



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

Point 5 de l'ordre du jour

Date: 25 septembre 2025

WFP/EB.2/2025/5-B/1

Original: anglais

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>).

---

## **Rapport de l'Auditeur externe sur les constatations issues des audits sur le terrain**

### **Constatations et recommandations issues des visites d'audit menées sur le terrain en 2024**

#### **Projet de décision\***

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport de l'Auditeur externe sur les constatations issues des audits sur le terrain" (WFP/EB.2/2025/5-B/1) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.2/2025/5-B/1/Add.1.

---

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

---

#### **Coordonnateurs responsables:**

M. L. Hoffmann  
Directeur du Bureau de l'Auditeur externe  
courriel: [lutz.hoffmann@wfp.org](mailto:lutz.hoffmann@wfp.org)

Mme R. Schnell  
Directrice adjointe du Bureau de l'Auditeur externe  
courriel: [runa.schnell@wfp.org](mailto:runa.schnell@wfp.org)

---



Audit externe du Programme alimentaire mondial

# Rapport succinct de l'audit sur le terrain

Constatations et recommandations issues des visites d'audit menées sur le terrain en 2024



# Table des matières

---

<b>0</b>	<b>Résumé .....</b>	<b>4</b>
<b>1</b>	<b>Mandat, étendue des vérifications et méthode .....</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>Recommandations émises entre 2018 et 2023 – Statistiques relatives à leur application .....</b>	<b>8</b>
<b>3</b>	<b>Constatations issues des audits de 2024 .....</b>	<b>11</b>
	3.1 Vue d'ensemble des visites d'audit menées en 2024 .....	11
	3.2 Gestion des partenaires coopérants .....	12
	3.3 Transferts de type monétaire .....	16
	3.4 Chaîne d'approvisionnement .....	19
	3.5 Problèmes de gestion – gestion des connaissances .....	20
	3.6 Comptabilité .....	21
<b>4</b>	<b>Problèmes récurrents mis en évidence par l'audit.....</b>	<b>23</b>
	4.1 Vérification ponctuelle des partenaires coopérants .....	24
	4.2 Gestion des actifs .....	25
	4.3 Dossiers du personnel .....	26
	4.4 Plans de reprise après sinistre .....	27
	4.5 Délégation de pouvoirs en matière de gestion financière.....	27
	4.6 Déclarations des opérations à rattacher à l'exercice.....	29
<b>5</b>	<b>Annexe .....</b>	<b>30</b>

# 0 Résumé

---

## 0.1

### **Objectif**

*L'objectif du présent rapport sur les visites d'audit effectuées dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays est d'appeler l'attention du Conseil d'administration sur l'état d'avancement des recommandations émises par l'audit externe de 2018 à 2023, sur une synthèse des questions transversales et des principales constatations issues des audits menés en 2024, ainsi que sur les constats qui sont revenus régulièrement dans les audits de 2022 à 2024.*

## 0.2

### **État d'avancement des recommandations émises par l'Auditeur externe de 2018 à 2023**

*En 2023, l'Auditeur externe a établi 106 recommandations à l'intention des bureaux régionaux et des bureaux de pays. Il a évalué l'état d'avancement de ces recommandations ainsi que celui de 21 recommandations formulées lors de cycles d'audit antérieurs et non encore appliquées par les bureaux régionaux et les bureaux de pays. Ceux-ci ont mis en œuvre 100 recommandations (78,7 pour cent), 25 autres sont en cours d'application (19,7 pour cent), 1 n'a pas encore été appliquée (0,8 pour cent) et 1 autre est devenue caduque (0,8 pour cent).*

## 0.3

### **Principales constatations de 2024**

*En 2024 et en janvier 2025, l'Auditeur externe a effectué sept visites d'audit dans six bureaux de pays et un bureau régional et a émis 105 nouvelles recommandations portant notamment sur la gestion des partenaires coopérants, les transferts de type monétaire et la comptabilité.*

*Il ressort encore une fois des constats d'audit qu'il existe des règles et des réglementations au niveau institutionnel, mais que les bureaux régionaux et les bureaux de pays ne s'y conforment pas toujours. Le Siège doit exercer un contrôle plus strict et organiser davantage de formations.*

### *Gestion des partenaires coopérants*

*Plusieurs bureaux de pays n'ont pas évalué les capacités des partenaires coopérants avant de conclure avec eux un accord de partenariat sur le terrain et ont accepté des factures sans qu'elles soient accompagnées de pièces justificatives. Un bureau a versé une avance à un partenaire coopérant alors qu'il n'y était pas tenu par l'accord de partenariat sur le terrain.*

*Conformément aux orientations du PAM relatives à la gestion des partenariats avec les organisations non gouvernementales, les bureaux de pays doivent évaluer les capacités des partenaires coopérants avant de conclure un accord de partenariat sur le terrain, et déterminer quelles pièces justificatives ils doivent présenter avec leurs factures. Les bureaux de pays ne doivent pas régler de factures incomplètes ou incorrectes. Le Siège doit surveiller ces questions.*

### *Transferts de type monétaire*

*Dans plusieurs bureaux de pays, des faiblesses ont été relevées au niveau de la planification, de la documentation et des suites à donner au suivi post-distribution. Deux bureaux de pays n'ont pas suffisamment documenté la manière dont ils avaient déterminé les valeurs de transfert. Un bureau de pays a collaboré avec un prestataire de services financiers qui facturait des frais non prévus dans le contrat.*

*Les bureaux de pays doivent préparer des plans de suivi post-distribution, documenter les activités de suivi et donner suite aux problèmes détectés durant le suivi. Ils doivent fixer des valeurs de transfert pour chaque programme et chaque marché afin d'aider au mieux les bénéficiaires. La documentation relative aux calculs doit être complète. Les bureaux de pays doivent veiller à ce que les prestataires de services financiers respectent les conditions des accords de services.*

### *Comptabilité*

*Plusieurs bureaux de pays ont imputé des charges à des comptes erronés, n'ont pas comptabilisé certains produits et charges dans le bon exercice ou n'ont pas capitalisé les logiciels développés en interne. Deux bureaux de pays ont modifié l'aménagement des locaux qu'ils louaient sans constituer de provision financière pour couvrir les frais éventuels de démontage ultérieur.*

*Les bureaux doivent comptabiliser les charges et les produits dans le compte correct et le bon exercice comptable, et garantir l'exactitude et la conformité des rapports financiers.*

## 0.4

### ***Problèmes récurrents relevés par l'audit***

*L'Auditeur externe a constaté que des problèmes revenaient régulièrement dans plusieurs domaines d'audit. À l'issue des audits des états financiers des exercices clos le 31 décembre des années 2022, 2023 et 2024, l'Auditeur externe a émis plusieurs fois à l'intention du Siège et de plus d'un bureau de pays des recommandations similaires concernant la gestion des actifs, la gestion des dossiers du personnel, la gestion de la continuité des opérations, la gestion des partenaires coopérants et la délégation de pouvoirs.*

*Le caractère répétitif des constatations effectuées par l'audit d'une année sur l'autre au Siège et dans les bureaux indique que le Siège devrait renforcer sa collaboration avec les bureaux pour mieux tirer parti des recommandations de l'Auditeur externe dans l'intérêt du PAM.*

# 1 Mandat, étendue des vérifications et méthode

---

1. Dans sa décision 2021/EB.2/4 en date du 16 novembre 2021, le Conseil d'administration du PAM a nommé le Président de la Cour des comptes fédérale de l'Allemagne (*Bundesrechnungshof*) aux fonctions d'Auditeur externe chargé de la vérification des comptes du PAM pour une période de six ans allant du 1<sup>er</sup> juillet 2022 au 30 juin 2028, conformément au Règlement financier du PAM.
2. Le mandat de l'Auditeur externe est défini à l'article XIV du Règlement financier du PAM et dans l'annexe à ce règlement. En application du Règlement financier, l'Auditeur externe exprime un avis sur les états financiers et a la faculté de formuler des observations sur l'efficacité des procédures financières, sur le système comptable, sur les contrôles financiers internes et, en général, sur l'administration et la gestion du PAM.
3. Conformément à son Règlement général, le PAM poursuit les buts suivants:
  - a) utiliser l'aide alimentaire pour appuyer le développement économique et social;
  - b) répondre aux besoins alimentaires des réfugiés et des victimes d'autres situations d'urgence et de crises rendant nécessaires des secours prolongés;
  - c) promouvoir la sécurité alimentaire mondiale conformément aux recommandations formulées par l'Organisation des Nations Unies et par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture. Pour s'acquitter de ce mandat, le PAM met en œuvre des programmes, des projets et des activités mobilisant l'aide alimentaire. Les plans stratégiques de pays<sup>1</sup> et les opérations d'urgence limitées couvrent l'éventail complet des activités humanitaires et de développement du PAM, lequel PAM exécute son mandat sur le terrain. La plupart des ressources disponibles sont destinées aux bureaux de pays.
4. L'Auditeur externe mène des missions d'audit au Siège (dénommé "Siège mondial" depuis mai 2025), mais aussi dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux (ci-après dénommés "bureaux"). Il programme les visites qu'il effectue dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux à partir de son évaluation des risques et du volume des opérations, et en prenant en considération certains domaines qui présentent un intérêt spécifique en matière d'audit, ainsi que les visites d'audit menées précédemment par les auditeurs internes et externes.

---

<sup>1</sup> Y compris les plans stratégiques de pays provisoires et les plans stratégiques de pays provisoires de transition.

5. À l'issue des visites d'audit qu'il effectue dans les bureaux, l'Auditeur externe établit des lettres d'observations d'audit présentant des données factuelles et des constatations, et demande aux directeurs de ces bureaux de lui faire parvenir leurs commentaires par écrit. Ces lettres d'observations d'audit, ainsi que les commentaires reçus en retour, constituent la base des lettres d'observations qu'il adresse ensuite au Directeur exécutif ou à la Directrice exécutive. L'Auditeur externe communique au PAM la version préliminaire de ses lettres d'observations et du présent rapport succinct, en sollicitant de nouveau des commentaires afin de les faire figurer dans la version définitive des lettres et du rapport.
6. Outre le rapport succinct des audits sur le terrain, l'Auditeur externe présente au Conseil d'administration les principaux points consignés dans les lettres d'observations établies suite aux visites d'audit qui ont eu lieu en 2024 et en janvier 2025 (ci-après "visites d'audit de 2024"), conformément à son plan de travail. Le présent rapport ne reprend pas toutes les constatations formulées à l'issue des visites d'audit. Il expose uniquement celles qui revêtent le plus d'importance ou qui sont de nature transversale. En sus, ce rapport fait le point sur la qualité de la mise en œuvre par les bureaux des recommandations issues de visites d'audit menées par l'Auditeur externe (voir l'annexe).

## 2 Recommandations émises entre 2018 et 2023 – Statistiques relatives à leur application

---

7. Les recommandations de l'audit externe ne peuvent produire des améliorations que si l'entité ayant fait l'objet de l'audit les applique intégralement et sans délai. Assurer le suivi des recommandations non encore appliquées ("en instance") fait partie intégrante du travail de l'Auditeur externe.
8. Si l'entité concernée a commencé la mise en œuvre d'une recommandation mais ne l'a pas encore terminée, l'Auditeur externe considère que la recommandation est "en cours d'application". Si l'entité n'a pas même commencé à mettre en œuvre la recommandation, l'Auditeur externe considère qu'elle n'est "pas appliquée". Lorsque des éléments nouveaux rendent une recommandation obsolète ou impossible à mettre en œuvre, l'Auditeur externe peut considérer que la recommandation est devenue "caduque".



9. Entre mai et juillet 2025, le PAM a soumis à l'Auditeur externe des commentaires et des documents pour faciliter son évaluation de l'état d'avancement de 127 recommandations en instance; sur ce total, deux avaient été émises par l'Auditeur externe précédent, tandis que 19 faisaient suite aux visites d'audit de 2022 de l'Auditeur externe actuel et 106 à ses visites d'audit de 2023<sup>2</sup>.
10. Les figures 2.1 et 2.2 présentent l'état d'avancement des recommandations classées par année et par bureau. L'annexe du présent rapport contient les observations du PAM relatives à l'application des recommandations ainsi que l'appréciation détaillée de l'Auditeur externe s'appuyant sur ces observations et les pièces justificatives fournies par le PAM.

Figure 2.1

## État d'avancement des recommandations, par année

Année <sup>a</sup>	Total	Recommandations intégralement appliquées	Recommandations en cours d'application	Recommandations non appliquées	Recommandations devenues caduques
2018	1	1	-	-	-
2019	-	-	-	-	-
2020	1	1	-	-	-
2021	-	-	-	-	-
2022	19	13	6	-	-
2023	106	85	19	1	1
<b>Total</b>	<b>127</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Pourcentage	100	78,7	19,7	0,8	0,8

<sup>a</sup> Année au cours de laquelle l'Auditeur externe a formulé les recommandations.

Figure: Auditeur externe. Source: Auditeur externe.

<sup>2</sup> En 2023, l'Auditeur externe s'est rendu dans six bureaux de pays (Burundi, Cameroun, Colombie, Éthiopie, Kenya, Nigéria) et trois bureaux régionaux (Bureau régional pour l'Afrique de l'Est, Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes et Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest).

Figure 2.2

## 11 des 15 bureaux n'ont pas encore appliqué l'ensemble des recommandations les concernant

La figure montre l'état d'avancement des 106 recommandations présentées dans les lettres d'observations adressées par l'Auditeur externe aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays en 2022 et de 21 recommandations figurant dans les lettres d'observations des années précédentes, classées par bureau.

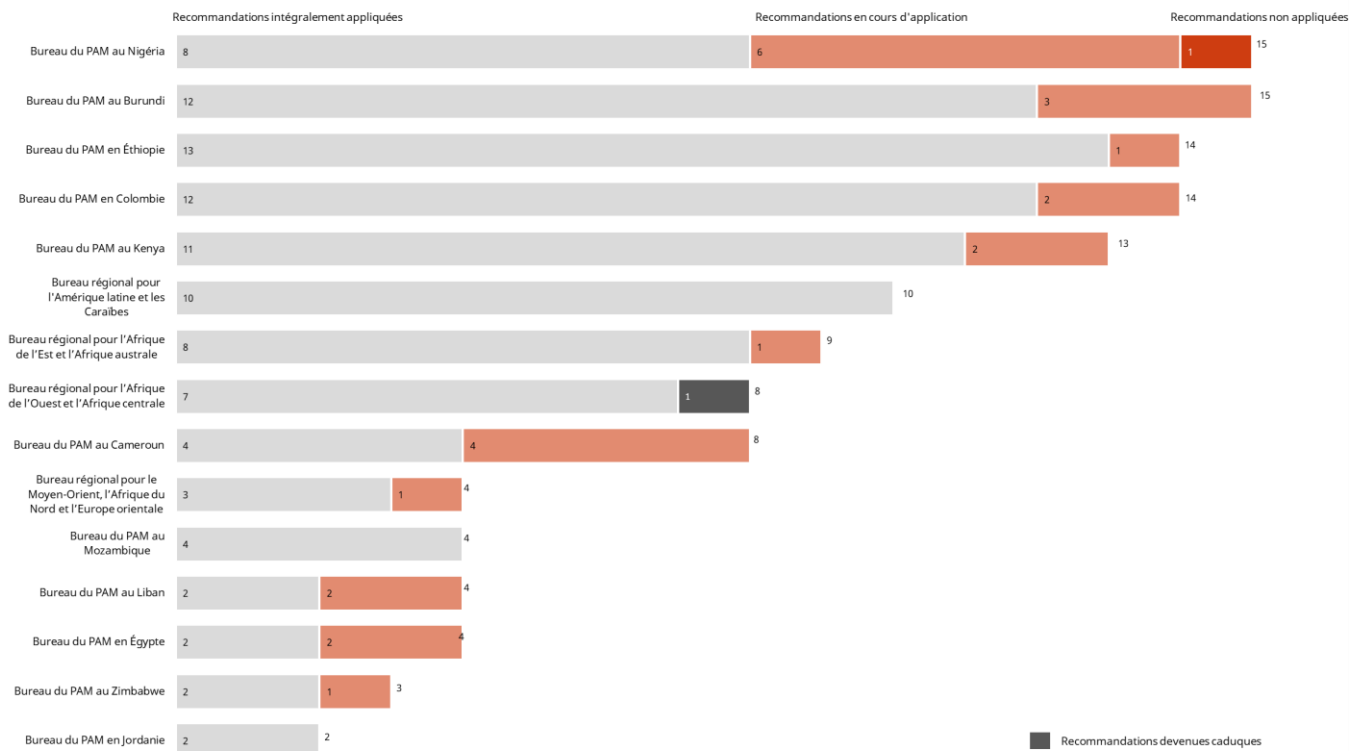


Figure: Auditeur externe. Source: Auditeur externe.

11. Les recommandations issues de l'audit externe ne peuvent produire des améliorations que si l'entité ayant fait l'objet de l'audit les met en application dans leur intégralité et sans délai. L'Auditeur externe encourage les bureaux à poursuivre la mise en œuvre des recommandations en instance avec l'appui du Siège.

## 3 Constatations issues des audits de 2024

---

### 3.1 Vue d'ensemble des visites d'audit menées en 2024

12. De septembre à novembre 2024, et en janvier 2025, l'Auditeur externe s'est rendu dans les bureaux de pays et le bureau régional suivants pour y effectuer des audits.

Figure 3.1

---

#### Bureau régional et bureaux de pays ayant fait l'objet d'une visite

##### Bureau régional

---

- Asie et Pacifique

##### Bureaux de pays

---

- Bangladesh (à distance<sup>3</sup>)
- Bénin
- Guatemala
- Lesotho
- Ouganda
- Türkiye

Figure: Auditeur externe, Source: Auditeur externe.

---

13. Durant le cycle d'audit de 2024, l'Auditeur externe a adressé aux bureaux 105 recommandations concernant principalement la gestion, la gestion des partenaires coopérants, les ressources humaines et les technologies de l'information. La figure 3.2 présente la répartition de ces recommandations par domaine d'audit.

---

<sup>3</sup> L'Auditeur externe avait prévu de se rendre en personne au Bureau du PAM au Bangladesh. Toutefois, en raison de l'instabilité politique survenue en août 2024, l'Auditeur externe a mené son audit à distance.

Figure 3.2

## Ce rapport se concentre sur quatre domaines d'audit

Les 105 recommandations émises en 2024 portaient sur les sujets d'audit indiqués dans la figure ci-après. Le présent rapport se concentre essentiellement sur la gestion des partenaires coopérants, les questions financières, les transferts de type monétaire et la chaîne d'approvisionnement.



Figure: Auditeur externe, Source: Auditeur externe.

## 3.2 Gestion des partenaires coopérants

14. Les bureaux de pays concluent des contrats avec des organisations non gouvernementales (ONG) et des entités gouvernementales du pays hôte qui agissent en qualité de partenaires coopérants pour la mise en œuvre de programmes et d'autres activités.
15. Les recommandations adressées par l'Auditeur externe aux bureaux de pays traitent de faiblesses relevées à cinq étapes du cycle des partenariats avec les ONG<sup>4</sup>.
16. Le rapport met l'accent sur les constatations de l'Auditeur externe relatives à l'évaluation des capacités, aux accords de partenariat sur le terrain et à la facturation.

