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

Conseil d'administration
Deuxième session ordinaire
Rome, 17-21 novembre 2025

Distribution: générale
Date: 25 septembre 2025
Original: anglais

Point 5 de l'ordre du jour
WFP/EB.2/2025/5-B/1/Add.1
Questions financières et budgétaires
Pour décision

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

Réponse de la direction du PAM aux recommandations formulées par l'Auditeur externe dans son rapport sur les constatations issues des audits sur le terrain

1. La direction accueille avec satisfaction le document intitulé "Rapport de l'Auditeur externe sur les constatations issues des audits sur le terrain" de 2024 (ci-après, le "Rapport") et apprécie l'importance que l'Auditeur externe attache à la transparence, à l'obligation de rendre compte et à l'amélioration constante des procédures du PAM, conformément au mandat dont celui-ci est investi en vertu de l'article XIV du Règlement financier du PAM et de l'annexe à ce règlement. L'indépendance de la fonction et du regard de l'Auditeur externe est fondamentale pour aider le PAM à accorder la priorité aux enjeux stratégiques, dans l'objectif d'améliorer l'efficience et l'efficacité de sa gouvernance, de son administration et de l'utilisation qu'il fait des ressources qui lui sont confiées. Les constatations et les recommandations de nature transversale formulées dans le Rapport ainsi que les observations de l'Auditeur externe sur des problèmes récurrents susceptibles de nuire à l'efficacité des procédures financières du PAM, de son système comptable, de ses contrôles internes et, de façon générale, de son administration et de sa gestion sur le terrain revêtent une importance particulière.

Coordonnateurs responsables:

M. S. Dahan
Responsable du contrôle des risques et
Directeur de la Division de la gestion des risques
courriel: salvador.dahan@wfp.org

Mme R. Pala Krishnan
Directrice adjointe
Division de la gestion des risques
courriel: rathi.palakrishnan@wfp.org

2. La direction a pris en compte les nouvelles recommandations énoncées dans les lettres d'observations qui ont été adressées à certains bureaux. L'état d'application de ces recommandations fera l'objet d'un suivi et sera communiqué jusqu'à la résolution complète des problèmes auxquels elles se rapportent, et un point sur les suites qui auront été données sera intégré à l'annexe du Rapport à compter de 2026. En conséquence, dans la présente réponse, la direction ne s'attarde pas sur les différentes recommandations, mais se concentre plutôt sur la réponse d'ensemble du PAM aux questions transversales suivantes soulevées dans le Rapport: gestion des partenaires coopérants; transferts de type monétaire; chaîne d'approvisionnement; problèmes de gestion concernant notamment la gestion des connaissances et la comptabilité; et problèmes récurrents mis en évidence par l'audit, qui concernent les vérifications ponctuelles des partenaires coopérants, la gestion des actifs, les dossiers du personnel, les plans de reprise après sinistre, la délégation de pouvoirs en matière de gestion financière et les déclarations des opérations à rattacher à l'exercice.

3. **Gestion des partenaires coopérants.** Le PAM est conscient des conditions difficiles et des restrictions budgétaires auxquelles doivent faire face les acteurs sur le terrain et apportera un appui sans relâche pour veiller au respect des directives institutionnelles. Il continuera de prôner le recours aux vérifications ponctuelles fondées sur les risques pour contrôler l'efficacité des pratiques de facturation, des accords de partenariat sur le terrain et de l'évaluation des capacités. Les clauses des accords de partenariat sur le terrain sont en cours de mise à jour avec l'appui du Bureau des services juridiques, notamment celles relatives aux modalités de prolongation et d'amendement de ces accords. À cette fin, une stratégie de renforcement des capacités des organisations non gouvernementales est examinée actuellement au Siège mondial et viendra compléter la politique du PAM en matière d'ancrage local, approuvée en juin 2025. Le processus de contrôle des factures est en cours de mise à jour pour intégrer les directives existantes relatives aux vérifications ponctuelles fondées sur les risques et les enseignements tirés des expérimentations menées en ce moment sur le terrain.

4. **Transferts de type monétaire.** Le PAM veille au respect des directives institutionnelles, notamment s'agissant du suivi post-distribution, des valeurs de transfert et des frais des prestataires de services financiers. Il a mis au point des modèles pour aider les bureaux de pays à étayer les décisions relatives aux valeurs de transfert et veille à ce que ces outils et directives soient à disposition.

5. **Chaîne d'approvisionnement.** Le PAM souligne qu'il importe de gérer les fournisseurs selon des principes d'équité et de transparence à tous les niveaux. Tous les fournisseurs potentiels doivent suivre le même processus de sélection, qui doit être fondé sur l'examen de l'intégralité des documents requis et accompagné de révisions périodiques des fichiers de fournisseurs. Ces pratiques sont régies par le manuel des relations avec les fournisseurs, qui définit les critères de sélection des fournisseurs, les documents requis, le processus d'intégration des nouveaux fournisseurs ainsi que les procédures de création et de révision des fichiers.

