	7,05	79	0,50	776,64	6,49
9	Bureau du PAM au Bangladesh	3	4,52	31	0,26	204,88	1,71
10	Bureau du PAM au Myanmar	1	1,29	31	0,98	76,92	0,64
11	Bureau du PAM au Népal	3	2,23	20	0,15	209,67	1,75

Examen des opérations en Somalie**Annexe II****Contexte**

1. En juin 2009, dans un reportage diffusé sur Channel 4 News, des allégations ont été formulées au sujet des opérations du Programme alimentaire mondial (PAM) en Somalie. Le Bureau des inspections et des enquêtes (OSDI) s'est penché sur ces allégations aux mois de septembre et octobre 2009. En mars 2010, le Groupe de contrôle sur la Somalie des Nations Unies a repris ces allégations et en a formulé de nouvelles.

2. Le Conseil d'administration a prié le Commissaire aux comptes alors en poste, le National Audit Office du Royaume-Uni, d'élaborer un mandat pour l'examen des opérations menées en Somalie. Ce mandat prévoyait notamment de confier à la direction un examen des opérations en cinq étapes, qui ne devait pas être axé sur une simple évaluation rétrospective mais sur la formulation de recommandations. Le nouveau Commissaire aux comptes, à savoir le Bureau du Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde, s'appuierait sur cet examen pour effectuer l'audit.

3. En juin 2010, le Conseil d'administration a prié le Bureau du Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde d'entreprendre l'audit. Le présent document indique comment le Bureau entend procéder.

Objectifs

4. Notre examen vise principalement à:
- vérifier que des systèmes de contrôle ont été mis au point:
 - sur la base d'une évaluation des risques; et
 - compte tenu de la prise de risques acceptée par le PAM;
 - vérifier que les systèmes de contrôle sont dûment mis en œuvre;
 - recommander:
 - la mise en place de contrôles supplémentaires;
 - la modification des contrôles existants; et
 - la suppression de certains contrôles;
 - formuler des recommandations à partir des enseignements tirés de l'examen des opérations en Somalie, au profit d'opérations analogues tout aussi cruciales menées dans d'autres pays.

Méthodologie suivie et produits prévus

5. Une équipe composée de trois personnes mènera l'examen, qui durera six semaines, du 11 octobre au 19 novembre 2010. Nous prévoyons de couvrir les opérations menées en Somalie entre janvier 2009 et la date de l'audit, en nous conformant aux objectifs définis dans le mandat de l'audit des opérations en Somalie, tel qu'approuvé. En conséquence, l'équipe s'attachera à exploiter les travaux déjà effectués par la direction et les responsables des contrôles se rapportant aux cinq étapes prévues.

6. Lorsque nous examinerons le niveau de risque, nous procéderons à une analyse de la vulnérabilité et de l'impact afin de définir les conditions à respecter en matière d'atténuation des risques. Les risques seront ensuite répertoriés au regard des contrôles en place afin d'évaluer le caractère approprié des stratégies d'atténuation des risques. Cet examen portera sur les contrôles mis en place en matière de comptabilité, d'opérations et d'administration, l'accent étant plus particulièrement mis sur les domaines ci-après:

- Contrats de services;
- Acheminement des vivres (notamment sécurité des couloirs et pillages);
- Distribution de vivres (notamment identification des bénéficiaires et suivi des denrées jusqu'au point de livraison final);
- Acteurs extérieurs et partenariats (notamment conflits d'intérêt et risques liés aux partenaires chargés des livraisons);
- Services d'appui (notamment tenue des registres et contrôle des ressources humaines).

7. Tout en évaluant la robustesse des contrôles, nous nous pencherons de plus près sur les aspects du contrôle susceptibles de relever de la prévention, de la détection ou des mesures correctives.

8. De plus, nous entendons répondre aux demandes énoncées dans le mandat. Outre qu'elles comporteront des observations sur les contrôles en place, nos recommandations seront axées sur le renforcement du cadre de gestion des risques au PAM compte tenu des huit composantes interdépendantes énoncées dans le cadre de la gestion des risques institutionnels établi par le Comité des organisations de tutelle de la Commission Treadway (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO). Nous formulerons également des recommandations à partir des enseignements tirés des opérations menées en Somalie, au profit d'opérations analogues tout aussi cruciales menées par le PAM dans d'autres pays.

Marge de manœuvre

9. L'aperçu de l'audit présenté ci-dessus, établi à partir des informations dont nous disposons à l'heure actuelle, est provisoire. La méthodologie suivie, l'étendue des contrôles et les produits escomptés pourront évoluer sensiblement en fonction de la situation sur le terrain et des éléments disponibles.