<sup>4</sup> L'Auditeur externe a présenté dans son rapport annuel (WFP/EB.A/2025/6-A/1, chapitre 4.3.2) les constatations de ses visites d'audit concernant la sélection des partenaires coopérants effectuée via le portail des partenaires de l'Organisation des Nations Unies.

Figure 3.3

## Les recommandations concernent toutes les étapes de la gestion des partenaires coopérants

Vingt-trois des recommandations adressées par l’Auditeur externe aux bureaux de pays traitent de faiblesses relevées à cinq étapes du cycle de gestion des partenaires coopérants.

Les constatations à l’origine des recommandations mises en avant dans le présent rapport concernent l’évaluation des capacités, les accords de partenariat sur le terrain et la facturation.

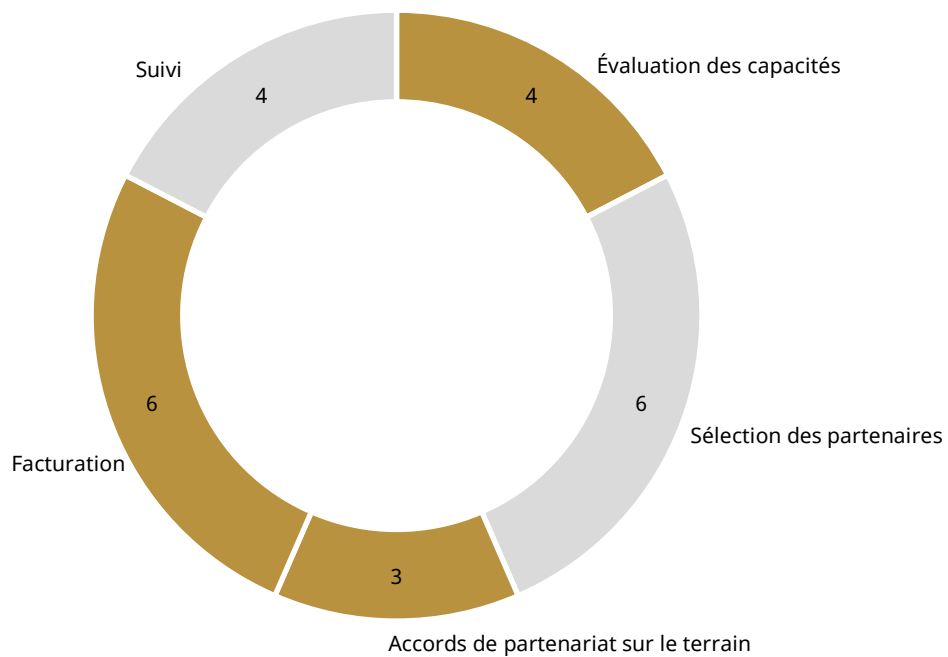


Figure: Auditeur externe, Source: lettres d’observations de l’Auditeur externe.

### 3.2.1 Évaluation des capacités

17. Les orientations du PAM relatives à la gestion des partenariats avec les ONG<sup>5</sup> stipulent que les bureaux de pays doivent évaluer les capacités d'un partenaire coopérant potentiel avant de conclure avec lui un accord de partenariat sur le terrain afin d'atténuer les risques et de renforcer les capacités de ce partenaire.
18. L'Auditeur externe a relevé les faiblesses suivantes dans les évaluations des capacités menées par les bureaux:
- Deux bureaux de pays n'avaient pas évalué les capacités de tous leurs partenaires coopérants<sup>6</sup>.
  - Contrairement à ce qui est prévu dans les orientations relatives à la gestion des ONG, un bureau de pays n'avait pas établi de plan d'amélioration à l'intention du partenaire coopérant à la suite de l'évaluation de ses capacités<sup>7</sup>.
  - Bien que l'évaluation des capacités d'un partenaire coopérant ait fait apparaître des faiblesses importantes, le bureau de pays n'en a pas tenu compte lors de ses vérifications ponctuelles<sup>8</sup>.
19. Le PAM a déclaré que le projet de stratégie de renforcement des capacités des ONG locales était en cours d'approbation au Siège. Cette stratégie devrait aider les bureaux de pays à évaluer les capacités des ONG et à élaborer des plans d'amélioration.

20. Les bureaux devraient se conformer aux orientations du PAM relatives à la gestion des partenariats avec les ONG. Pour améliorer la qualité de leur supervision, ils doivent évaluer les capacités du partenaire avant de conclure un accord de partenariat sur le terrain. Si nécessaire, les bureaux doivent élaborer, mettre en œuvre et assurer le suivi des plans d'amélioration et de renforcement des capacités.

---

<sup>5</sup> Les orientations relatives à la gestion des partenariats avec les ONG font partie du Guide d'élaboration des programmes du PAM.

<sup>6</sup> Bureau du PAM en Ouganda et Bureau du PAM au Lesotho.

<sup>7</sup> Bureau du PAM en Türkiye.

<sup>8</sup> Bureau du PAM en Türkiye.

### 3.2.2 Processus de facturation

21. Les orientations relatives à la gestion des partenariats avec les ONG stipulent que les bureaux de pays doivent préciser le format des factures et donner la liste des pièces justificatives minimales que le partenaire coopérant doit joindre à la facture.
22. L'Auditeur externe, après avoir examiné les documents de facturation des partenaires coopérants, a constaté ce qui suit:
  - Les bureaux de pays n'avaient pas défini quels documents les partenaires coopérants devaient joindre à leurs factures<sup>9</sup>. Ils acceptaient les factures même lorsque le partenaire coopérant ne fournissait pas les pièces justificatives requises, telles que les rapports de distribution<sup>10</sup>.
  - Un bureau de pays a accepté des factures alors que les pièces justificatives ne correspondaient pas aux montants facturés, l'écart se chiffrant à 18 000 dollars É.-U.<sup>11</sup>.
  - Des bureaux de pays ont accepté des factures qui ne fournissaient pas les informations requises ou contenaient des informations incorrectes, comme les montants dépensés jusqu'à la date de facturation<sup>12</sup>.
  - Dans deux bureaux de pays, le processus de vérification des factures a pris jusqu'à 62, voire 133 jours<sup>13</sup>.
  - Deux bureaux de pays ont accepté des factures qui n'étaient pas conformes aux dispositions des accords de partenariat sur le terrain. Par exemple, bien que l'accord ne prévoie pas que le partenaire coopérant puisse recevoir des paiements anticipés, le bureau de pays a payé celui-ci à l'avance<sup>14</sup>.
23. Le PAM a fait observer que le Siège procédait actuellement à la dématérialisation du processus de vérification des factures, ce qui devait améliorer l'efficacité des bureaux de pays.

24. Les bureaux de pays doivent se conformer aux dispositions des orientations du PAM relatives à la gestion des partenariats avec les ONG en matière de facturation. Ils doivent déterminer les pièces justificatives que les partenaires coopérants doivent fournir avec leurs factures. Ils ne doivent pas régler des factures incomplètes ou incorrectes. Ils doivent traiter les factures dans les délais convenus. Le Siège doit surveiller ces questions.

<sup>9</sup> Bureau du PAM au Bangladesh.

<sup>10</sup> Bureau du PAM en Türkiye.

<sup>11</sup> Bureau du PAM au Bangladesh.

<sup>12</sup> Bureau du PAM au Guatemala et Bureau du PAM au Bangladesh.

<sup>13</sup> Bureau du PAM en Ouganda et Bureau du PAM au Bangladesh.

<sup>14</sup> Bureau du PAM au Guatemala et Bureau du PAM au Lesotho.

### 3.2.3 Accords de partenariat sur le terrain

25. Selon les orientations relatives à la gestion des partenariats avec les ONG, les accords de partenariat sur le terrain constituent le fondement juridique de la coopération entre les partenaires coopérants et le PAM. Le modèle d'accord stipule qu'ils favorisent la cohérence globale du cycle de partenariat et garantissent aux deux parties que leurs intérêts sont protégés par la loi.
26. L'Auditeur externe a constaté ce qui suit:
- Dans un bureau de pays, les amendements apportés aux accords présentaient les augmentations budgétaires de manière incohérente. Dans certains cas, les amendements n'indiquaient que les montants budgétaires ajoutés. Dans d'autres, ils ne donnaient que la somme des montants budgétaires initiaux et ajoutés<sup>15</sup>.
  - Les accords n'indiquaient pas toujours la date de la signature<sup>16</sup>.
27. Le PAM a déclaré que les services juridiques collaboraient avec les bureaux pour les aider à réviser et à mettre à jour les clauses des accords de partenariat sur le terrain relatives aux modalités de prolongation et d'amendement de ces accords.

28. Les bureaux de pays doivent mettre l'accent sur la cohérence et l'exhaustivité des accords de partenariat sur le terrain.

## 3.3 Transferts de type monétaire

29. L'Auditeur externe s'est concentré sur le suivi post-distribution et le calcul des valeurs de transfert.

### 3.3.1 Suivi post-distribution

30. Dans le cadre des activités de suivi post-distribution qu'il mène auprès des ménages, le PAM communique avec les bénéficiaires pour évaluer la manière dont ils utilisent l'aide monétaire ou les bons qu'ils reçoivent, leur point de vue sur le processus global, la qualité et la durée de l'assistance du PAM et leurs préoccupations éventuelles. Conformément aux prescriptions minimales du PAM en matière de suivi, les bureaux de pays doivent effectuer un suivi post-distribution au moins deux fois par an pour chaque activité<sup>17</sup>.

---

<sup>15</sup> Bureau du PAM au Guatemala.

<sup>16</sup> Bureau du PAM en Türkiye.

<sup>17</sup> Voir la circulaire de la Directrice exécutive OED2024/006 concernant les prescriptions minimales en matière de suivi et les normes relatives aux mécanismes communautaires de remontée de l'information en vigueur dans les bureaux de pays du PAM (en anglais uniquement).



31. L'Auditeur externe a constaté ce qui suit:
- Un bureau de pays n'avait pas suffisamment documenté ses activités de suivi post-distribution, de sorte qu'il était difficile d'évaluer s'il avait mené à bien toutes les activités de suivi prévues. En raison des difficultés rencontrées pour établir un lien entre les activités de suivi prévues et les rapports, l'Auditeur externe n'a pas été en mesure de déterminer si le bureau de pays avait atteint ses objectifs en matière d'effets directs et de produits<sup>18</sup>.
  - Un autre bureau de pays a fourni à l'Auditeur externe plusieurs plans de suivi post-distribution qui se contredisaient quant au type de suivi à effectuer et à la fréquence à respecter. Ce même bureau n'avait pas établi de budget pour le suivi post-distribution<sup>19</sup>.
  - Le document de suivi fourni par un autre bureau de pays ne mentionnait pas les mesures à prendre pour traiter tous les problèmes recensés ou ne précisait pas les dates d'échéance. Dans de nombreux cas, la date d'échéance était déjà dépassée<sup>20</sup>.
  - Un autre bureau de pays, qui n'avait pas atteint une valeur cible fixée dans le plan de suivi post-distribution, n'a pas examiné la situation<sup>21</sup>.
32. Le PAM a déclaré que les bureaux de pays pouvaient consulter les nombreuses directives établies par le Siège à leur disposition et que celui-ci pouvait leur fournir un appui complémentaire.

33. Les bureaux de pays doivent préparer des plans de suivi post-distribution clairs, étayer leurs activités de suivi de manière exhaustive et faire le point sur les problèmes détectés durant le suivi.

### 3.3.2 Valeur de transfert

34. La valeur de transfert correspond au montant monétaire net que le PAM transfère aux bénéficiaires sous forme d'espèces ou de bons. Les bureaux de pays doivent calculer la valeur de transfert en s'appuyant sur une analyse des écarts par rapport au seuil minimal du panier de dépenses. Les bureaux de pays sont tenus d'étayer la décision finale relative à la valeur de transfert en prenant en considération tous les facteurs pertinents<sup>22</sup>.

---

<sup>18</sup> Bureau du PAM en Ouganda.

<sup>19</sup> Bureau du PAM au Bangladesh.

<sup>20</sup> Bureau du PAM en Ouganda.

<sup>21</sup> Bureau du PAM au Bangladesh.

<sup>22</sup> Note d'orientation du PAM intitulée "Setting the transfer value for CBT operations" (avril 2022).

35. L'Auditeur externe a constaté ce qui suit:
- En 2018, un bureau de pays a instauré des bons-valeur en faveur des réfugiés à Cox's Bazar. Il avait mené une étude de marché et défini un panier de dépenses minimum. En 2022, le bureau de pays a introduit des bons-valeur à Bhasan Char, une île habitée par des réfugiés. L'étude de marché de Bhasan Char a fait apparaître un fonctionnement défaillant du marché, des prix plus élevés qu'à Cox's Bazar et des risques d'inflation. Néanmoins, le bureau de pays a utilisé les données de Cox's Bazar pour mettre en place des transferts de type monétaire à Bhasan Char, et a majoré l'estimation des coûts de la logistique pour tenir compte du transport des produits alimentaires vers l'île. Le bureau de pays n'a établi un panier de dépenses minimum pour Bhasan Char qu'en 2023. Les informations fournies à l'Auditeur externe sur les différents stades du processus de détermination de la valeur de transfert étaient mal structurées, mal organisées et manquaient de cohérence<sup>23</sup>.
  - Un autre bureau de pays a déclaré qu'il avait fixé les valeurs de transfert en s'appuyant sur les données issues d'évaluations nationales, les taux du gouvernement et ses propres données. Dans les plans de distribution pour 2023 et 2024, les valeurs de transfert ne correspondaient pas aux valeurs déclarées par le bureau de pays. Celui-ci n'a pas été en mesure de fournir de justification ou de documentation expliquant pourquoi il n'avait pas appliqué les valeurs de transfert déclarées<sup>24</sup>.
36. Le PAM a indiqué que les directives institutionnelles et la documentation connexe figureraient dans CashBook et dans le nouveau manuel du PAM sur les transferts monétaires et qu'il était fortement recommandé aux bureaux de pays d'utiliser les modèles fournis et de se conformer aux directives.

37. Les bureaux de pays doivent suivre les directives institutionnelles pour fixer les valeurs de transfert et veiller à fournir des pièces justificatives complètes. Le calcul de la valeur de transfert est un élément clé qui permet au PAM d'aider au mieux les populations et de répondre à leurs besoins. Les bureaux de pays doivent calculer avec soin la valeur de transfert pour chaque programme et chaque marché. Le Siège doit surveiller ces questions.

<sup>23</sup> Bureau du PAM au Bangladesh

<sup>24</sup> Bureau du PAM au Lesotho

### 3.3.3 Frais des prestataires de services financiers

38. Les transferts de type monétaire peuvent être effectués sous la forme de virements par téléphonie mobile, au moyen desquels un prestataire de services financiers transfère de l'argent aux bénéficiaires.
39. Un bureau de pays a conclu un accord de service avec un prestataire de services financiers pour qu'il opère des transferts d'argent par téléphonie mobile. Cet accord prévoyait que le bureau de pays paie des frais pour chaque montant versé à chaque bénéficiaire. Bien que cela ne soit pas prévu dans l'accord, le prestataire de services financiers facturait également des frais chaque fois qu'un bénéficiaire effectuait un retrait d'argent. Le bureau de pays a augmenté le montant versé à chaque bénéficiaire pour couvrir ces frais de retrait. Le bureau de pays n'avait aucune obligation légale de prendre en charge ces frais supplémentaires.
40. Le prestataire de services financier n'établissait pas de factures. Il se contentait de fournir au bureau de pays des tableaux récapitulatifs indiquant les transferts effectués. Le bureau de pays a accepté cette façon de faire, qui a cependant entraîné une erreur de classement des coûts, le bureau de pays inscrivant les frais de retrait dans la catégorie "transferts monétaires" au lieu de les classer dans celle des "coûts de transfert"<sup>25</sup>.
41. Le PAM a déclaré que les bureaux de pays devaient faire figurer les frais de retrait dans les accords de partenariat sur le terrain s'ils entendaient les prendre en charge.

42. Les bureaux de pays doivent veiller à ce que les prestataires de services financiers respectent les conditions des accords de service. Les coûts de transfert doivent être classés comme tels.

## 3.4 Chaîne d'approvisionnement

43. Pour être invités à soumissionner, les fournisseurs doivent figurer dans un fichier. D'après le manuel des achats du PAM, les fournisseurs doivent satisfaire à certaines exigences minimales, notamment disposer de capacités financières suffisantes, pour y être inscrits. Les directeurs de bureau sont chargés de constituer et d'approuver les fichiers des fournisseurs locaux. Dans les différents bureaux, les comités locaux des achats et des contrats doivent revoir ces fichiers périodiquement.

---

<sup>25</sup> Bureau du PAM au Lesotho.

44. L’Auditeur externe a constaté ce qui suit:
- Deux bureaux ne demandaient pas les mêmes documents à chaque fournisseur<sup>26</sup>.
  - Un bureau n’avait pas documenté son évaluation des fournisseurs et ne leur avait pas demandé de mettre leurs documents à jour depuis leur inscription<sup>27</sup>.
  - Le comité local des achats et des contrats d’un bureau ne procédait pas à un examen périodique du fichier des fournisseurs<sup>28</sup>.
45. Le PAM a indiqué que le manuel des relations avec les fournisseurs réglementait les critères de sélection, la documentation requise, le processus d’intégration des fournisseurs ainsi que les procédures de création et de révision des fichiers.

46. Les bureaux doivent appliquer le même processus de sélection à chaque fournisseur potentiel. Ce processus doit prévoir une documentation complète. Les fichiers doivent faire l’objet de révisions périodiques.

### 3.5 Problèmes de gestion – gestion des connaissances

47. Le Siège fournit le cadre juridique de toutes les activités du PAM. En outre, les bureaux peuvent établir des procédures opératoires normalisées, des directives et des listes de contrôle pour l’application de ce cadre.
48. L’Auditeur externe a constaté ce qui suit:
- Quatre bureaux n’avaient pas de vue d’ensemble de leurs propres directives, instructions et procédures opératoires normalisées et n’ont pas été en mesure d’en fournir une liste exhaustive.<sup>29</sup>
  - Deux bureaux utilisaient des procédures opératoires normalisées qui n’avaient pas été approuvées par leurs directeurs et étaient encore à l’état de projet.<sup>30</sup>
  - Un bureau utilisait des procédures opératoires normalisées remontant à 2017, voire avant. Il ne les avait pas mises à jour depuis lors<sup>31</sup>.

---

<sup>26</sup> Bureau du PAM au Bangladesh et Bureau régional pour l’Asie et le Pacifique.

<sup>27</sup> Bureau régional pour l’Asie et le Pacifique.

<sup>28</sup> Bureau régional pour l’Asie et le Pacifique.

<sup>29</sup> Bureau du PAM au Bangladesh, Bureau du PAM au Bénin, Bureau du PAM au Lesotho et Bureau régional pour l’Asie et le Pacifique.

<sup>30</sup> Bureau du PAM en Ouganda et Bureau du PAM en Türkiye.

<sup>31</sup> Bureau du PAM en Türkiye.