6. **Problèmes de gestion – gestion des connaissances.** Le PAM souligne qu'il importe de disposer en permanence et à tous les niveaux de documents relatifs aux opérations qui soient clairs et aisément consultables. Afin de faciliter une mise en œuvre cohérente et éclairée des activités, il continuera de veiller à ce que les procédures opératoires normalisées, les règles, les modèles, les directives et autres documents importants dont disposent les bureaux de pays soient dûment approuvés, actualisés régulièrement et mis à disposition de tous les employés.

7. **Comptabilité.** Le PAM continuera de veiller à l'exactitude et à la conformité de l'information financière. Pour remédier aux retards de comptabilisation des transactions dus à des contraintes opérationnelles, le processus de clôture financière du PAM prévoit une procédure spécifique qui permet au Siège mondial d'opérer les rapprochements et de communiquer ces informations dans le respect des Normes comptables internationales du secteur public. De plus, le PAM publiera des directives techniques destinées à aider les bureaux à comptabiliser les provisions appropriées pour couvrir les coûts de démontage potentiels des améliorations apportées aux locaux loués. Ainsi, les obligations liées au démontage de ces améliorations seront dûment prises en compte dans la période appropriée et les bureaux disposeront d'estimations des coûts au moment de négocier les baux, ce qui les aidera à planifier et à allouer efficacement les ressources.

8. **Problèmes récurrents mis en évidence par l'audit.** Le PAM s'emploie activement à remédier aux problèmes récurrents mis en évidence par l'audit en s'attachant à enrichir les directives, à améliorer les outils et à intensifier l'appui à l'intention des bureaux de pays. Depuis mai 2025, le PAM exige des bureaux qu'ils appliquent les directives actualisées relatives aux vérifications ponctuelles fondées sur les risques; ces directives devraient être pleinement mises en œuvre d'ici à la fin de l'année, et les plans annuels devraient être établis dans leur version définitive au début de 2026. Le Siège mondial a collaboré étroitement avec les bureaux de pays pour améliorer l'exactitude et la fiabilité des registres des actifs, notamment grâce aux mesures suivantes: l'automatisation de la transaction améliorée de réception des marchandises aux fins de la création d'actifs; la publication d'inventaires physiques et de rapports de rapprochement exhaustifs visant à mettre en évidence les résultats des bureaux de pays et à éclairer les mesures de suivi; la mise en service de la plateforme destinée aux comités de contrôle du matériel aux fins de la simplification et de l'accélération des cessions; l'organisation de webinaires visant à renforcer les capacités des employés. En outre, la décentralisation a donné au personnel sur le terrain les moyens de gérer directement les actifs, ce qui a contribué à une diminution notable du nombre d'éléments non rapprochés lors de l'opération d'inventaire physique et de rapprochement des actifs de 2024. En réponse aux préoccupations relatives à la gestion des dossiers du personnel, le PAM a publié des directives sur la gestion des documents consacrés aux ressources humaines en octobre 2024, à la suite de la mise en service de la plateforme Workday, et en a fait paraître une version étoffée, destinée à un plus large public, en mars 2025, qui a également été publiée sur Workday. Le PAM officialisera ses directives relatives aux plans de reprise après sinistre sous la forme d'une note d'information émanant du Responsable des systèmes d'information, dans laquelle les critères à prendre en compte pour juger de la nécessité d'un plan de reprise en cas de panne informatique seront clairement définis. Le PAM a publié de nouvelles directives sur la délégation de pouvoirs en matière de gestion financière, qui prévoient des examens trimestriels de ces délégations et leur prise en compte dans le Système mondial et réseau d'information du PAM (WINGS). Il étudie également la possibilité d'intégrer le tableau de bord financier et WINGS, et admet qu'il peut y avoir des retards dans les mises à jour de ces systèmes, qui supposent des ressources supplémentaires. Pour améliorer les déclarations des opérations à rattacher à l'exercice, le PAM continuera d'insister, dans ses directives et webinaires consacrés à la clôture financière de fin d'année, sur l'importance de présenter des déclarations exactes et exhaustives et de procéder à des examens minutieux des commandes en cours.

9. Pour conclure, prenant acte des recommandations formulées dans le Rapport, le PAM souligne que 100 des 127 recommandations que l'Auditeur externe a formulées de 2018 à 2023 et qui étaient encore en suspens ont été classées, soit un taux de classement de 79 pour cent environ, ce qui témoigne de la détermination avec laquelle la direction continue d'appliquer ces recommandations dans les meilleurs délais. Le PAM apprécie l'approche constructive adoptée par l'Auditeur externe, propice à un dialogue suivi avec la direction. À l'avenir, la direction continuera de s'employer à apporter une solution aux problèmes récurrents, notamment en donnant suite aux recommandations formulées les années précédentes, comme indiqué à l'annexe du Rapport. Une collaboration plus étroite entre les bureaux de pays et les bureaux régionaux, renforcée par l'appui technique du Siège mondial, permettra de prendre les mesures nécessaires en temps utile et d'assurer constamment la conformité avec les directives institutionnelles, dans l'intérêt du PAM et des personnes auxquelles il vient en aide.