- Un seul bureau avait mis en place un portail d'information à l'intention de ses employés<sup>32</sup> afin de mettre à leur disposition les rapports annuels par pays, les fiches pays, les organigrammes et les procédures opératoires normalisées<sup>33</sup>.

49. Les bureaux doivent veiller à ce que leurs procédures opératoires normalisées, règles, modèles, directives et autres documents importants soient approuvés, mis à jour et accessibles à tous les employés.

## 3.6 Comptabilité

### 3.6.1 Écritures incorrectes

50. D'après le Manuel de gestion financière du PAM, l'établissement de rapports financiers exacts et complets est un élément essentiel d'une gouvernance institutionnelle efficace. La comptabilité financière constitue la base de l'information financière.
51. L'Auditeur externe a décelé des faiblesses dans l'enregistrement des opérations financières dans trois bureaux de pays:
- Un bureau de pays a enregistré des charges dans les mauvais comptes de charges, ce qui a entraîné une erreur de comptabilité. Par exemple, il a inscrit les coûts d'entretien et d'installation d'un générateur dans un compte destiné aux réunions et aux ateliers, et les coûts de location de véhicules dans un compte prévu pour l'acquisition de services de conseil commerciaux<sup>34</sup>.
  - Un autre bureau de pays a enregistré des charges plus de 30 jours après la date indiquée sur le bon. En outre, il n'a pas comptabilisé dans la période comptable appropriée des pertes de produits alimentaires s'élevant à 63 000 dollars et les produits provenant de la vente aux enchères de véhicules, d'un montant de 43 000 dollars<sup>35</sup>.
  - Un autre bureau de pays a enregistré des charges d'un montant de 42 000 dollars pour le développement d'un logiciel en interne dans un compte de charge prévu pour la prestation de services internes alors qu'il aurait dû les comptabiliser en immobilisations en cours<sup>36</sup>.

---

<sup>32</sup> Le terme "employés" couvre tous les types de contrat, qu'il s'agisse de membres du personnel du PAM ou non.

<sup>33</sup> Bureau du PAM en Ouganda.

<sup>34</sup> Bureau du PAM en Ouganda.

<sup>35</sup> Bureau du PAM au Lesotho.

<sup>36</sup> Bureau du PAM au Bangladesh.

52. Le PAM a déclaré qu'en raison des besoins liés aux opérations sur le terrain, des retards pouvaient se produire dans l'enregistrement de certaines transactions qui seraient comptabilisées dans la période comptable suivante.

53. Les bureaux doivent enregistrer les charges et les produits dans le compte approprié et l'exercice comptable adéquat afin d'assurer l'exactitude et la conformité de l'information financière.

### 3.6.2 Amélioration des bureaux

54. Les bureaux peuvent modifier l'agencement des biens loués afin de répondre à leurs besoins. Dans ce cas, ils doivent prévoir des provisions pour couvrir les coûts de démontage des améliorations locatives<sup>37</sup>.
55. L'Auditeur externe a observé que deux bureaux avaient transformé les biens qu'ils louaient. Ils avaient en particulier reconfiguré l'agencement des pièces, amélioré le système de climatisation et renforcé la sécurité en installant notamment des clôtures et des systèmes de vidéosurveillance. Aucun des deux bureaux n'avait prévu de provision pour le démontage de ces transformations, alors qu'il était probable que le bailleur leur demanderait de le faire à la fin du bail<sup>38</sup>.
56. Le PAM a déclaré qu'il publierait des directives techniques pour faciliter la comptabilisation de provisions appropriées conformément aux prescriptions des Normes comptables internationales du secteur public (Normes IPSAS).

57. Les bureaux doivent prévoir des provisions pour couvrir les coûts de démontage potentiels des améliorations apportées aux locaux loués afin d'éviter tout risque financier.

<sup>37</sup> Les normes IPSAS exigent la constitution d'une provision pour les obligations légales ou implicites lorsqu'une sortie de ressources est probable et qu'une estimation fiable du montant de l'obligation peut être effectuée.

<sup>38</sup> Bureau du PAM en Türkiye et Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique.

## 4. Problèmes récurrents mis en évidence par l'audit

58. L'Auditeur externe a constaté des problèmes récurrents dans plusieurs domaines. Depuis 2022, l'Auditeur externe adresse aux bureaux des recommandations similaires, notamment, mais pas uniquement, dans les domaines suivants: gestion des actifs, gestion des dossiers du personnel, gestion de la continuité des opérations, gestion des partenaires coopérants et délégation des pouvoirs financiers. Ces problèmes persistent dans les bureaux malgré les efforts déployés par le Siège pour améliorer la situation.

Figure 4.1

### Manque de coordination entre le Siège et les bureaux

Dans certains domaines, l'Auditeur externe a adressé des recommandations au Siège et aux bureaux à plusieurs reprises. Le Siège et les bureaux n'ont pas coordonné leurs travaux pour mettre en œuvre ces recommandations.

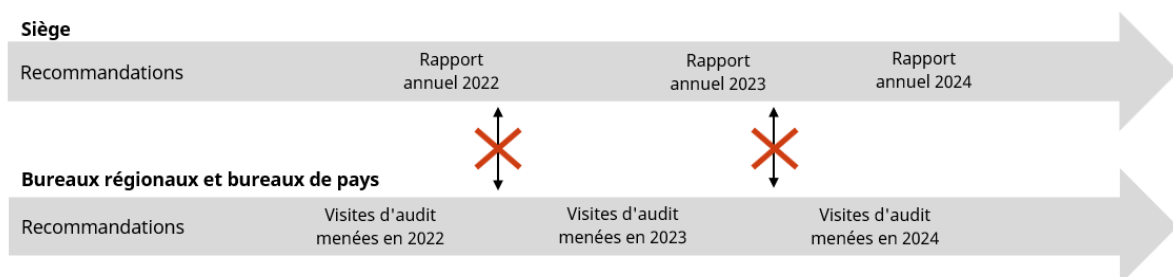


Figure: Auditeur externe, Source: lettres d'observations de l'Auditeur externe.

59. Le fait que les mêmes constatations reviennent d'une année sur l'autre lors des audits effectués au Siège et dans les bureaux indique que le Siège devrait collaborer plus étroitement avec les bureaux afin de mieux tirer parti des recommandations de l'Auditeur externe dans l'intérêt du PAM.

## 4.1 Vérification ponctuelle des partenaires coopérants

60. Durant ses visites d'audit de 2023, l'Auditeur externe avait déjà relevé que le nombre de vérifications ponctuelles effectuées par les bureaux de pays était insuffisant. Considérant les accords en vigueur conclus avec les partenaires coopérants, les bureaux de pays visités n'avaient effectué aucune vérification dans 94 pour cent des cas.
61. Durant ses visites d'audit de 2024, l'Auditeur externe a de nouveau constaté que trois des six bureaux de pays ne respectaient pas les directives du PAM ni leurs propres procédures opératoires normalisées qui prévoient la réalisation de vérifications ponctuelles régulières<sup>39</sup> par des équipes multifonctionnelles<sup>40</sup>.
62. En mai 2025, le Siège a publié des directives sur les vérifications ponctuelles fondées sur les risques à réaliser auprès des partenaires coopérants; elles fournissent des instructions sur la manière de définir quels partenaires coopérants doivent faire l'objet de vérifications ponctuelles en priorité, sur la base de critères fondés sur les risques. L'Auditeur externe compte surveiller l'impact de ces directives lors de ses prochaines visites d'audit.
63. Le PAM a déclaré que, depuis mai 2025, il mettait en œuvre la directive actualisée sur les vérifications ponctuelles fondées sur les risques et qu'il prévoyait une application progressive de cette nouvelle procédure par les bureaux de pays tout au long de l'année 2025.

64. Les visites d'audit menées en 2024 par l'Auditeur externe ont révélé que les bureaux de pays continuent de ne pas respecter l'obligation d'effectuer des vérifications ponctuelles auprès des partenaires coopérants. L'Auditeur externe estime que le suivi des partenaires coopérants est l'une des principales responsabilités des bureaux de pays. Le projet global relatif aux assurances à donner insiste également sur l'importance des vérifications ponctuelles. L'Auditeur externe se félicite de la publication d'une directive en la matière. Il est nécessaire que le Siège surveille la mise en œuvre de cette directive par les bureaux.

<sup>39</sup> Bureau du PAM au Bangladesh et Bureau du PAM en Ouganda.

<sup>40</sup> Bureau du PAM au Guatemala.



## 4.2 Gestion des actifs

65. Depuis 2022, l’Auditeur externe recommande d’améliorer la fiabilité des registres des actifs, d’accélérer les processus de cession et de les rendre plus cohérents. L’Auditeur externe a également recommandé au PAM de revoir et de renforcer les processus de gestion des actifs au Siège.
66. En 2024, l’Auditeur externe a constaté que les registres des actifs tenus par certains bureaux étaient incomplets, qu’ils comprenaient du matériel qu’ils avaient déjà cédé à des partenaires coopérants ou indiquaient pour certains actifs un lieu de stockage et un statut incorrects<sup>41</sup>. Un bureau n’a pas été en mesure de trouver une grande partie du matériel<sup>42</sup>.
67. S’appuyant sur les justificatifs fournis par le Siège, l’Auditeur externe a estimé que les recommandations sur la gestion des actifs contenues dans son rapport d’audit pour 2022<sup>43</sup> avaient été appliquées, notamment celles visant à améliorer le processus de cession et à renforcer les contrôles pour préserver les actifs des bureaux de pays.
68. En mai 2025, le Siège a publié une directive pour simplifier le processus de cession des actifs<sup>44</sup>. Lors de ses visites d’audit en 2025, l’Auditeur externe vérifiera si cette directive a effectivement amélioré le processus en question dans les bureaux.
69. Le PAM a déclaré qu’il était encourageant que l’Auditeur externe ait reconnu que la directive de mai 2025 représentait un pas dans la bonne direction et qu’il était important d’être conscient que la mise en œuvre intégrale de la directive et l’impact ultérieur des mesures connexes risquaient de prendre du temps à se concrétiser. Afin d’accélérer davantage la mise en œuvre de la directive et d’améliorer l’efficacité opérationnelle, le PAM prévoyait d’augmenter le nombre d’administrateurs chargés de la cession des actifs, renforçant ainsi les capacités au niveau du Siège pour soutenir les bureaux de pays.

---

<sup>41</sup> Bureau du PAM en Ouganda, Bureau du PAM en Türkiye et Bureau régional pour l’Asie et le Pacifique.

<sup>42</sup> Bureau du PAM au Bénin.

<sup>43</sup> WFP/EB.A/2023/6-A/1, chapitre C.5.

<sup>44</sup> MSD2025/001.

70. Bien que l’Auditeur externe ait abordé la question de la gestion des registres des actifs dans plusieurs recommandations adressées au Siège et aux bureaux depuis 2022, il continue de relever des erreurs. Le Siège et les bureaux doivent collaborer étroitement pour mettre en œuvre ces recommandations afin qu’elles produisent pleinement leurs effets. La directive visant à simplifier le processus de cession des actifs publiée par le Siège en mai 2025 va dans la bonne direction. L’Auditeur externe compte vérifier que les bureaux mettent cette directive en œuvre rapidement et dans son intégralité.

### 4.3 Dossiers du personnel

71. En 2022, l’Auditeur externe a constaté que les bureaux avaient ou allaient abandonner la version papier des dossiers du personnel au profit de leur version électronique. Face à l’absence de directives du Siège, les bureaux avaient chacun établi leurs propres dossiers électroniques. L’Auditeur externe a relevé plusieurs faiblesses dans ces dossiers. Dans son rapport de 2022 sur les services d’appui, il avait recommandé que le Siège rédige à l’intention des bureaux des instructions sur la tenue des dossiers électroniques du personnel.
72. En 2023 et 2024, l’Auditeur externe a constaté que les dossiers du personnel ne suivaient pas une structure et une convention de dénomination cohérentes, ou qu’il manquait des documents importants, tels que les conditions d’emploi en vigueur.
73. Le Siège n’a publié de directive interne concernant notamment la convention de dénomination et la structure des dossiers qu’en octobre 2024, et a ensuite diffusé une nouvelle version contenant des détails supplémentaires en mars 2025.
74. Le PAM a déclaré que les délais entre l’émission de la recommandation et la publication de la directive étaient dus au fait que le PAM avait attendu la mise en service du logiciel Workday qui devait faciliter la gestion des dossiers du personnel.

75. Bien que l’Auditeur externe ait relevé des lacunes dans la structure et la tenue des dossiers du personnel depuis 2022, le Siège n’a publié une directive à l’intention des bureaux qu’en octobre 2024.

## 4.4 Plans de reprise après sinistre

76. Dès 2022, l'Auditeur externe avait détecté des faiblesses dans les plans de reprise des bureaux après sinistre. Leur qualité, leur contenu et leur orientation étaient variables. L'Auditeur externe avait constaté que le plan-modèle de reprise après sinistre établi par le PAM était obsolète et avait recommandé au Siège de le mettre à jour<sup>45</sup>.
77. En février 2024, le Siège a publié deux modèles de plan de reprise après sinistre à l'intention des bureaux et recommandé à ces derniers d'effectuer systématiquement un test de résistance au moins une fois par an.
78. Durant ses visites d'audit de 2024, l'Auditeur externe a encore trouvé des faiblesses dans les plans de reprise après sinistre de tous les bureaux où il s'est rendu. Ces plans étaient soit trop vagues<sup>46</sup> soit lacunaires, certains ne couvrant pas des domaines prescrits tels que la cybersécurité<sup>47</sup>. D'autres n'avaient pas été approuvés par le directeur. Plusieurs bureaux n'avaient pas procédé aux tests de résistance<sup>48</sup>. La plupart n'utilisaient pas les nouveaux modèles.

79. L'insuffisance persistante des plans de reprise après sinistre établis par les bureaux atteste que le Siège n'a pas encore fourni de directives et de modèles adaptés aux besoins. L'appui du Siège est nécessaire.

## 4.5 Délégation de pouvoirs en matière de gestion financière

80. En décembre 2022, le Siège a mis en service le tableau de bord relatif à la délégation de pouvoirs en matière de gestion financière. Lors de ses visites d'audit de 2023, l'Auditeur externe avait constaté que les bureaux ne faisaient pas toujours usage de ce tableau pour enregistrer, suivre et surveiller l'exercice des pouvoirs en question.
81. L'Auditeur externe a observé que le PAM n'avait pas relié le processus de délégation de pouvoirs en matière de gestion financière au processus d'attribution des fonctions dans le Système mondial et réseau d'information du PAM (WINGS). Dans son rapport annuel de 2024<sup>49</sup>, l'Auditeur externe avait recommandé au PAM de relier ces processus afin que seuls les membres du personnel dûment autorisés se voient attribuer des fonctions dans WINGS. Le PAM n'a pas encore appliqué cette recommandation.

<sup>45</sup> Rapport de l'Auditeur externe sur les services d'appui (WFP/EB.A/2023/6-F/1).

<sup>46</sup> Bureau du PAM en Ouganda.

<sup>47</sup> Bureau du PAM au Lesotho.

<sup>48</sup> Bureau du PAM en Ouganda, Bureau du PAM en Türkiye et Bureau du PAM au Bénin.

<sup>49</sup> WFP/EB.A/2024/6-A/1.

82. Durant ses visites d'audit en 2024, l'Auditeur externe a de nouveau trouvé des carences. Dans trois bureaux, les subdélégations de pouvoirs en matière de gestion financière figurant dans le tableau de bord ne correspondaient pas aux fonctions attribuées dans WINGS<sup>50</sup>. Outre l'absence de lien entre le tableau de bord et WINGS, le Siège n'avait même pas autorisé les bureaux à extraire toutes les autorisations de WINGS pour les activités de contrôle. En janvier 2025, le Siège a publié des directives exigeant que les fonctionnaires régionaux principaux chargés des finances procèdent à des vérifications tous les trimestres.
83. Le PAM a déclaré qu'il réfléchissait à la façon de relier les processus et d'utiliser le tableau de bord pour définir des profils dans WINGS. L'intégration des processus nécessitait davantage de ressources et de temps à un moment où le PAM envisageait de mettre à niveau et d'étendre le champ d'application de WINGS. Il a par ailleurs indiqué qu'il avait publié de nouvelles directives sur la délégation des pouvoirs en matière de gestion financière qui prévoyaient un processus d'examen trimestriel de ces délégations, y compris leur prise en compte dans WINGS. Néanmoins, des incohérences pourraient encore apparaître en raison des mouvements de personnel et des modifications apportées aux fonctions et aux délégations, dont la correction pourrait prendre un certain temps.

84. L'Auditeur externe salue la contribution qu'apporte le tableau de bord relatif à la délégation de pouvoirs en matière de gestion financière à une plus grande transparence. Le PAM doit encore synchroniser les pouvoirs figurant dans le tableau de bord avec les attributions de fonction dans WINGS. Les bureaux doivent être en mesure d'extraire de WINGS les informations appropriées.

---

<sup>50</sup> Bureau du PAM en Ouganda, Bureau du PAM au Bangladesh et Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique.

## 4.6 Déclarations des opérations à rattacher à l'exercice

85. Conformément au principe IPSAS de la comptabilité d'exercice, les opérations et autres événements doivent être enregistrés dans les documents comptables et constatés dans les états financiers des périodes auxquelles ils se rapportent et non au moment où les encaissements ou les décaissements sont effectués.
86. Les bureaux doivent informer le Siège des opérations à rattacher à l'exercice.
87. Au cours de ses visites d'audit en 2024, l'Auditeur externe a constaté que les bureaux devaient améliorer leur processus de suivi des opérations à rattacher à l'exercice. Un bureau n'avait déclaré aucune opération à régulariser pour les exercices financiers 2022 et 2023. Cependant, le Siège a constaté que 11 opérations de ce bureau, représentant un montant total de 167 000 dollars, auraient dû être rattachées à l'exercice financier de 2023<sup>51</sup>.
88. Depuis 2022, l'Auditeur externe trouve des opérations à régulariser que le PAM n'avait pas enregistrées. En 2022, le PAM a dû procéder à des régularisations supplémentaires pour un montant de 17,4 millions de dollars. Dans son audit des états financiers de 2023, l'Auditeur externe a reconnu que le PAM mettait davantage l'accent sur le respect des règles de la comptabilité d'exercice. Dans son audit des états financiers de 2024, il a constaté que des opérations d'un montant supplémentaire de 21,5 millions de dollars devaient être régularisées.

89. Bien que le Siège ait mis en place des mesures supplémentaires pour améliorer l'exactitude et l'exhaustivité des déclarations par les bureaux de pays des opérations à rattacher à l'exercice, l'Auditeur externe continue de trouver des lacunes. Le Siège et les bureaux doivent renforcer leur collaboration pour améliorer le processus de rattachement à l'exercice.

Fin du rapport

---

<sup>51</sup> Bureau du PAM au Bénin et Bureau du PAM au Guatemala.

## 5 Annexe

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
1	2022 Bureau du PAM en Égypte par. 35	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays améliore son système de contrôle interne en mettant en place une procédure de validation des accords de contribution négociés à l'échelle locale qui ne sont pas conformes aux modèles d'accord type.	Le bureau de pays a effectué une nouvelle mise à jour des procédures opératoires normalisées consistant à décrire de manière détaillée les étapes de la gestion des accords de contributions négociés à l'échelle locale qui ne sont pas conformes aux modèles d'accord type. Les responsabilités de chaque unité et la procédure de validation sont désormais précisées à chaque étape afin de garantir le respect de l'obligation de rendre compte et la transparence.	Le bureau de pays a clarifié le processus dans ses procédures opératoires normalisées. Un exemple d'accord de contribution illustre le processus d'approbation. L'Auditeur externe considère que la recommandation est appliquée.	X			
2	2022 Bureau du PAM en Égypte par. 81	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays instaure une convention de dénomination pour enregistrer les documents dans les dossiers électroniques du personnel.	Le bureau de pays a communiqué un diagramme décrivant la convention de dénomination, ainsi qu'un courriel de la personne chargée des ressources humaines confirmant que les noms des documents avaient été modifiés conformément aux nouvelles règles en vigueur.	Bien que le bureau de pays ait mis en place une structure et défini les noms des dossiers, il doit encore mettre en œuvre une convention de dénomination, c'est-à-dire des dénominations claires et normalisées permettant de déterminer le contenu des documents. La recommandation reste en cours d'application. En outre, l'Auditeur externe renvoie aux directives institutionnelles sur la gestion des documents relatifs aux ressources humaines.		X		

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
3	2022 Bureau du PAM en Égypte par. 92	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays affecte des membres du personnel fixe, plutôt que des effectifs apparentés, aux postes de direction, comme ceux de responsables d'unité.	Il était justifié d'envisager le recrutement d'un employé sous contrat à durée déterminée, mais avec le déménagement dans les nouveaux locaux de la capitale, il est devenu plus difficile de requalifier ce poste pour en faire un poste à durée déterminée. Compte tenu de la situation actuelle et des mesures d'économie mises en place, le bureau de pays ne procédera pas à l'embauche d'un employé sous contrat à durée déterminée.	L'Auditeur externe constate que l'observation du bureau de pays n'est ni conforme au cadre de gestion des effectifs ni suffisamment étayée. La recommandation reste en cours d'application.		X		
4	2020 Bureau du PAM en Égypte	L'Auditeur externe recommande qu'une attention plus grande soit accordée aux aspects formels de la conclusion des accords de partenariat sur le terrain, s'agissant par exemple du respect des délais pour les signatures.	Le bureau de pays a examiné les procédures opératoires normalisées et y a ajouté une annexe précisant les étapes du processus de gestion des accords de partenariat sur le terrain.	Le bureau de pays a précisé le processus relatif à la conclusion des accords de partenariat sur le terrain. Il devra veiller à respecter les délais de signature des accords. L'Auditeur externe considère que la recommandation est appliquée.	X			
5	2022 Bureau du PAM en Jordanie par. 67	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays établisse des dispositifs de contrôle supplémentaires pour vérifier la vraisemblance de la consommation de carburants déclarée.	Pour surveiller la consommation de carburant et améliorer la performance des chauffeurs, le bureau de pays utilise un système de suivi des véhicules, établit des rapports mensuels sur le kilométrage et dispense des conseils et des formations pour une conduite économe en carburant. En 2024, les chauffeurs ont suivi une formation qui les a familiarisés avec des techniques de conduite sûre et économe en carburant. Ils utilisent l'application Fuel App pour enregistrer et transférer les transactions de carburant vers le système de gestion du carburant (module du carburant).	Outre des contrôles supplémentaires, le bureau de pays a achevé la formation de ses chauffeurs en août 2024 et a mis au point un catalogue intitulé "Conduite économe en carburant et respectueuse de l'environnement". L'Auditeur externe considère que la recommandation est appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
6	2018 Bureau du PAM en Jordanie	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays continue de s'entretenir avec des représentants du Gouvernement hôte afin de préciser les modalités d'une éventuelle contribution.	Le bureau de pays est parvenu à mobiliser 141 000 dinars jordaniens auprès du Gouvernement pour combler le déficit de financement du programme d'alimentation scolaire, preuve de la collaboration qu'il a établie avec le Gouvernement pour obtenir des fonds dans certains cas.	Le bureau de pays a montré qu'il s'entretenait avec les représentants de différents ministères. L'Auditeur externe lui demande instamment de poursuivre le dialogue avec les représentants du gouvernement hôte; il considère que la recommandation est appliquée.	X			
7	2022 Bureau du PAM au Liban Par. 22	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays retire du service les biens corporels quand plus aucun avantage économique futur ou potentiel de service n'en est attendu, et procède à une vérification matérielle afin de recenser les actifs en question.	Le comité local de contrôle du matériel a terminé la cession des biens inutilisés d'un montant de 371 000 dollars, dont trois véhicules légers retirés du service. Le bureau de pays prévoit de tester la nouvelle application mobile pour la cession d'actifs et des travaux sont en cours pour organiser des enchères publiques en ligne.	Le bureau de pays n'a pas encore achevé le processus de retrait du service des actifs dont plus aucun avantage économique futur ou potentiel de service n'est attendu. Par conséquent, la recommandation reste en cours d'application.		X		
8	2022 Bureau du PAM au Liban Par. 35	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays passe régulièrement en revue son fichier de fournisseurs et s'assure que les données relatives à chacun sont à jour et complètes.	Le bureau de pays tient à jour une base de données des fournisseurs, y compris les fournisseurs potentiels. L'équipe chargée des achats veille à ce que seuls les fournisseurs pour lesquels le PAM dispose des documents requis soient invités à participer aux appels d'offres et soumis à des procédures de vérification. La liste est mise à jour en fonction de l'intérêt manifesté par les fournisseurs, de leur réactivité, de leurs performances ou de leur conformité aux critères d'éligibilité définis par le PAM.	Le bureau de pays tient à jour un fichier des fournisseurs et le révise régulièrement. L'Auditeur externe considère que la recommandation est appliquée.	X			



N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
9	2022 Bureau du PAM au Liban Par. 56	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays affecte des membres du personnel, plutôt que des effectifs apparentés, aux postes de direction, comme ceux de responsables d'unité.	Suite à la réorganisation menée en 2022, le bureau de pays a converti plusieurs postes en postes de durée déterminée et seules deux unités sont actuellement dirigées par des consultants. Des travaux sont en cours pour régulariser les postes restants, si les mesures d'économie imposées par la suspension de l'aide extérieure des États-Unis d'Amérique le permettent.	Bien que le bureau de pays ait régularisé plusieurs postes, quelques unités continuent d'être dirigées par des consultants. La recommandation reste en cours d'application.		X		
10	2022 Bureau du PAM au Liban Par. 64	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays analyse ses besoins en véhicules, en tenant compte du kilométrage de chacun, afin d'optimiser son parc automobile.	En septembre 2024, le bureau de pays a effectué une mission d'optimisation du parc automobile et mis en œuvre les recommandations du rapport, qui insistait sur la bonne gestion du parc, le bon état des véhicules, leur entretien, leur propreté et la conformité du parc aux directives et lignes directrices pertinentes du PAM.	Le bureau de pays a analysé ses besoins en véhicules en tenant compte du kilométrage et optimisé la taille de son parc automobile. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
11	2022 Bureau du PAM au Mozambique Par. 36	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays réexamine les accords de partenariat dans le but de réduire le nombre des modifications de court terme qui y sont apportées et le nombre de cas de sélection directe de partenaires.	Le bureau de pays a mis à jour les procédures opératoires normalisées relatives à la gestion des partenaires coopérants et des accords de partenariat sur le terrain. En 2024, le bureau de pays a réduit les cas de sélection directe des partenaires; il a procédé à des modifications de court terme pour les ajustements opérationnels, et à des prolongations de plus de six mois pour les accords de partenariat sur le terrain relatifs à des opérations d'urgence et pour les projets pluriannuels de renforcement de la résilience.	Le bureau de pays a sélectionné davantage de partenaires coopérants dans le cadre d'un procédé de sélection soumis au concours. En outre, il a réexaminé les cas dans lesquels des modifications de court terme aux accords de partenariat sur le terrain étaient nécessaires. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
12	2022 Bureau du PAM au Mozambique Par. 55	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays analyse ses bons de commande relatifs à des microachats afin de déterminer les options possibles pour le regroupement des demandes.	Le bureau de pays a défini la plupart des services pouvant faire l'objet de microachats et a conclu des accords à long terme. Actuellement, il dispose de quatre contrats de location de voitures, de deux contrats d'approvisionnement en carburant et de sept contrats de services de conférence. Le bureau de pays a conclu 53 accords à long terme pour l'approvisionnement stratégique en biens et services.	Le bureau de pays a analysé les bons de commande relatifs à des microachats émis en 2023 et 2024 et établi davantage d'accords à long terme, dont le nombre est passé de 35 à 53. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
13	2022 Bureau du PAM au Mozambique Par. 62	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays enregistre toutes les données pertinentes dans le sous-dossier correspondant des dossiers électroniques des membres du personnel, et qu'il utilise une convention de dénomination des documents figurant dans ces dossiers, qui en indique le contenu.	Le bureau de pays a achevé de mettre au point le classement électronique des documents. Une convention de dénomination et un protocole de gestion des contenus standardisés ont été mis en place. Dans les dossiers de chaque employé figurent désormais des listes de contrôle individuelles établies par le bureau. Le processus de classement électronique a été structuré autour d'axes de travail prédéfinis, la maintenance régulière des dossiers figurant parmi les responsabilités de celui des opérations.	Le bureau de pays a mis en place une structure de classement et une convention de dénomination des dossiers du personnel et a confirmé avoir achevé le classement électronique. La recommandation est considérée comme appliquée. En outre, l'Auditeur externe renvoie aux directives institutionnelles sur la gestion des documents relatifs aux ressources humaines.	X			
14	2022 Bureau du PAM au Mozambique Par. 82	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays veille à ce que les bons de commande soient approuvés avant l'achat de carburants.	L'équipe des services de gestion surveille systématiquement que les demandes d'achat soient préparées en temps voulu afin que les bons de commande relatifs à des services récurrents et à d'autres biens et services soient émis à l'avance, dûment approuvés et communiqués aux prestataires de services avant l'exécution de la commande, et elle veille à ce que les feuilles de saisie de services provisoires soient préparées dans les délais impartis.	L'Auditeur externe a examiné un échantillon de bons de commande et a constaté qu'ils étaient émis et approuvés en temps voulu par le bureau de pays. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
15	2022 Bureau du PAM au Zimbabwe Par. 33	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays renforce ses contrôles internes pour éviter de devoir émettre des bons de commande rétroactifs.	Le bureau de pays tient un inventaire des bons de commande rétroactifs. Des campagnes de sensibilisation ont été menées lors des séances de travail organisées dans le cadre du processus de clôture des comptes au 31 décembre 2023 et de la préparation des états financiers provisoires; en outre, le bureau de pays organisera à titre préventif des séances de remise à niveau concernant les processus d'achat et de dépense du PAM en 2025.	Le rapport de suivi des bons de commande rétroactifs fourni par le bureau de pays répertorie les bons de commande rétroactifs jusqu'en 2023. Le bureau de pays n'a pas démontré qu'il existe un suivi des bons de commande rétroactifs depuis cette date. En outre, le bureau a présenté des justificatifs pour les achats rétroactifs, tous datés de 2023 ou d'années antérieures. L'Auditeur externe considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
16	2022 Bureau du PAM au Zimbabwe Par. 40	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays désigne et forme des référents suppléants pour les microachats, en application de la Circulaire du Directeur exécutif OED 2022/005, et qu'il envisage de mettre en œuvre une procédure opératoire normalisée applicable aux microcommandes.	Le bureau de pays a achevé de mettre au point la procédure opératoire normalisée et l'a approuvée.	Le bureau de pays a transmis la version finale de la procédure opératoire normalisée. L'Auditeur externe considère donc que la recommandation est appliquée.	X			
17	2022 Bureau du PAM au Zimbabwe Par. 57	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays remanie son plan de reprise après sinistre, le tienne à jour et procède régulièrement à des tests de résistance.	Le bureau de pays a achevé de mettre au point son plan de reprise après sinistre et a procédé à un exercice de simulation en décembre 2024.	Le bureau de pays a réalisé un test de résistance; en outre, le nouveau plan de reprise après sinistre prévoit des tests de résistance périodiques. L'Auditeur externe considère que la recommandation est appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
18	2022 Bureau régional du Caire Par. 40	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional accélère la cession des équipements inutilisés ou endommagés.	Le bureau régional a achevé les opérations de cession des actifs restants pour les années 2022 et 2023. Le 3 mars 2025, un total de 583 actifs inutilisés avait été retiré du service, dans le respect des règles et de la réglementation du PAM et sous la supervision de l'équipe chargée des services mondiaux de gestion des actifs.	Le bureau régional a fait davantage d'efforts pour retirer du service le matériel inutilisé et endommagé et il a organisé plusieurs ventes aux enchères. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
19	2022 Bureau régional du Caire Par. 49	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional apporte un appui au Siège en expérimentant le plan annuel de performance détaillé, qui inclura des transferts de données intégrées issues du système.	En 2025, le PAM a mis en place l'outil "Resources to Results" (Des ressources aux résultats) afin d'intégrer la gestion axée sur les résultats dans son cycle annuel de planification et d'établissement de rapports. Cette approche combine un alignement stratégique descendant (garantissant la cohérence avec les résultats de gestion définis dans le cadre de résultats institutionnels) et une budgétisation ascendante (permettant une planification budgétaire précise au niveau des unités afin de répondre aux contraintes et aux besoins liés aux opérations).	L'Auditeur externe observe que le PAM a mis en place l'outil "Resources to results" au début de 2025 afin de couvrir l'entièreté du cycle allant de la planification à l'établissement des rapports. Le PAM a publié une directive relative à cet outil ainsi qu'une circulaire du Directeur financier pour définir le cycle institutionnel qui va de la planification à l'établissement de rapports ainsi que la mise en conformité dans l'ensemble des bureaux. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
20	2022 Bureau régional du Caire Par. 73	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional veille à ce que les dossiers du personnel soient complets et à jour.	En 2024, le bureau régional a passé en revue les dossiers de 113 employés recrutés sur le plan national pour s'assurer qu'ils disposaient des documents personnels et contractuels nécessaires et que ceux-ci figuraient bien dans leurs dossiers. Le bureau régional continuera de gérer les dossiers du personnel sous forme numérique grâce au logiciel Workday.	Le bureau régional a confirmé avoir examiné et mis à jour les dossiers administratifs des employés nationaux. La recommandation est considérée comme appliquée. En outre, l'Auditeur externe renvoie aux directives institutionnelles sur la gestion des documents relatifs aux ressources humaines.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
21	2022 Bureau régional du Caire Par. 79	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional analyse les demandes de véhicule qui lui sont adressées et envisage soit de réduire le nombre de ces véhicules, soit – si tous les véhicules sont nécessaires aux opérations – de prolonger leur cycle de vie.	À la suite d'un examen stratégique et conformément aux nouvelles directives mondiales, le bureau régional prévoit de se défaire de six véhicules d'ici à décembre 2025. Toutefois, la décision finale concernant la cession de ces véhicules et la réduction du parc automobile dépendra des résultats d'une réévaluation des besoins en personnel et des besoins liés aux opérations qui aura lieu d'ici à la fin de 2025.	L'Auditeur externe prend note du fait que le processus d'optimisation du parc automobile est encore en cours. L'Auditeur externe considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
22	2023 Bureau du PAM au Burundi Par. 20	L'auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Burundi accélère la mise en ordre de ses stocks d'articles non alimentaires, procède à un inventaire complet et à un enregistrement systématique de tous les articles non alimentaires et se défasse de tous les articles non alimentaires qui ne sont plus utiles.	Le bureau de pays a déplacé les articles non alimentaires stockés dans les entrepôts et en a cédé certains lors de la vente aux enchères organisée, le 26 juin 2024, par le PAM et le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés. Des agents ont été désignés dans plusieurs bureaux de section pour effectuer l'inventaire physique mensuel. La prochaine étape consistera à automatiser le suivi des articles non alimentaires.	Le bureau de pays a mis en ordre ses stocks de produits non alimentaires. L'Auditeur externe constate que le bureau de pays procède régulièrement à l'inventaire de ses produits non alimentaires et les enregistre chaque mois. Le bureau de pays a élaboré un modèle permettant de suivre les produits non alimentaires, dont la mise en service graduelle vient de commencer. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
23	2023 Bureau du PAM au Burundi Par. 21	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Burundi utilise les champs facultatifs du système WINGS afin de contrôler régulièrement l'identité du détenteur effectif et la position de ses articles non alimentaires.	Le bureau de pays procède régulièrement à des inventaires physiques et le suivi des articles non alimentaires est effectué à l'aide de feuilles de calcul Excel. En outre, la Division de la chaîne d'approvisionnement, en coordination avec le bureau régional, étudie le moyen de contrôler de près l'acheminement des articles non alimentaires en déployant à l'échelle du PAM l'application de suivi des articles de secours.	L'Auditeur externe constate que le bureau de pays procède à des inspections régulières des articles non alimentaires, sans toutefois utiliser les champs facultatifs dans WINGS, comme cela lui a été recommandé. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
24	2023 Bureau du PAM au Burundi Par. 29	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Burundi fasse appel au comité local de contrôle du matériel avant de transférer les biens du PAM à des partenaires coopérants dans le cas de prêts dont la durée prévue dépasse la durée de vie utile des biens ou dès qu'un accord de prêt, une fois prolongé, dépasse la durée de vie utile du bien.	Le comité local de contrôle du matériel a approuvé l'ensemble des prêts accordés aux partenaires coopérants depuis 2023, y compris les prolongations de prêts d'équipements, avant le transfert des biens. La personne responsable des programmes a transmis les directives relatives à la communication et au processus d'attribution des prêts à l'équipe de gestion des partenaires coopérants pour garantir le respect de ces directives.	Le 1 <sup>er</sup> décembre 2023, le comité local de contrôle du matériel a approuvé rétroactivement un don de 60 motos au Gouvernement. Le comité a souligné que toutes les unités responsables devaient obtenir les approbations nécessaires avant qu'un don ne soit effectué. En 2025, un seul don (à ce jour) a été approuvé par le comité avant qu'il ne soit effectué. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
25	2023 Bureau du PAM au Burundi Par. 30	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Burundi surveille la durée de ses transferts de biens et de ses accords de prêt et veille à prolonger ces accords en temps opportun en associant le comité local de contrôle du matériel comme il se doit.	Le bureau de pays a mis au point un outil de suivi géré par le fonctionnaire d'administration pour suivre les articles faisant actuellement l'objet d'un prêt aux partenaires coopérants; cet outil est mis à jour chaque fois qu'un actif est prêté à un partenaire ou restitué par lui.	Le bureau de pays a mis au point un outil de suivi pour identifier rapidement les prêts à venir ou arrivant à échéance et il a associé le comité local de contrôle du matériel à l'examen et à l'approbation des décisions de prêt. L'Auditeur externe souligne qu'il est important que le Comité soit associé sans retard à ces processus et considère la recommandation comme appliquée.	X			
26	2023 Bureau du PAM au Burundi Par. 35	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Burundi poursuive le rapprochement des éléments manquants répertoriés lors de l'opération d'inventaire physique et de rapprochement des actifs de 2022 et mette en œuvre des mesures visant à réduire le nombre d'éléments non rapprochés l'avenir.	Le bureau de pays a terminé son travail de rapprochement pendant et après l'opération d'inventaire physique et de rapprochement des actifs de 2023. Le nombre d'éléments non rapprochés a nettement diminué, passant de 8 pour cent en 2022 à 3 pour cent en 2023. Des référents supplémentaires ont été désignés dans différentes unités et divers bureaux de terrain pour assurer le suivi des mesures.	Le bureau de pays a renforcé son processus d'inventaire physique et de rapprochement des actifs et a mis en place plusieurs mesures pour réduire le nombre d'articles non rapprochés. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
27	2023 Bureau du PAM au Burundi Par. 43	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Burundi améliore le suivi de ses accords de partenariat sur le terrain et effectue régulièrement des vérifications ponctuelles, dûment documentées, auprès des partenaires coopérants et des entités gouvernementales.	Pour améliorer le suivi des accords de partenariat sur le terrain qui ont été passés avec les partenaires coopérants, le bureau de pays a mis au point une fiche de suivi documentant les vérifications ponctuelles effectuées en 2024 et établi en mai 2024 un rapport à l'intention des partenaires coopérants. Parallèlement, le programme des vérifications ponctuelles à mener en 2025 a été mis en place et la première vérification a été effectuée par une équipe intersectorielle.	Le bureau de pays a fourni en février 2025 un programme de vérifications ponctuelles non approuvé pour 2025-2026. Depuis mai 2024, le bureau de pays n'a effectué qu'une seule mission de vérification, en juin 2025. La recommandation est considérée en cours d'application.		X		
28	2023 Bureau du PAM au Burundi Par. 53	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Burundi veille à ce que tous les pouvoirs délégués en matière de finances soient correctement enregistrés dans le tableau de bord relatif à la délégation de pouvoirs en matière de gestion financière.	Le bureau de pays a mis à jour le tableau de bord relatif à la délégation des pouvoirs en matière de gestion financière; afin de garantir une conformité totale, il a été décidé que la demande de délégation de pouvoirs partirait désormais de la plateforme en libre-service du PAM, mettant ainsi fin à la soumission manuelle des demandes.	Le bureau de pays a enregistré tous les pouvoirs délégués en matière de gestion financière dans le tableau de bord et cessé de soumettre les demandes de délégation manuellement. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
29	2023 Bureau du PAM au Burundi Par. 54	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Burundi veille à ce que les membres du personnel détenant des fonctions dans WINGS associées à des pouvoirs spécifiques disposent bien des délégations de pouvoirs correspondantes.	Le bureau de pays a procédé aux délégations de pouvoirs au moyen de mémorandums et du tableau de bord relatif à la délégation de pouvoirs en matière de gestion financière.	Le bureau de pays n'a pas effectué de recoupements entre les pouvoirs délégués aux membres du personnel et leurs fonctions dans WINGS. Ce n'est que récemment qu'il a demandé au Siège les profils WINGS qui ne lui avaient pas encore été communiqués. La recommandation reste en cours d'application.		X		

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
30	2023 Bureau du PAM au Burundi Par. 62	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Burundi veille à ce que les consultants n'occupent des fonctions essentielles qu'à titre temporaire et dans des cas exceptionnels.	Le bureau de pays a passé en revue les contrats de consultants et supprimé certains postes. La suppression d'autres postes a également été recommandée dans le cadre du processus d'adaptation structurelle. Les postes à durée déterminée ouverts à un recrutement international ont fait l'objet d'un examen afin de vérifier qu'ils comportent des responsabilités et des fonctions de supervision stratégique, tandis que les consultants assument des responsabilités à titre exceptionnel et temporaire.	L'Auditeur externe relève que le bureau de pays a réduit le nombre de ses consultants. Toutefois, une fonction essentielle reste assurée par un consultant, et le bureau de pays n'a pas fourni de justification pour le maintien de ce consultant. La recommandation reste en cours d'application.		X		
31	2023 Bureau du PAM au Burundi Par. 63	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Burundi veille à ce que la comptabilisation des jours de présence dans WINGS soit exacte.	Le bureau de pays a utilisé la fonctionnalité prévue dans Workday pour comptabiliser les jours de présence des consultants, facilitant ainsi le traitement de leurs paiements.	Le bureau de pays a fourni des preuves attestant que les jours de présence des consultants sont comptabilisés dans Workday. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
32	2023 Bureau du PAM au Burundi Par. 70	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Burundi veille à toujours respecter la structure des dossiers du personnel, tant physiques que numériques, et à ce que tous les documents pertinents concernant les membres du personnel figurent bien dans leurs dossiers et correspondent aux données de WINGS.	Le bureau de pays a mené à bien une opération de mise en concordance visant à harmoniser les données de WINGS (Système mondial et réseau d'information du PAM) et de Quantum/Atlas, et a suivi le rapport sur le classement électronique pour créer ses dossiers électroniques.	Le bureau de pays a achevé la numérisation de l'ensemble des dossiers de son personnel et a harmonisé les données de WINGS. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			



N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
33	2023 Bureau du PAM au Burundi Par. 79	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Burundi revoie son plan de reprise après sinistre afin qu'il couvre tous les scénarios de catastrophe possibles et prévois des procédures de reprise détaillées.	Le bureau de pays a mis à jour et publié son plan de reprise après sinistre en septembre 2023; celui-ci envisage les scénarios de catastrophe possibles et présente les procédures de reprise à suivre.	Le bureau de pays a révisé son plan de reprise après sinistre, et y a inclus des scénarios de catastrophe possibles ainsi que des procédures de reprise détaillées. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
34	2023 Bureau du PAM au Burundi Par. 80	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Burundi effectue régulièrement des tests basés sur le plan de reprise après sinistre en vigueur, définisse clairement les responsabilités dans des documents qui devront être signés et veille à ce que ces documents soient correctement archivés de manière à pouvoir être consultés ultérieurement.	Le bureau de pays s'est conformé aux recommandations. Il a communiqué un rapport sur les tests effectués entre le 29 juillet et le 11 août 2024 sur la base du plan de reprise après sinistre.	Bien que le bureau de pays n'ait pas effectué de tests de résistance depuis août 2024, il a organisé une réunion à la fin de mai 2025 au sujet du prochain programme de tests basés sur le plan de reprise après sinistre. Selon la correspondance du bureau de pays datée du 18 juin 2025, les tests relatifs aux solutions de connexion à Internet ont démarré. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
35	2023 Bureau du PAM au Burundi Par. 85	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Burundi facilite l'accès à l'espace situé derrière les racks dans la salle qui héberge les serveurs jusqu'à ce que les travaux de rénovation prévus aient lieu.	L'accès à l'espace situé derrière les racks de la salle qui héberge les serveurs a été facilité.	Le bureau de pays a libéré la salle qui héberge les serveurs, en particulier l'espace situé derrière les racks. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
36	2023 Bureau du PAM au Burundi Par. 90	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Burundi documente mieux les rapports de supervision produits par le bureau régional ainsi que le suivi qui en découle.	Le bureau de pays a communiqué la fiche actualisée utilisée pour le suivi des recommandations issues des missions de contrôle. L'état d'avancement des recommandations est discuté durant les réunions des responsables d'unités et des messages de rappel sont envoyés par courriel aux unités concernées pour qu'elles prennent les mesures nécessaires.	L'Auditeur externe constate que le bureau de pays a amélioré son processus de documentation et de suivi des rapports de contrôle. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
37	2023 Bureau du PAM au Cameroun Par. 18	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Cameroun accélère la cession des articles qui ne sont plus utilisés, nécessaires ou utilisables, et mette de l'ordre dans le registre du module de gestion centralisée des équipements pour renseigner plus précisément la valeur du matériel dont il a la garde.	De 2023 à 2025, le bureau de pays a renforcé ses pratiques en matière d'obligation de rendre compte et de cession des actifs, réalisant chaque année des tâches importantes comme l'inventaire physique et le rapprochement des actifs, la désignation d'un comité local de contrôle du matériel, la transformation numérique du comité de contrôle du matériel, la cession des actifs par vente aux enchères et l'amélioration de la qualité des données du module de gestion centralisée des équipements.	Le bureau de pays a fourni des preuves attestant que la cession des actifs a bien eu lieu. Il a également montré que la qualité des données dans WINGS s'était améliorée entre 2024 et 2025. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
38	2023 Bureau du PAM au Cameroun Par. 24	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Cameroun renforce les procédures d'entreposage suivies par le prestataire de services tiers afin d'éviter que les articles ne se détériorent en raison des conditions de stockage (fuite, incendie, pression due à un empilement excessif, non-respect des indications de stockage vers le haut), et de réclamer une indemnisation au propriétaire en cas de dommages imputables à l'entrepôt.	Le toit a été réparé par le bailleur. L'équipe chargée de l'entreposage surveille la situation en continu, et notamment les fuites; toute perte de produit sera facturée au bailleur. Les conteneurs d'articles non alimentaires sont étiquetés et les fiches d'inventaire sont mises à jour après chaque mouvement. Le bureau de pays a fait en sorte que le formulaire d'inspection des entrepôts soit davantage utilisé.	Le toit de l'entrepôt a été réparé. Le bureau de pays a fait en sorte que le modèle de rapport de suivi logistique soit utilisé plus systématiquement et a déclaré qu'il réclamerait une indemnisation au bailleur si les produits étaient endommagés par sa faute. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
39	2023 Bureau du PAM au Cameroun Par. 25	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Cameroun veille à ce que les conteneurs d'articles non alimentaires soient étiquetés à l'extérieur et munis de fiches d'inventaire.	Le bureau de pays a veillé à ce que les conteneurs des articles non alimentaires portent à l'extérieur pour les identifier des fiches d'inventaire indiquant tous les mouvements des articles qui entrent et sortent des conteneurs. La même procédure s'applique au stockage des articles non alimentaires, qui doivent être identifiés à l'aide de fiches d'inventaire, qu'ils soient ou non dans des conteneurs.	Le bureau de pays a pris des mesures pour améliorer l'entreposage des articles non alimentaires. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
40	2023 Bureau du PAM au Cameroun Par. 30	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Cameroun effectue auprès des partenaires coopérants un nombre de vérifications ponctuelles suffisant basées sur une analyse des risques.	Le bureau de pays n'a pas été en mesure d'effectuer toutes les vérifications ponctuelles prévues en 2024 en raison d'un manque de personnel au sein de l'Unité de gestion des partenaires coopérants; les vérifications reprendront en juillet 2025. Le bureau de pays met actuellement au point le programme des vérifications ponctuelles pour 2025, en établissant des priorités pour tenir compte du problème susmentionné.	Le bureau de pays n'a pas effectué toutes les vérifications ponctuelles prévues en 2024. En 2025, le bureau n'a effectué à ce jour aucune vérification ponctuelle. L'Auditeur externe demande instamment au bureau de pays de procéder à ces vérifications. La recommandation reste en cours d'application.		X		
41	2023 Bureau du PAM au Cameroun Par. 38	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Cameroun mène à bien son exercice annuel de vérification des données sur les bénéficiaires recevant des transferts de type monétaire sous forme numérique et s'appuie sur le rapport de vérification pour mettre à jour la liste des bénéficiaires admissibles pour les cycles de distribution suivants.	En 2023, le bureau de pays a procédé à une vérification des profils des bénéficiaires figurant dans les bases de données de la région de l'Est et à une vérification physique conjointe dans la région de l'Extrême-Nord. En outre, une opération de ciblage a été menée dans six régions, tandis qu'une autre était effectuée par un partenaire coopérant dans d'autres régions.	Le bureau de pays n'a pas fourni de preuves attestant qu'il avait effectué des vérifications des données sur les bénéficiaires en 2024 ou 2025. Le bureau de pays, qui indique avoir procédé à un recensement dans la région de l'Extrême-Nord, n'a cependant pas fourni le rapport correspondant. L'Auditeur externe considère que la recommandation est en cours d'application.		X		

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
42	2023 Bureau du PAM au Cameroun Par. 47	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Cameroun poursuive les efforts entrepris pour réduire le nombre de titulaires de contrat de service ou d'accord de services spéciaux affectés à des fonctions permanentes, conformément aux dispositions du cadre de gestion des effectifs.	La période de transition prévue pour la mise en œuvre du cadre de gestion des effectifs a été prolongée jusqu'au 31 décembre 2026 afin de donner aux bureaux de pays davantage de temps pour évaluer leur dotation en effectifs au regard de la nouvelle réalité financière et opérationnelle.	Le bureau de pays n'a pas encore mis en œuvre le cadre de gestion des effectifs, dont la période de transition a été prolongée jusqu'au 31 décembre 2026. La recommandation reste en cours d'application.		X		
43	2023 Bureau du PAM au Cameroun Par. 56	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Cameroun assure le suivi des subdélégations de pouvoirs financiers et veille à l'exactitude des informations enregistrées dans le tableau de bord relatif à la délégation de pouvoirs en matière de gestion financière.	Le bureau de pays met à jour le tableau de bord relatif à la délégation de pouvoirs en matière de gestion financière dès qu'un changement se produit dans ce domaine au sein du bureau de pays.	Le bureau de pays a révoqué une délégation de pouvoirs après que l'Auditeur externe a signalé des incohérences. L'Auditeur externe note que le processus pourrait être amélioré et considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
44	2023 Bureau du PAM au Cameroun Par. 63	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Cameroun achève les travaux nécessaires à la sécurité et au bon fonctionnement de la salle hébergeant les serveurs.	Pour renforcer la sécurité et le fonctionnement de la salle hébergeant les serveurs, le bureau de pays a réparé la serrure de la porte en fer, enlevé la porte en bois et remplacé les rails et les rideaux inflammables des fenêtres.	L'Auditeur externe prend note des mesures prises par le bureau de pays et considère que la recommandation est appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
45	2023 Bureau du PAM en Colombie Par. 19	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Colombie revoie et améliore le contenu de son plan annuel de performance, raccourcisse les descriptifs et présente plutôt les chiffres sur le budget et les ressources sous forme de tableaux, et prenne une part active à une initiative menée à l'échelle du PAM destinée à améliorer les normes et les modèles de présentation de l'information afin de faciliter la mesure et la gestion de sa performance.	Le bureau de pays a utilisé les modèles fournis par le Siège pour établir son projet de plan annuel de performance pour 2024, y compris son examen semestriel, et a participé aux webinaires organisés par le Siège à ce sujet. Il a également raccourci la taille des sections descriptives dans la mesure du possible.	L'Auditeur externe prend note des efforts consentis par le bureau de pays. Néanmoins, l'Auditeur externe n'a pas constaté de différence notable entre le projet de plan annuel de performance et les plans des années précédentes en ce qui concerne la présentation sous forme de tableaux plutôt que sous forme descriptive. L'Auditeur externe considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
46	2023 Bureau du PAM en Colombie Par. 27	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Colombie établisse une liste de toutes les procédures opératoires normalisées en vigueur et utilise cette liste pour vérifier et mettre à jour régulièrement ses procédures opératoires normalisées.	Le bureau de pays a créé une liste de toutes les procédures opératoires normalisées en vigueur dans une base de données Excel afin de les vérifier et de les mettre à jour régulièrement.	Le bureau de pays a établi une liste de toutes les procédures opératoires normalisées. L'Auditeur externe a constaté que la date de révision de certaines procédures était dépassée. L'Auditeur externe considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
47	2023 Bureau du PAM en Colombie Par. 29	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Colombie revoie ses procédures opératoires normalisées et veille à ce qu'elles soient structurées et présentées de manière aussi homogène que possible, compte tenu des différents modèles organisationnels existants.	Le bureau de pays a élaboré deux modèles types (aux formats Word et Excel) afin d'assurer une structure et une présentation aussi homogènes que possible, étant donné qu'un certain nombre de procédures opératoires normalisées devront se conformer aux modèles institutionnels.	L'Auditeur externe prend note des modèles mis au point par le bureau et considère que la recommandation est appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
48	2023 Bureau du PAM en Colombie Par. 37	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Colombie produise un rapport du module de gestion centralisée des équipements (GEMS) réaliste et pertinent excluant les articles retirés du service, qu'il utilise ce rapport pour ses inventaires physiques et qu'il passe en revue les articles retirés du service – à vendre, à donner ou à céder.	Le bureau de pays a établi un rapport du module de gestion centralisée des équipements excluant les articles retirés du service. Il utilisera le tableau de bord présentant une vue d'ensemble de la gestion des actifs, qui est disponible sur WFPGo, pour réaliser les inventaires physiques, durant lesquels il passera aussi en revue les articles retirés du service (à vendre, à donner ou à céder).	L'Auditeur externe relève que le bureau de pays a utilisé un registre GEMS plus précis pour effectuer les inventaires physiques ainsi que les opérations de rapprochement et autres. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
49	2023 Bureau du PAM en Colombie Par. 44	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Colombie consulte les donateurs au préalable dans les cas où les dons ne peuvent être utilisés qu'après la date limite de décaissement. Aucun reclassement ne devrait avoir lieu avant que les donateurs concernés aient été consultés.	Le bureau de pays a mis à jour ses procédures opératoires normalisées relatives à la gestion des fonds. En outre, il surveille les risques liés aux soldes non dépensés à l'aide de deux indicateurs spécifiques: • pourcentage des besoins de financement net pour les six mois à venir; • pourcentage des soldes non dépensés dont la date limite de décaissement est inférieure à six mois.	L'Auditeur externe prend note de la mise à jour des procédures opératoires normalisées et du suivi des soldes non dépensés. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
50	2023 Bureau du PAM en Colombie Par. 54	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Colombie établisse et utilise un plan hiérarchisé et fondé sur les risques pour le suivi de ses partenaires coopérants et procède à des vérifications ponctuelles régulières menées conjointement par ses unités chargées des finances et des programmes.	Le bureau de pays a mis au point un plan de suivi des partenaires coopérants fondé sur les risques à partir des évaluations de la performance effectuées en 2023. En outre, des vérifications ponctuelles ont également eu lieu durant les missions de contrôle des bureaux de terrain. Sur les 17 vérifications prévues pour 2024, 14 ont été réalisées. Ces vérifications sont effectuées conjointement par des chargés des programmes et des finances.	L'Auditeur externe prend note du plan de suivi fondé sur les risques et des vérifications ponctuelles qui ont été effectuées. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
51	2023 Bureau du PAM en Colombie Par. 55	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Colombie achève la rédaction du projet de procédures opératoires normalisées relatives à la gestion de bout en bout du cycle des partenariats, définissant notamment les rôles et les responsabilités ainsi que les critères à appliquer pour l'établissement des priorités concernant le suivi des partenariats.	La version finale des procédures opératoires normalisées relatives à la gestion des partenaires coopérants a été signée par le Directeur de pays.	Le bureau de pays a transmis les procédures opératoires normalisées relatives à la gestion des partenaires coopérants signées en mai 2025. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
52	2023 Bureau du PAM en Colombie Par. 64	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Colombie négocie et se consulte avec ses partenaires coopérants pour qu'ils présentent des rapports financiers en temps voulu ou, à défaut, qu'ils se basent sur des estimations pour fournir une approximation des dépenses de partenariat en fin de mois.	Le bureau de pays a inclus dans tous les plans d'opérations des accords de partenariat sur le terrain un calendrier mensuel indiquant au partenaire coopérant la date d'échéance à laquelle il doit transmettre les estimations mensuelles de dépenses au bureau. Par la suite, le 25 de chaque mois, l'Unité de gestion des partenaires coopérants rappelle au partenaire l'imminence de la date limite fixée pour la soumission des rapports provisoires de dépenses.	L'Auditeur externe constate que le bureau de pays stipule dans chaque accord de partenariat sur le terrain qu'une estimation mensuelle des dépenses doit lui être présentée pour lui permettre d'établir en temps voulu ses feuilles de saisie de services et rappelle aux partenaires coopérants de soumettre leurs estimations, s'ils ne l'ont pas déjà fait. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
53	2023 Bureau du PAM en Colombie Par. 65	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Colombie prévoise dans ses procédures opératoires normalisées relatives aux partenariats une clause sur le respect des délais de présentation des rapports financiers des partenaires afin d'améliorer la comptabilisation des dépenses en temps voulu.	Le bureau de pays a prévu une clause sur les rapports dans ses procédures opératoires normalisées relatives à la gestion des partenaires coopérants ainsi que dans les différents plans d'opérations de l'accord de partenariat sur le terrain, ce dernier étant un document institutionnel qui ne peut être modifié par le bureau de pays. Les procédures opératoires normalisées ont été signées par le Directeur de pays.	Les procédures opératoires normalisées et le plan d'opérations type établis par le bureau de pays stipulent que les partenaires coopérants doivent présenter chaque mois des rapports financiers. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
54	2023 Bureau du PAM en Colombie Par. 74	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Colombie mette en place un processus de suivi harmonisé de ses programmes d'alimentation scolaire, y compris des documents de suivi permettant de rapprocher les principales données financières de ses programmes d'alimentation scolaire, dans un délai raisonnable et en consentant des efforts adaptés.	Le bureau de pays a élaboré pour son programme d'alimentation scolaire des procédures opératoires normalisées qui définissent en détail les rôles et les responsabilités pour le rapprochement des bons-produits destinés à l'alimentation scolaire. En outre, conformément à ces procédures opératoires normalisées, des rapports de rapprochement mensuels ont été établis et signés par le Directeur de pays.	Le bureau de pays a fourni des exemples de ses rapports de rapprochement mensuels signés par le Directeur de pays et accompagnés des pièces justificatives. L'Auditeur externe considère que la recommandation est appliquée.	X			
55	2023 Bureau du PAM en Colombie Par. 84	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Colombie veille à ce que les produits alimentaires ne soient pas achetés et réceptionnés avant l'approbation du bon de commande correspondant. Cela s'applique aussi aux achats effectués dans le cadre d'accords de fourniture de produits alimentaires.	Le bureau de pays a achevé la formation du personnel sur le processus d'achat associé aux accords de fournitures de produits alimentaires et assure un suivi trimestriel de l'ensemble des bons de commande émis afin de garantir leur conformité aux règles et règlements du PAM.	L'Auditeur externe prend note des mesures prises par le bureau de pays. Grâce aux formations qu'il a dispensées, le bureau de pays a sensibilisé le personnel au processus d'achat. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
56	2023 Bureau du PAM en Colombie Par. 90	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Colombie corrige les divergences entre les mémorandums de délégation de pouvoirs, WINGS et le tableau de bord relatif à la délégation de pouvoirs en matière de gestion financière, et qu'il enregistre l'ensemble des pouvoirs délégués dans ce domaine dans le tableau de bord.	Le bureau de pays a corrigé les divergences et harmonisé les informations concernant les fonctions suivantes: agents ordonnateurs, signataires autorisés pour les opérations bancaires, agents certificateurs, caissiers responsables des opérations de petite caisse, détenteurs de la petite caisse, détenteurs des combinaisons des coffres-forts, détenteurs des clés des coffres-forts; il a aussi veillé à ce que tous les pouvoirs délégués en matière de gestion financière soient enregistrés dans le tableau de bord.	L'Auditeur externe prend note des efforts d'harmonisation et considère que l'ensemble des pouvoirs délégués en matière de gestion financière sont consignés dans le tableau de bord et mis à jour immédiatement, lorsque cela est nécessaire. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			



N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification				
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque	
57	2023 Bureau du PAM en Colombie Par. 96	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Colombie mette en place des contrôles préventifs pour garantir que seul le personnel habilité approuve les demandes de délégation de pouvoirs, et qu'il enquête sur les cas d'autoapprobation.	Le bureau de pays a corrigé les divergences concernant les agents ordonnateurs, les signataires autorisés pour les opérations bancaires, les agents certificateurs, les caissiers responsables des opérations de petite caisse, les détenteurs de la petite caisse, les détenteurs des combinaisons des coffres-forts, les détenteurs des clés des coffres-forts, en utilisant pour ce faire le tableau de bord relatif à la délégation de pouvoirs en matière de gestion financière. Le bureau de pays a établi une procédure pour mettre en concordance le rapport et les mémorandums signés par le Directeur de pays.	L'Auditeur externe prend note des mesures prises par le bureau de pays. La recommandation est considérée comme appliquée.	X				
58	2023 Bureau du PAM en Colombie Par. 102	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Colombie mette à jour son plan de reprise après sinistre, y ajoute une section sur les tests à effectuer et approuve le plan sans tarder.	Le bureau de pays a mis à jour son plan de reprise du dispositif informatique après sinistre en novembre 2024 et y a ajouté une section sur les tests à effectuer.	Le bureau de pays a transmis un plan de reprise après sinistre daté de novembre 2024, lequel comprend une section sur les tests à effectuer. La recommandation est considérée comme appliquée.	X				
59	2023 Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest Dakar Par. 20	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Dakar analyse les cas où il doit gérer temporairement les fonctions attachées à des postes vacants dans les bureaux de pays ainsi que leur durée, et s'assure que cela n'affecte pas son rôle de contrôle.	Un mémorandum révisé concernant les modalités régissant les missions de contrôle du bureau régional a été approuvé. Ce mémorandum traite de la coordination et de l'exécution des activités de supervision au sein du bureau régional, y compris la supervision conjointe, la supervision intersectorielle et la supervision propre à chaque unité.	Le bureau régional a précisé les cas dans lesquels les membres du personnel ne peuvent pas assurer des fonctions de supervision en raison de leur gestion temporaire de fonctions attachées à des postes vacants dans les bureaux de pays. En outre, le PAM a mis en place la nouvelle structure du Siège mondial le 1 <sup>er</sup> mai 2025 dans laquelle les rôles et les responsabilités ont été modifiés. La recommandation est considérée comme appliquée.	X				

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
60	2023 Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest Dakar Par. 27	L'auditeur externe recommande que le Bureau régional de Dakar mette en œuvre sans délai les recommandations en matière de contrôle et évite tout retard dans leur application.	Le Bureau régional a constaté que la mise en œuvre des recommandations s'était améliorée. Il continuera à collaborer étroitement avec les bureaux de pays et les unités fonctionnelles afin de garantir l'application rapide des recommandations en suspens. En juillet 2025, 89 recommandations relatives au contrôle de la gestion étaient en suspens.	Le nombre de recommandations en suspens est passé de 186 à la fin du premier trimestre de 2025 à 89 à la fin du mois de juillet. En outre, le PAM a mis en place son Siège mondial le 1 <sup>er</sup> mai 2025, qui prévoit une modification des rôles et des responsabilités. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
61	2023 Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest Dakar Par. 37	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Dakar se conforme aux politiques du PAM relatives aux consultants indépendants et évite de les recruter par l'intermédiaire d'autres entités du système des Nations Unies en ayant recours à des bons de commande.	Le bureau régional veillera à se conformer au manuel du PAM pour la passation des marchés de biens et de services. Par ailleurs, le bureau note que l'engagement du facilitateur retenu pour animer la retraite et le contrat passé avec celui-ci relèvent du principe de reconnaissance mutuelle dans le domaine des achats, en particulier en ce qui concerne les fichiers des fournisseurs et la gestion des fournisseurs.	La section du guide pratique du PAM sur l'application du principe de reconnaissance mutuelle exclut clairement le domaine des ressources humaines. Le consultant figurait sur un fichier, sans être couvert par un accord à long terme. Toutefois, faute d'autre cas connu, la recommandation est considérée comme caduque.				X
62	2023 Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, Dakar Par. 44	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Dakar prépare un récapitulatif de tous les pouvoirs délégués et subdélégués accordés par ou au Directeur régional, et qu'il le tienne à jour.	Le bureau régional a publié deux mémorandums en octobre 2023 précisant les délégations de pouvoirs en matière d'achat de biens et de services ainsi que de microachats.	Outre ces mémorandums, le bureau régional a documenté les délégations de pouvoirs dans le tableau de bord relatif à la délégation de pouvoirs en matière de gestion financière. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
63	2023 Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, Dakar Par. 49	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Dakar révoque les pouvoirs délégués en matière d'achats jusqu'à concurrence de 400 000 dollars.	Le bureau régional a révoqué les pouvoirs délégués jusqu'à concurrence de 400 000 dollars, comme indiqué dans le tableau de bord relatif à la délégation de pouvoirs en matière de gestion financière.	Le bureau régional a révoqué la délégation de pouvoirs. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
64	2023 Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, Dakar Par. 54	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Dakar révoque les subdélégations de pouvoirs qui n'ont pas été approuvées par le personnel habilité, et qu'il mette en place un dispositif de contrôle interne pour éviter que ce genre d'erreur ne se reproduise à l'avenir.	Le bureau régional a révoqué les subdélégations de pouvoirs qui n'avaient pas été approuvées par le personnel habilité. Un dispositif de contrôle interne destiné à éviter ce genre d'erreur est intégré au tableau de bord relatif à la délégation des pouvoirs en matière de gestion financière. Tous les trimestres, le bureau régional passe en revue tous les tableaux de bord des bureaux de pays et signale toute anomalie.	Le bureau régional a fourni des éléments attestant que les subdélégations de pouvoirs qui avaient été approuvées de manière incorrecte ont été révoquées. Le bureau régional a également mis en place un examen trimestriel de tous les pouvoirs délégués. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
65	2023 Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, Dakar Par. 62	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Dakar suive, dans la mesure du possible, le modèle d'accord à long terme fourni par le Siège, revoie les accords pour s'assurer de leur exactitude et veille à ce qu'ils soient signés par toutes les parties avant le début de leur période de validité.	Le bureau régional suit le modèle d'accord à long terme publié après 2021. Cependant, les accords à long terme inclus dans l'échantillon d'audit ont été conclus avant 2021 et suivaient le modèle précédent. Il est fréquent, dans le cadre des négociations d'accords à long terme, que ceux-ci soient signés après la date de début de validité. Le service des achats documentera les retards et conservera les justificatifs dans ses dossiers.	L'Auditeur externe constate que les accords transmis par le bureau régional suivent autant que possible le modèle produit par le Siège et que, dans la plupart des cas, les parties ont signé les accords dans les délais impartis. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
66	2023 Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, Dakar Par. 69	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Dakar répare immédiatement le système de verrouillage de la salle des serveurs, démêle tous les câbles qui se trouvent dans cette pièce et sur les racks des serveurs, n'entrepose pas d'objets ni de matériaux facilement inflammables dans la salle des serveurs et utilise les serrures existantes pour sécuriser tous les racks posés au sol contre toute manipulation physique.	Le bureau régional a réparé le système de verrouillage de la salle des serveurs. Il a rangé les câbles dans cette pièce et sur les racks de serveurs et retiré tous les matériaux inflammables. Les serrures actuelles sont aussi utilisées pour sécuriser tous les racks au sol contre toute manipulation physique.	Le bureau régional a réparé la serrure de la salle des serveurs, rangé les câbles dans cette salle et sur les racks de serveurs, et retiré tous les objets et matériaux inflammables. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
67	2023 Bureau du PAM en Éthiopie Par. 23	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Éthiopie tienne à jour ses plans de liquidités en fonction des scénarios de financement, analyse périodiquement ses dépenses pour déterminer les économies potentiellement réalisables et ajuste les coûts administratifs en cas de diminution des contributions des donateurs afin de parvenir à un rapport adéquat entre coûts prévisionnels et financements reçus.	Le bureau de pays, par l'intermédiaire du comité de gestion des ressources, tient ses plans de liquidités à jour en s'appuyant sur les données effectives et prévisionnelles en matière de contributions et de dépenses. Suite à la recommandation de l'audit et à la diminution des contributions en 2024, le bureau de pays a procédé à des analyses et à des prévisions de dépenses plus approfondies et continuera de renforcer ces mesures supplémentaires.	Le bureau de pays a amélioré sa planification des liquidités et examine différents scénarios lors des réunions régulières du comité de gestion des ressources. L'analyse des scénarios couvre, par exemple, les contributions effectives, l'évolution possible des financements, une analyse approfondie des dépenses et des prévisions de liquidités. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
68	2023 Bureau du PAM en Éthiopie Par. 30	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Éthiopie suive une procédure formelle et officielle de passation de fonctions à l'arrivée des nouveaux directeurs de pays, en s'appuyant sur le guide établi par la Division des ressources humaines en la matière.	Le bureau de pays a instauré une procédure de passation de fonctions pour les directeurs de pays prévoyant notamment la fourniture de notes détaillées et des réunions d'information, conformément au guide établi par la Division des ressources humaines en la matière. Il a mis en place un guide formel sur la passation des fonctions, et le nouveau Directeur de pays, à son arrivée, a reçu des notes d'information et des briefings de la part de la Directrice de pays adjointe et des chefs d'unité.	Le bureau de pays a instauré une procédure de passation de fonctions conforme au guide établi par la Division des ressources humaines en la matière. Le bureau de pays a également procédé à la passation de fonctions à l'arrivée du nouveau Directeur de pays en 2024. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
69	2023 Bureau du PAM en Éthiopie Par. 36	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Éthiopie renforce la supervision des achats, analyse les commandes rétroactives et les processus qui en sont à l'origine et ajuste ses processus pour réduire le nombre de commandes rétroactives.	Le nombre de commandes rétroactives a diminué de 21 pour cent au cours du premier semestre de 2024. Le bureau de pays a organisé à l'intention de ses employés un cours de formation sur les procédures à suivre pour les microachats et les risques qu'elles comportent. Les cas de commandes rétroactives sont examinés par le comité en charge des achats et des marchés pour éviter qu'ils ne se reproduisent. En 2024, 9 des 11 missions de contrôle prévues dans les bureaux de terrain ont été menées à bien.	Le bureau de pays a analysé les causes des commandes rétroactives et ajusté les processus concernés en fonction des résultats de l'analyse. Le nombre de commandes rétroactives a diminué en 2024. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
70	2023 Bureau du PAM en Éthiopie Par. 42	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Éthiopie mette en place des bonnes pratiques de suivi des opérations à rattacher à l'exercice pour communiquer ces opérations de manière plus précise et plus complète en vue des régularisations de fin d'année.	Le bureau de pays a achevé la mise en œuvre des mesures de suivi prises pour améliorer l'exactitude des déclarations des opérations à rattacher à l'exercice. Le bureau de pays continuera d'extraire de WINGS les bons de commande et de les transmettre aux unités concernées pour déterminer les éléments à régulariser.	Le bureau de pays a mis en place une procédure actualisée pour la déclaration des opérations à rattacher à l'exercice. Toutes les commandes en cours ont été transmises aux unités concernées pour qu'elles déterminent si certaines d'entre elles devaient être comptabilisées en charges à payer. De ce fait, le nombre de charges à payer déclarées a augmenté. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
71	2023 Bureau du PAM en Éthiopie Par. 50	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Éthiopie effectue un nombre suffisant de vérifications ponctuelles (à distance) et de contrôles des factures en s'appuyant sur des priorités établies en fonction des risques, comme les profils de risque et le volume d'activités des partenaires coopérants. Ce processus devrait être coordonné et supervisé par une seule unité.	En 2024, le bureau de pays a effectué toutes les vérifications ponctuelles prévues auprès des partenaires coopérants présentant un risque élevé. L'unité chargée de la gestion des partenaires coopérants coordonne ce processus de manière centralisée, conformément aux procédures opératoires normalisées du PAM relatives aux vérifications ponctuelles, en collaboration et en consultation avec d'autres unités (par ex. les unités chargées des finances, de la gestion des risques ou les bureaux de section, etc.).	Le bureau de pays a mené davantage de vérifications ponctuelles et les a sélectionnées selon des priorités établies en fonction des risques. Pour chacune des vérifications, il a désigné en interne un référent chargé de la coordination. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
72	2023 Bureau du PAM en Éthiopie Par. 56	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Éthiopie élabore dans leur version finale et approuve dès que possible les procédures opératoires normalisées relatives aux transferts de type monétaire et les approuve.	Le bureau de pays a mis au point des procédures opératoires normalisées relatives aux transferts de type monétaire qui ont été approuvées en octobre 2024. L'examen s'est appuyé sur les résultats d'une mission de supervision effectuée par la Direction générale de la protection civile et des opérations d'aide humanitaire de la Commission européenne et par le bureau régional.	Le bureau de pays a achevé et approuvé les procédures opératoires normalisées relatives aux transferts de type monétaire. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
73	2023 Bureau du PAM en Éthiopie Par. 62	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Éthiopie demande tous les documents utiles au suivi et au rapprochement des transferts de type monétaire, veille à ce que les critères de qualité en matière de rapport soient respectés et examine ces documents pour vérifier que l'assistance a bien été fournie aux bénéficiaires visés.	Le bureau de pays effectue les transferts monétaires en faveur des réfugiés par étapes et reçoit les listes des bénéficiaires du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés. Toutefois, les paiements sont traités via la plateforme numérique du PAM pour la gestion des données concernant les bénéficiaires et des transferts (SCOPE), et des opérations de rapprochement ont lieu chaque mois.	Le bureau de pays a reçu la documentation se rapportant aux transferts de type monétaire comme, par exemple, les documents de remboursement et procède chaque mois à des opérations de rapprochement. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
74	2023 Bureau du PAM en Éthiopie Par. 69	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Éthiopie veille à ce que les subdélégations de pouvoirs relatives à l'approbation des microachats et les documents désignant les référents responsables soient mis à jour et soient conformes à la circulaire du Directeur exécutif et que seul le personnel disposant des pouvoirs susmentionnés se voie attribuer les fonctions nécessaires dans WINGS.	Le bureau de pays a examiné toutes les délégations de pouvoir en vigueur et tient à jour un rapport détaillé sur les pouvoirs délégués et les responsabilités qui fait l'objet d'une vérification trimestrielle. L'unité du bureau de pays chargée des risques conserve également les délégations de pouvoir dûment signées.	L'Auditeur externe constate que les délégations figurant dans le mémorandum diffèrent de celles consignées dans le tableau de bord relatif à la délégation de pouvoir en matière de gestion financière. Certaines de ces différences ne peuvent être attribuées au fait que le mémorandum n'est pas mis à jour en temps réel. La recommandation reste en cours d'application.		X		

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
75	2023 Bureau du PAM en Éthiopie Par. 77	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Éthiopie affecte des membres du personnel, plutôt que des consultants, aux postes essentiels, comme ceux de responsables d'unité.	En mai 2024, le bureau de pays a achevé la planification stratégique de ses effectifs, l'objectif étant d'adapter ceux-ci aux besoins du plan stratégique de pays pour 2025-2030. Le processus d'adaptation structurelle est ensuite intervenu et une nouvelle organisation a été adoptée pour parvenir à une structure et à une composition des effectifs adéquates.	Le bureau de pays a mis son organigramme à jour. Celui-ci fait apparaître que des membres du personnel, plutôt que des consultants, ont été affectés à des postes essentiels. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
76	2023 Bureau du PAM en Éthiopie Par. 78	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Éthiopie revoie la proportion du personnel fixe par rapport au personnel apparenté dans l'analyse prévue des dépenses de personnel et réduise sa dépendance à l'égard des consultants.	Outre les éléments fournis dans la réponse de la direction au paragraphe 77, il convient d'ajouter que le plan stratégique de gestion des effectifs comprend une cartographie des compétences qui a guidé l'élaboration de la nouvelle structure où les postes clés sont occupés par des employés de longue date.	Le bureau de pays a passé en revue la proportion de personnel fixe par rapport au personnel apparenté et a réduit les effectifs apparentés de 37 pour cent. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
77	2023 Bureau du PAM en Éthiopie Par. 84	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Éthiopie examine, corrige et complète les dossiers du personnel avant de les numériser.	Le bureau de pays a recruté temporairement deux agents afin d'accélérer l'examen, la correction et la finalisation des dossiers du personnel. L'équipe a examiné tous les dossiers du personnel (soit 1 312 employés) en s'aidant d'une liste de contrôle et indiqué les documents manquants pour chaque dossier. L'examen des dossiers du personnel est désormais terminé. Le bureau de pays continue de mettre à jour le répertoire avec tous les documents nécessaires, au fur et à mesure des besoins.	Le bureau de pays a examiné tous les dossiers du personnel. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			



N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
78	2023 Bureau du PAM en Éthiopie Par. 85	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Éthiopie sollicite l'appui du Bureau régional à Nairobi et du Siège afin de garantir la sécurité des données des dossiers électroniques.	La phase finale de mise au point des processus de saisie et de numérisation, effectuée en collaboration avec le bureau régional, traitera de la nécessité de garantir la sécurité des données des dossiers électroniques. Comme indiqué au paragraphe 84, le projet a été temporairement suspendu, car des besoins liés aux opérations ont contraint le bureau de pays à réaffecter des ressources pour faciliter la mise en service de Workday.	Le bureau de pays a entamé la mise en œuvre du projet de numérisation préconisé par la Division des ressources humaines, en collaboration avec le Bureau régional. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
79	2023 Bureau du PAM en Éthiopie Par. 92	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Éthiopie mette à jour son plan de continuité des opérations et son plan de reprise après sinistre, veille à ce qu'ils soient approuvés par le Directeur de pays et présente au personnel les plans approuvés.	Le plan de continuité des opérations et le plan de reprise après sinistre ont été achevés et approuvés en février 2025.	Le bureau de pays a mis à jour ses plans de continuité des opérations et de reprise après sinistre. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
80	2023 Bureau du PAM en Éthiopie Par. 93	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM en Éthiopie planifie et mette en place une procédure à suivre pour tester régulièrement la résistance de son plan de reprise après sinistre.	La procédure à suivre pour tester régulièrement la résistance du plan de reprise après sinistre est achevée et figure dans la section 5 "Tests et validation" du document communiqué.	Le bureau de pays a intégré dans son plan de reprise après sinistre la procédure à suivre pour effectuer régulièrement des tests de résistance. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
81	2023 Bureau du PAM au Kenya Par. 16	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Kenya suive de près les coûts de développement et d'entretien des logiciels mis au point en interne pour déterminer si le seuil de comptabilisation est atteint et pour réaliser une analyse coûts-avantages.	La présentation et le modèle de calcul des coûts sont en cours d'élaboration, conformément à la politique des Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) relative à l'estimation des immobilisations incorporelles (élaborées en interne). La question a été soumise à la Division du Directeur financier pour qu'elle fournisse des indications sur le processus de capitalisation basé sur la méthode IPSAS/IAS38.	Le bureau de pays a achevé la mise au point de ses procédures opératoires normalisées relatives à l'analyse coûts-avantages et au suivi des coûts des logiciels développés en interne. Le bureau de pays n'a pas fourni le suivi des coûts de développement et d'entretien des logiciels mis au point en interne. La recommandation reste en cours d'application.		X		
82	2023 Bureau du PAM au Kenya Par. 21	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Kenya recense les actifs qui ne sont pas utilisés et qu'il retire du service et décomptabilise la valeur des actifs enregistrés comme immobilisations corporelles quand plus aucun avantage économique futur ou potentiel n'en est attendu.	Le bureau de pays a recensé les actifs dont la cession a été approuvée en coordination avec l'équipe chargée des services mondiaux de gestion des actifs, conformément aux directives du PAM en matière de cession. Le processus suivi pour y parvenir s'est déroulé comme suit: mise à jour du Système mondial de gestion des équipements, présentation au comité local de contrôle du matériel, obtention de l'approbation en vertu de la délégation de pouvoirs existante, consultation de l'équipe chargée des services mondiaux de gestion des actifs en vue d'une éventuelle cession par vente, création d'un bon de travail et retrait du service de l'actif.	Le bureau de pays a recensé plusieurs actifs qui n'étaient plus utilisés. En juin 2024, le comité de contrôle du matériel a autorisé la cession de ces actifs. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
83	2023 Bureau du PAM au Kenya Par. 32	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Kenya effectue davantage de vérifications ponctuelles auprès des partenaires coopérants en se basant sur un plan de travail fondé sur les risques et documente les résultats de ses vérifications ponctuelles de manière adéquate.	En appliquant une méthode fondée sur les risques, le bureau de pays a déterminé que sept partenaires coopérants devaient faire l'objet de vérifications ponctuelles en 2024, dont quatre ont été réalisées.	Le bureau de pays a effectué davantage de vérifications ponctuelles, qu'il a sélectionnées en fonction de priorités fondées sur les risques. L'Auditeur externe recommande instamment au bureau de pays de procéder à toutes les vérifications prévues. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
84	2023 Bureau du PAM au Kenya Par. 33	L'Auditeur externe recommande qu'à la fin de chaque accord de partenariat sur le terrain, le Bureau du PAM au Kenya procède à une évaluation des partenariats couvrant tous les domaines de performance pertinents (voir l'outil d'évaluation de la performance).	Le bureau de pays a procédé à l'évaluation de tous les partenaires coopérants deux mois avant la fin des accords de partenariat sur le terrain.	Il ressort de toutes les évaluations transmises à l'Auditeur externe que le bureau de pays a bien eu recours à l'outil d'évaluation de la performance. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
85	2023 Bureau du PAM au Kenya Par. 34	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Kenya analyse les raisons des retards intervenus dans le traitement des factures et l'émission des bons de commande, et qu'il mette en œuvre des mesures correctives.	Le bureau de pays a estimé que les retards étaient dus au fait que les documents reçus étaient insuffisants ou incomplets et que les rapports ne respectaient pas les prescriptions du PAM. Pour remédier à cette situation, le bureau de pays a mis à jour son module d'intégration des partenaires coopérants afin de mieux expliquer les règles à suivre en matière de documentation et de rationaliser le processus mensuel d'établissement de rapports et de paiement.	Le bureau de pays a analysé les raisons des retards et fourni des informations complémentaires aux partenaires coopérants. Le bureau de pays a confirmé que les délais de traitement avaient diminué. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
86	2023 Bureau du PAM au Kenya Par. 41	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Kenya veille à ce que toutes les délégations de pouvoirs en matière de gestion financière soient correctement enregistrées dans le tableau de bord relatif à la délégation des pouvoirs en question et que les membres du personnel dûment habilités se voient attribuer les fonctions correspondantes dans WINGS.	S'agissant de la délégation des pouvoirs en matière de gestion financière, le bureau de pays a achevé la mise en concordance des informations contenues dans le tableau de bord et des fonctions figurant dans WINGS. En ce qui concerne l'avenir, l'équipe du bureau de pays chargée des finances prévoit de réviser et de mettre en concordance, chaque trimestre, les délégations de pouvoirs figurant dans le tableau de bord et les fonctions attribuées dans WINGS.	Le bureau de pays a fait concorder les délégations de pouvoirs enregistrées dans le tableau de bord et les fonctions correspondantes dans WINGS. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
87	2023 Bureau du PAM au Kenya Par. 48	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Kenya justifie correctement les exemptions d'appels d'offres.	Le bureau de pays a mis en place un système de justification adéquat qui comprend une enquête de marché à des fins de comparaison.	Le bureau de pays a amélioré les justifications des exemptions d'appels d'offres. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
88	2023 Bureau du PAM au Kenya Par. 54	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Kenya mette au point des critères et des modèles d'évaluation adaptés à la complexité et à la valeur de l'appel d'offres, et qu'il justifie l'évaluation des propositions de manière transparente.	Le bureau de pays a mis au point des modèles spécifiques d'évaluation des propositions financières et techniques pour faciliter le processus d'appel d'offres pour les biens et services. Le bureau de pays procède à l'évaluation des propositions en toute transparence et les procédures sont documentées comme l'exigent les procédures opératoires normalisées relatives aux achats.	Le bureau de pays a récemment mis au point des modèles d'évaluation des propositions. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
89	2023 Bureau du PAM au Kenya Par. 61	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Kenya mette au point un système de classement des dossiers d'achat par contrat/accord à long terme, et qu'il définisse une convention de dénomination des documents.	Le bureau de pays a mis le système de classement en œuvre le 1 <sup>er</sup> novembre 2024.	Le bureau de pays a mis au point un système de classement par contrat/accord à long terme et des instructions sur la dénomination des documents. L'Auditeur externe considère que la recommandation est appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
90	2023 Bureau du PAM au Kenya Par. 66	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Kenya veille à ce que les postes importants soient occupés par les membres du personnel plutôt que par des consultants.	Le bureau de pays a communiqué son organigramme, qui indique les postes clés occupés par des membres du personnel plutôt que par des consultants. Par exemple, un membre du personnel sous contrat de durée déterminée a été affecté au poste de responsable du contrôle des risques dans le cadre du processus de réaffectation ponctuelle qui a eu lieu en décembre 2023.	Le bureau de pays affecte des membres du personnel plutôt que des consultants aux postes importants. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
91	2023 Bureau du PAM au Kenya Par. 73	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Kenya définisse une structure claire de classement des dossiers électroniques du personnel et une convention de dénomination avant de numériser les dossiers.	Le bureau de pays a communiqué les instructions sur la convention de dénomination des dossiers appliquée dans le bureau; récemment mises au point, elles fournissent un ensemble de règles visant à faciliter l'identification des dossiers électroniques.	Le bureau de pays a mis au point une structure de classement des dossiers ainsi qu'une convention de dénomination. La recommandation est considérée comme appliquée. En outre, l'Auditeur externe renvoie aux directives publiées par le Siège en matière de classement.	X			
92	2023 Bureau du PAM au Kenya Par. 80	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Kenya nomme un gestionnaire responsable de la continuité des opérations spécialement chargé de superviser la révision complète du plan de continuité des opérations du bureau, et lui adjoigne une équipe multidisciplinaire afin de combler les lacunes en matière de cybersécurité, de collaboration intersectorielle et de gestion des ressources d'urgence.	Le bureau de pays a confié au responsable de la gestion des risques les fonctions de gestionnaire de la continuité des opérations. L'équipe chargée de ces questions a organisé une formation en décembre 2024 et, forte d'une collaboration entre les différentes disciplines, a publié une brochure sur ce sujet.	Le bureau de pays a nommé un gestionnaire responsable de la continuité des opérations et mis en place une équipe multidisciplinaire pour réviser le plan. L'Auditeur externe souligne que l'examen complet et multidisciplinaire des opérations ne devra pas entraîner d'efforts ou de coûts administratifs supplémentaires. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
93	2023 Bureau du PAM au Kenya Par. 81	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Kenya révise, parachève et signe le plan de continuité des opérations et procède à une mise en œuvre structurée qui permettra d'informer tous les membres du personnel concernés des procédures et des responsabilités qui ont été définies.	Le plan de continuité des opérations et sa mise en œuvre sont prêts à 90 pour cent. Le bureau de pays a organisé un atelier sur la planification de la continuité des opérations en décembre 2024 réunissant des experts fonctionnels et techniques. Les unités et les bureaux ont chacun mis au point des brochures sur leur domaine fonctionnel propre, lesquelles sont en cours d'examen.	Le bureau de pays poursuit la mise à jour de son plan de continuité des opérations. La recommandation reste en cours d'application.		X		
94	2023 Bureau du PAM au Nigéria Par. 23	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Nigéria procède à une étude de faisabilité détaillée des différentes modalités de transfert possibles et élabore, sur la base de cette étude, une stratégie globale pour l'assistance alimentaire, comprenant notamment des indicateurs de performance clés, des scénarios de retrait, etc.	Le bureau de pays a réalisé une étude de faisabilité détaillée en novembre 2023 et approuvé la stratégie de sélection des modalités de transfert.	Le bureau de pays a mené une étude de faisabilité et achevé la mise au point de la stratégie de sélection des modalités de transfert. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
95	2023 Bureau du PAM au Nigéria Par. 30	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Nigéria dresse une liste actualisée de toutes les procédures opératoires normalisées et l'utilise pour surveiller et mettre à jour régulièrement les procédures en question.	En mars 2024, le bureau de pays a mis au point un outil de suivi des procédures opératoires normalisées lui permettant de surveiller et de classer toutes les procédures opératoires actives mises en œuvre par ses différentes unités. Il s'agit d'un document évolutif, constamment mis à jour à mesure que de nouvelles procédures opératoires normalisées sont établies.	Le bureau de pays a mis au point un outil de suivi des procédures opératoires normalisées. L'Auditeur externe insiste sur la nécessité de le mettre à jour régulièrement et conseille de renommer les différentes feuilles qui le composent. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
96	2023 Bureau du PAM au Nigéria Par. 31	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Nigéria revoie ses procédures opératoires normalisées actuellement en vigueur, notamment pour faire en sorte que: i) les domaines couverts soient traités dans leur intégralité et correspondent à des risques recensés, ii) elles soient pertinentes et mises à jour comme de besoin iii) certains sujets soient éventuellement regroupés iv) elles aient reçu les approbations requises, v) le format et la convention de dénomination et la numérotation de la révision ou de la version aient été normalisés.	En mars 2024, le bureau de pays a mis au point un outil de suivi des procédures opératoires normalisées en vigueur, exigeant des unités concernées qu'elles en évaluent la pertinence, les possibilités de regroupement et la validation. Un modèle normalisé comprenant la convention de dénomination a également été publié.	Le bureau de pays a mis au point un outil de suivi des procédures opératoires normalisées et achevé la mise au point des directives relatives à la préparation de ces procédures. L'Auditeur externe considère que la recommandation est appliquée.	X			
97	2023 Bureau du PAM au Nigéria Par. 40	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Nigéria surveille le nombre et le type d'articles manquants d'une année sur l'autre, assure le suivi immédiat des articles manquants et prenne des mesures pour réduire les pertes d'actifs.	Le bureau de pays a enquêté et retrouvé les articles manquants; les articles et leur montant font l'objet d'un suivi annuel pour éviter les pertes d'actifs.	Une note adressée au comité local de contrôle du matériel indique que l'opération d'inventaire physique et de rapprochement des actifs réalisée en 2024 a permis de recenser 200 articles manquants. Le bureau de pays n'a pas été en mesure de retrouver tous ces articles. Comme il reste nécessaire d'améliorer le suivi et les mesures visant à éviter les pertes, la recommandation reste en cours d'application.		X		

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
98	2023 Bureau du PAM au Nigéria Par. 46	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Nigéria – en collaboration avec le Siège – mette au point des directives comptables permettant de distinguer les dépenses liées à l'exécution des activités de celles qui ne sont pas directement liées à l'exécution des programmes.	Le problème relatif aux cartes SCOPE a fait l'objet d'une nouvelle recommandation de l'audit qui sera traitée au niveau institutionnel; par conséquent, aucune autre mesure n'est requise de la part du bureau de pays.	L'Auditeur externe prend note du réaligement des dépenses. Comme aucune mesure n'a été prise par le bureau de pays ni par le PAM, l'Auditeur externe considère que la recommandation n'est pas appliquée.			X	
99	2023 Bureau du PAM au Nigéria Par. 53	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Nigéria établisse et utilise un plan hiérarchisé fondé sur les risques pour effectuer régulièrement des vérifications ponctuelles auprès de ses partenaires.	Le bureau de pays a fourni des exemples de rapports sur les vérifications ponctuelles réalisées auprès de partenaires en juin 2024. En outre, des procédures opératoires normalisées sur les vérifications ponctuelles à effectuer auprès des partenaires coopérants ont été mises au point pour le bureau de pays.	Bien que le bureau de pays ait fourni la liste des vérifications ponctuelles prévues pour 2025, il n'a pas communiqué l'analyse des risques à partir de laquelle s'est effectuée la sélection des vérifications. La recommandation reste en cours d'application.		X		
100	2023 Bureau du PAM au Nigéria Par. 62	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Nigéria procède à une analyse de scénarios avant de passer des contrats avec les organisations non gouvernementales pour déterminer si les prestataires de services commerciaux pourraient représenter une solution de remplacement rentable pour la fourniture de certains services comme le suivi des partenaires, l'établissement de mécanismes de remontée des plaintes, etc.	Le bureau de pays consulte actuellement le bureau régional pour discuter de la voie à suivre et de la meilleure façon d'appliquer cette recommandation. Le bureau de pays a rédigé une analyse de scénarios qui a ensuite été examinée et approuvée.	L'analyse de scénarios se limite à comparer le scénario prévoyant de recourir à des ONG à celui projetant d'utiliser des accords globaux à long terme. Elle n'envisage pas le recours à des compagnies locales privées. Comme le choix dépend fortement du contexte, le bureau de pays devrait analyser les autres solutions possibles avant de passer un contrat avec une ONG. La recommandation reste en cours d'application.		X		



N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
101	2023 Bureau du PAM au Nigéria Par. 73	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Nigéria revoie ses subdélégations de pouvoir en matière d'achats, signale comme telles celles qui sont annulées et remplacées, veille à ce que les subdélégations de pouvoirs en matière d'achats soient valides et ne comportent aucune ambiguïté en insérant les numéros de référence et l'historique des révisions dans les lettres de nomination (mémoires) pertinentes, et qu'il les tienne à jour.	Le bureau de pays a publié le 7 août 2024 un mémorandum portant sur les modalités qu'il a adoptées pour la subdélégation de pouvoirs en matière d'achat pour l'acquisition et la passation de marchés de biens et services (SC/PU/2024/006). Ce document était dûment identifié par un numéro de référence unique et indiquait clairement le document qu'il remplaçait. Le mémorandum a ensuite été mis à jour le 13 janvier 2025.	L'Auditeur externe constate que les informations dans le mémorandum ne correspondent pas à celles figurant dans le tableau de bord relatif à la délégation de pouvoirs en matière de gestion financière. Par conséquent, la recommandation est considérée en cours d'application.		X		
102	2023 Bureau du PAM au Nigéria Par. 74	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Nigéria évalue la nécessité de déléguer des pouvoirs en matière d'achats allant jusqu'à 30 000 dollars à divers membres du personnel, par exemple au Directeur adjoint des programmes et au responsable des ressources humaines.	Le bureau de pays a publié en août 2024 un mémorandum intitulé "Subdélégation de pouvoirs en matière d'achats pour l'acquisition et la passation de marchés de biens et de services au bureau du PAM au Nigéria" (SC/PU/2024/006) répertoriant les subdélégations de pouvoirs en question et indiquant les fonctionnaires qui disposent d'une délégation de pouvoirs en matière d'achats allant jusqu'à 30 000 dollars.	L'Auditeur externe estime que le Directeur de pays devrait subdéléguer ses pouvoirs en matière d'achats selon qu'il convient, mais aussi modérément que possible, et recommande vivement au bureau de pays de se livrer régulièrement à un examen critique des subdélégations. Néanmoins, la recommandation est considérée comme appliquée.	X			
103	2023 Bureau du PAM au Nigéria Par. 75	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Nigéria nomme d'autres personnes à la présidence du comité local des achats et des contrats et du comité chargé de la gestion des fournisseurs ou révoque les pouvoirs qui ont été subdélégués aux présidents actuels pour l'achat de biens et services d'une valeur maximale de 200 000 dollars.	Le bureau de pays a publié un mémorandum daté du 24 octobre 2024 désignant les membres du comité local des achats et des contrats, du comité des achats alimentaires et du comité chargé de la gestion des fournisseurs. Il a revu la délégation de pouvoirs afin de ramener à 30 000 dollars la délégation des présidents du comité local des achats et des contrats et du comité chargé de la gestion des fournisseurs. Le bureau de pays a actualisé le mémorandum le 28 mai 2025.	Le bureau de pays a communiqué le mémorandum daté de mai 2025 désignant les membres des comités. Le président du comité local des achats et des contrats ne dispose plus d'une subdélégation de pouvoirs pour des achats pouvant atteindre 200 000 dollars. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
104	2023 Bureau du PAM au Nigéria Par. 82	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Nigéria affecte des membres du personnel, plutôt que des consultants, aux postes de direction, comme ceux de responsables d'unité.	Le bureau de pays analyse régulièrement la structure de ses effectifs. Il veille à ce que toutes les fonctions essentielles soient occupées par des administrateurs recrutés sur le plan international. En janvier 2025, le bureau de pays se composait à 83 pour cent d'employés recrutés sur le plan national et à 17 pour cent d'employés recrutés sur le plan international. Ce ratio correspond à la structure des effectifs des autres bureaux de la région.	D'après l'organigramme du bureau, plusieurs consultants exercent encore des fonctions de direction. Par conséquent, l'Auditeur externe considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
105	2023 Bureau du PAM au Nigéria Par. 91	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Nigéria analyse régulièrement la structure de ses effectifs et s'efforce davantage de nationaliser les postes chaque fois que possible.	Le bureau de pays analyse régulièrement la structure de ses effectifs. Il veille à ce que toutes les fonctions essentielles soient exercées par des administrateurs recrutés sur le plan international. En janvier 2025, le bureau de pays se composait à 83 pour cent d'employés recrutés sur le plan national et à 17 pour cent d'employés recrutés sur le plan international. Ce ratio correspond à la structure des effectifs des autres bureaux de la région.	Le bureau de pays a montré qu'il faisait davantage d'efforts pour nationaliser des postes. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
106	2023 Bureau du PAM au Nigéria Par. 92	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Nigéria – avant de convertir des postes internationaux en postes nationaux – veille à ce que des mesures de prévention de la fraude soient en place pour compenser l'absence de roulement du personnel.	Le bureau de pays a organisé des formations en matière de lutte contre la fraude et la corruption avec la Division de la gestion des risques, ainsi que des formations portant sur la déontologie et les conflits d'intérêts avec le Bureau de la déontologie. Les fonctions comportant des responsabilités en matière d'approbation sont exercées par des administrateurs recrutés sur le plan international. Les employés recrutés sur le plan national chargés de la sélection des partenaires de coopération, de l'achat de biens et de services et du recrutement doivent remplir chaque année la déclaration de situation financière et de conflits d'intérêts administrée par le Bureau de la déontologie.	L'Auditeur externe prend note des formations dispensées, qui portent sur la lutte contre la fraude et la corruption ou sur la déontologie et les conflits d'intérêts. Dans le bureau de pays, les liens hiérarchiques sont clairs de même que la structure de supervision. La recommandation est considérée comme appliquée.	x			
107	2023 Bureau du PAM au Nigéria Par. 103	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Nigéria achève de mettre au point son plan de continuité des opérations, y insère une section sur les risques propres au pays et les mesures visant à les atténuer, publie le plan dûment approuvé et en informe le personnel.	Le 13 mai 2024, le bureau de pays a publié son plan de continuité des opérations dans lequel figure une section sur les risques propres au pays et les mesures visant à les atténuer.	Le bureau de pays a achevé la mise au point de son plan de continuité des opérations. Les risques propres au pays et les mesures visant à les atténuer y figurent. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
108	2023 Bureau du PAM au Nigéria Par. 104	L'Auditeur externe recommande que le Bureau du PAM au Nigéria procède à une analyse d'impact sur les opérations, remanie son plan de reprise après sinistre en fonction de cette analyse et instaure un test de résistance régulier.	Le bureau de pays a remanié et publié son plan de reprise après sinistre le 14 juin 2024.	L'analyse de l'impact sur les opérations devrait servir à définir les délais nécessaires à la reprise de chacun des systèmes. La recommandation est considérée en cours d'application.		X		

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
109	2023 Bureau régional pour l'Afrique de l'Est, Nairobi Par. 23	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Nairobi s'appuie sur l'évaluation des risques pour mieux hiérarchiser ses missions de contrôle.	Le plan de supervision annuel a été révisé pour mieux étayer la sélection des missions à effectuer en fonction des risques.	Le bureau régional a révisé la planification annuelle des missions de contrôle pour faire figurer la hiérarchisation de ces missions en fonction des risques. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
110	2023 Bureau régional pour l'Afrique de l'Est, Nairobi Par. 24	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Nairobi veille à ce que toutes les unités fonctionnelles utilisent le même modèle de rapport pour rendre compte de leurs missions de contrôle.	Le bureau régional a publié une directive demandant à toutes les unités de suivre le même modèle (comportant des sections à remplir obligatoirement) pour l'établissement de leurs rapports de supervision et détaillant les informations qui devaient figurer dans la lettre d'accompagnement.	Le bureau régional a communiqué un échantillon attestant que différentes unités fonctionnelles suivent le même modèle pour rendre compte de leurs missions de contrôle. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
111	2023 Bureau régional pour l'Afrique de l'Est, Nairobi Par. 29	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Nairobi continue de se tenir informé du projet global relatif aux assurances à donner et d'intensifier le travail de planification et de programmation des futures activités de suivi et d'analyse afin de déterminer les meilleures pratiques et de les diffuser dans les bureaux de pays de la région.	La hiérarchisation des priorités en fonction des risques qui a guidé l'élaboration des plans de supervision régionaux pour 2024 a pris en compte le projet global relatif aux assurances à donner. Pour s'acquitter de ses obligations au titre de ce projet, le bureau régional rend compte des activités d'assurance propres à chaque pays et en assure le suivi, et transmet les questions clés à l'équipe de travail de haut niveau via la haute direction.	Le bureau régional a transmis des documents attestant des activités de suivi et d'analyse qu'il mène dans le cadre du projet global relatif aux assurances à donner. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
112	2023 Bureau régional pour l'Afrique de l'Est, Nairobi Par. 37	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Nairobi veille à ce que les subdélégations de pouvoirs en matière de gestion financière concordent avec les fonctions attribuées dans WINGS.	Suite à la phase de transition instaurée en mai 2025, les pouvoirs subdélégués par le Directeur régional à des employés n'appartenant pas à son bureau seront révoqués; par conséquent, la pratique en vigueur n'est plus valable. De nouvelles directives (délégations de pouvoirs provisoires mises à jour suite à l'instauration du nouveau modèle de Siège mondial unique) ont été publiées le 5 juin 2025. Le bureau régional s'efforcera désormais de se conformer aux dispositions provisoires.	La recommandation reste en cours d'application et sera examinée au cours du prochain cycle d'audit dans le cadre des nouvelles fonctions attribuées au bureau régional.		X		
113	2023 Bureau régional pour l'Afrique de l'Est, Nairobi Par. 42	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Nairobi veille à dûment justifier les exemptions d'appels d'offres.	Suite aux initiatives prises dans le cadre de la transformation des procédures de passation de marchés, les unités ne sont plus chargées de demander des dérogations à ces procédures, mais plutôt de soumettre des demandes à l'unité des achats afin qu'elle évalue les besoins et, en fonction des conditions du marché, recommande l'instrument approprié pour la passation de marchés et la demande de dérogation aux procédures.	Dans ses justifications, le bureau régional devrait expliquer pourquoi d'autres fournisseurs ne peuvent pas fournir les biens ou services concernés. Comme le bureau régional a amélioré ses justifications, l'Auditeur externe considère que la recommandation est appliquée.	X			
114	2023 Bureau régional pour l'Afrique de l'Est, Nairobi Par. 47	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Nairobi mette au point un système pour organiser le classement des dossiers d'achat par contrat ou accord à long terme, et qu'il définisse une convention de dénomination pour les documents.	L'unité des achats du bureau régional a mis en place un système de classement afin de garantir la cohérence du stockage numérique des documents et des étapes à suivre pour le traitement de tous les dossiers d'achat. Les directives définissent la nomenclature relative au classement et indiquent la documentation minimale à conserver.	Le bureau régional a mis au point une note d'orientation sur son système de classement comprenant également des instructions relatives à la dénomination des documents. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
115	2023 Bureau régional pour l'Afrique de l'Est, Nairobi Par. 56	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Nairobi mette au point une structure/système de classement des dossiers de son personnel ainsi qu'une convention de dénomination des documents.	La mise au point d'une solution de classement numérique fonctionnelle applicable aux dossiers du personnel demeure une priorité. Les principales étapes sont les suivantes: 1. Finalisation et approbation du cadre de numérisation. 2. Mise en service du système de classement électronique dans SharePoint à l'intention des employés du bureau régional. 3. Diffusion des directives et lancement du système de gestion numérique des documents dans les bureaux de pays pilotes.	Le bureau régional a mis au point un système de classement des dossiers du personnel. La recommandation est considérée comme appliquée. En outre, l'Auditeur externe renvoie aux directives publiées par le Siège en matière de classement.	X			
116	2023 Bureau régional pour l'Afrique de l'Est, Nairobi Par. 57	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Nairobi entame un dialogue avec les bureaux de pays de la région pour les aider à gérer les dossiers du personnel et déterminer les meilleures pratiques en vigueur dans la région.	Le 5 juin 2025, le bureau régional a transmis le cadre de numérisation aux bureaux de pays de la région, accompagné d'un questionnaire destiné à recueillir leurs réactions. Par la suite, un webinaire s'est tenu le 26 juin avec les référents des ressources humaines désignés par les bureaux de pays afin d'analyser plus en détail le cadre de numérisation et d'aider les bureaux de pays à le mettre en œuvre. En outre, le bureau régional organise actuellement des cours de formation des formateurs qui se déroulent par vagues successives pour fournir un appui et un suivi continus et donner ainsi aux bureaux de pays les moyens de mettre le cadre en œuvre.	Le bureau régional a entamé un dialogue avec les bureaux de pays et organisé des webinaires sur la gestion des dossiers numériques du personnel. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
117	2023 Bureau régional pour l'Afrique de l'Est, Nairobi Par. 66	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Nairobi mette à jour son plan de continuité des opérations et le plan de reprise après sinistre qui l'accompagne conformément aux dernières directives du Siège, ajuste les plans en fonction des besoins actuels liés aux opérations et des avancées technologiques et résolve les incohérences des analyses de risque.	Le plan de continuité des opérations et le plan de reprise après sinistre du bureau régional ont été approuvés. Une réunion sur la gestion de la continuité des opérations a été organisée pour avaliser le plan de continuité des opérations au troisième trimestre de 2024.	Le bureau régional a mis à jour son plan de continuité des opérations et le plan de reprise après sinistre qui l'accompagne. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
118	2023 Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, Panama Par. 20	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Panama augmente la fréquence de ses missions de contrôle dans les "pays à haut risque", en sus des consultations stratégiques et d'appui technique qu'il effectue.	Le bureau régional a prévu de superviser les bureaux de pays en fonction des priorités définies dans l'analyse annuelle des risques auxquels sont exposés les pays de la région. Le plan de supervision met l'accent sur les bureaux hautement prioritaires, et tient compte des besoins propres à chaque pays et des ressources disponibles. Des missions de contrôle conjointes et des missions de contrôle fonctionnelles sont prévues.	L'Auditeur externe constate que le bureau régional a augmenté la fréquence de ses missions de contrôle dans les "pays à haut risque". La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
119	2023 Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, Panama Par. 26	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Panama encourage plus activement l'ensemble des bureaux de pays de la région à utiliser le mécanisme de financement stratégique pour les achats de produits alimentaires et publie des instructions pour la région à ce sujet.	Le bureau régional a diffusé des informations internes sur le Mécanisme de gestion globale des vivres lors de stages intensifs sur la gestion des ressources organisés dans les bureaux de pays (par exemple, 30 personnes ont participé au stage intensif d'août 2024). Le bureau régional collabore avec le Siège afin d'étudier la possibilité que le Mécanisme de gestion globale des vivres appuie ses opérations d'assistance alimentaire sur la base d'une analyse fondée sur des données factuelles.	Le bureau régional a encouragé les bureaux de pays à utiliser le Mécanisme de gestion globale des vivres pour se procurer des denrées alimentaires dans la région. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
120	2023 Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, Panama Par. 27	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Panama analyse, documente et suive l'utilisation du mécanisme de préfinancement pour les achats de denrées alimentaires dans la région, en collaboration avec les bureaux de pays participants.	Les bureaux de pays relevant du Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes n'ont pas eu recours au Mécanisme de gestion globale des vivres, si bien qu'aucune analyse n'a été effectuée. Le bureau régional élabore actuellement une stratégie qui vise à optimiser les ressources du PAM en effectuant des achats de produits alimentaires pendant la saison des récoltes. Le Bureau du PAM au Nicaragua a appliqué ce mécanisme avec succès, complété la note de synthèse et acheté les stocks alloués en conséquence.	L'Auditeur externe prend note du fait que les bureaux de pays n'ont pas eu recours au Mécanisme de gestion globale des vivres en 2024. La note de synthèse établie par le Bureau du PAM au Nicaragua analyse et justifie l'utilisation de ce mécanisme. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
121	2023 Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, Panama Par. 35	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Panama accélère la cession des articles retirés du service et mette à jour leur statut en conséquence et sans attendre.	En mars 2024, les unités chargées des services de gestion et des technologies ont entrepris, sous la direction du Responsable des biens immobiliers, un examen détaillé de tous les actifs. Le bureau régional a pris les mesures nécessaires pour recycler des articles dont le retrait du service avait été approuvé, et il a mené à bien deux autres procédures importantes de cession en mars 2025.	L'Auditeur externe constate que le bureau régional a considérablement réduit le nombre d'articles retirés du service, endommagés et non utilisés. Le bureau régional a accéléré la cession des articles non utilisés et mis à jour leur statut. L'Auditeur externe considère que la recommandation est appliquée.	X			
122	2023 Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, Panama Par. 43	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Panama veille à ce que toutes les subdélégations de pouvoirs en matière de gestion financière figurent dans le tableau de bord relatif à la délégation de pouvoirs dans ce domaine.	Le tableau de bord relatif à la délégation de pouvoirs en matière de gestion financière a été mis à jour pour qu'y figurent toutes les subdélégations de pouvoirs en la matière.	L'Auditeur externe a examiné un échantillon et constaté que les informations correspondaient. L'Auditeur externe considère que la recommandation est appliquée.	X			



N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
123	2023 Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, Panama Par. 47	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Panama instaure un lien hiérarchique direct entre le responsable de la gestion des risques et le Directeur régional ou le Directeur régional adjoint.	Depuis janvier 2024, le responsable de la gestion des risques relève directement du Directeur régional adjoint. Ce changement figure dans l'organigramme actualisé transmis par le bureau régional, dont la dernière révision remonte au mois d'août 2024.	Le lien hiérarchique recommandé figure dans la dernière version de l'organigramme. L'Auditeur externe considère que la recommandation est appliquée.	X			
124	2023 Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, Panama Par. 53	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Panama forme son personnel pour s'assurer que les futures procédures opératoires normalisées relatives à la gestion des dossiers électroniques du personnel soient correctement mises en œuvre.	Le bureau régional respecte les procédures normalisées du PAM sur la gestion des dossiers électroniques relatifs aux ressources humaines, qui sont entièrement intégrées au nouveau système. Les employés des ressources humaines ont reçu une formation à ce sujet et il n'est pas nécessaire d'élaborer des procédures opératoires normalisées distinctes pour le bureau régional, les normes du PAM étant appliquées de manière systématique.	Le bureau régional a fourni des preuves de la formation reçue par son personnel. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
125	2023 Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, Panama Par. 59	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Panama expose dans les formulaires de demande d'établissement de contrat les raisons qui justifient la fourniture de services de consultants supplémentaires et temporaires, conformément au manuel des ressources humaines.	Au vu des mesures d'économie actuellement en vigueur, cette recommandation est considérée comme caduque/non applicable puisque toutes les demandes adressées au Siège doivent désormais être clairement justifiées. Le bureau régional n'a aucune visibilité sur les justifications fournies par les bureaux de pays puisque les demandes sont centralisées au sein de la Division des ressources humaines via les unités régionales depuis 2024.	Le bureau régional a fourni des exemples de demandes exposant les raisons qui justifient le recours à des services de consultants. L'Auditeur externe considère que la recommandation est appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification				
					<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>	
126	2023 Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, Panama Par. 64	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Panama veille à la cohérence dans la prise en compte des évaluations de la performance des consultants précédemment employés, dans le cadre du processus de sélection en vue d'aboutir à un éventuel renouvellement de contrat.	Le bureau régional examine les rapports d'évaluation professionnelle et de renforcement des compétences des consultants employés précédemment avant de les réengager. Le bureau régional a mis au point un tableau de bord interne pour surveiller la situation et assurer la conformité.	L'Auditeur externe prend note de la mise en place du tableau de bord relatif à l'acquisition de talents et considère que la recommandation est appliquée.	X				
127	2023 Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, Panama Par. 69	L'Auditeur externe recommande que le Bureau régional de Panama passe en revue les dossiers papier conservés dans le local de stockage et élimine les dossiers du personnel qui n'est plus en service depuis plus de 20 ans.	Le bureau régional a procédé à un examen des dossiers du personnel qui s'est traduit par l'élimination des dossiers des employés qui n'étaient plus en service depuis plus de 20 ans.	Le bureau régional a fourni une liste des dossiers qu'il a éliminés. L'Auditeur externe considère que la recommandation est appliquée.	X				
Total					127	100	25	1	1
Pourcentage					100	78,7	19,7	0,8	0,8