



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

## Conseil d'administration

Session annuelle

Rome, 10-14 juin 2019

---

Distribution: générale

Point 6 de l'ordre du jour

Date: 8 mai 2019

WFP/EB.A/2019/6-F/1/Add.1

Original: anglais

Ressources, questions financières et budgétaires

Pour examen

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

---

## Réponse de la direction du PAM aux recommandations issues du rapport de l'Auditeur externe sur la prévention, détection et répression de la fraude

### Rappel

1. La direction accueille avec intérêt l'audit externe sur la prévention, la détection et la répression de la fraude et les recommandations que l'Auditeur externe a formulées à l'issue de cet audit<sup>1</sup>.
2. La direction a déjà commencé à mettre en œuvre les mesures convenues. Néanmoins, pour appuyer la mise en œuvre intégrale des mesures convenues, elle entend surveiller de près leur bonne application dans les délais impartis et mènera des examens réguliers des mesures en suspens.
3. La direction aimerait remercier l'Auditeur externe pour sa collaboration utile et constructive, et pour avoir communiqué le projet de rapport rapidement, ce qui a permis d'en approfondir l'examen en interne.
4. Le tableau ci-après présente les mesures que la direction prévoit de prendre pour appliquer les recommandations et les délais de mise en œuvre.
5. Les réponses ci-dessous ont été préparées par la Division de la gestion globale des risques du PAM, en concertation avec d'autres divisions et départements concernés.

---

<sup>1</sup> WFP/EB.A/2019/6-F/1.

---

#### Coordonnateurs responsables:

M. J. Howitt

Directeur de la Division de la gestion globale des risques et Responsable du contrôle des risques  
tél.: 066513-2786

Mme M. Manditsch

Cheffe  
Sous-Division des contrôles internes et de la supervision  
tél.: 066513-2547

<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LA PRÉVENTION, DÉTECTION ET RÉPRESSION DE LA FRAUDE</b>			
<b>Recommandations de l'Auditeur externe</b>	<b>Organes responsables</b>	<b>Réponse de la direction du PAM</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<p><b>Recommandation 1:</b> L'Auditeur externe recommande d'intégrer dans les procédures opératoires normalisées, en cours de révision, pour le recrutement de personnel et de consultants des vérifications spécifiques à la lutte contre la fraude.</p>	Division des ressources humaines	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>La Division des ressources humaines élabore actuellement les procédures opératoires normalisées préconisées. La démarche adoptée par le PAM en matière de lutte contre la fraude et la corruption dans le cadre du recrutement comprend les divulgations relatives aux manquements et aux problèmes de performance, la communication d'exemplaires de la politique de lutte contre la fraude et la corruption et du Code de conduite au moment de l'établissement des contrats, les certifications nécessaires pour répondre aux avis de vacance de poste du PAM, ainsi que la vérification des références et des diplômes. La Division des ressources humaines note que, dans certains environnements opérationnels du PAM, il n'est pas toujours possible de garantir la véracité des résultats de la vérification des références.</p>	Décembre 2019
<p><b>Recommandation 2:</b> L'Auditeur externe recommande de fixer un seuil ou des critères au-delà desquels le PAM, avant l'intégration d'un fournisseur stratégique dans le fichier agréé, effectue des vérifications afin d'évaluer la maturité de son dispositif de lutte contre la fraude.</p>	Division chargée de la chaîne d'approvisionnement	<p>La recommandation est en partie acceptée.</p> <p>Avant d'intégrer un fournisseur sur une liste restreinte ou de lui établir un contrat, la Division chargée de la chaîne d'approvisionnement effectue certaines vérifications d'usage.</p> <p>Pour les fournisseurs stratégiques sélectionnés, il est fait appel à des organisations indépendantes réputées d'évaluation des risques de contrepartie pour procéder à ces vérifications, qui portent notamment sur le risque de fraude. Ainsi, les gestionnaires externes chargés des portefeuilles de placements pour le compte du PAM sont nommés après une sélection par voie de mise en concurrence et opèrent selon des directives strictes. Au cours du processus, le PAM fait appel aux services de la Banque mondiale afin d'obtenir des conseils techniques et une analyse des risques, qui l'aideront à déterminer la capacité de fournisseurs potentiels à gérer les fonds qui leur seront confiés.</p> <p>La direction entend: 1) renforcer le processus en clarifiant la définition du terme "fournisseur stratégique", ces fournisseurs devant faire l'objet de vérifications d'usage qui consistent notamment à évaluer le risque</p>	Mars 2020

<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LA PRÉVENTION, DÉTECTION ET RÉPRESSION DE LA FRAUDE</b>			
<b>Recommandations de l'Auditeur externe</b>	<b>Organes responsables</b>	<b>Réponse de la direction du PAM</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
		<p>de fraude; 2) mener des vérifications périodiques des fournisseurs stratégiques sous contrat depuis longtemps pour s'assurer que leurs systèmes demeurent efficaces; 3) sensibiliser les fournisseurs stratégiques en exigeant d'eux qu'ils signent une déclaration stipulant qu'ils ont mis en place des dispositifs analogues au processus actuellement appliqué pour les conflits d'intérêts; et 4) effectuer des évaluations périodiques du risque de fraude en matière d'approvisionnement et adapter les procédures et les processus en conséquence.</p> <p>La Division chargée de la chaîne d'approvisionnement note qu'étant donné que les chargés de cette chaîne ne sont pas nécessairement qualifiés pour évaluer les systèmes de lutte contre la fraude, le PAM se reposera principalement sur des experts de contrepartie indépendants et exigera des déclarations signées de la part des fournisseurs eux-mêmes pour renforcer le processus de diligence requise.</p> <p>Il est également noté que la politique du PAM de lutte contre la fraude et la corruption est disponible sur le site Web externe, et qu'elle peut donc être consultée par les représentants du PAM et servir de référence à d'autres organisations, signe de l'engagement du PAM en faveur de la transparence.</p>	
<p><b>Recommandation 3:</b> L'Auditeur externe recommande de rendre plus opérationnelle la procédure annuelle de déclaration des conflits d'intérêts en s'assurant notamment d'un meilleur contrôle de la population visée, en réduisant les délais de déclaration et de traitement et en sanctionnant les retards excessifs.</p>	Bureau de la déontologie/Division des ressources humaines	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le Bureau de la déontologie est favorable à l'idée de gérer en interne ce programme annuel de déclaration de situation financière et de déclaration des conflits d'intérêts en utilisant un système renforcé, sous réserve de crédits suffisants. Il a rédigé un projet actualisé de circulaire du Directeur exécutif sur ce programme. Il note par ailleurs que le programme annuel de déclaration de situation financière et de déclaration des conflits d'intérêts n'est pas un outil de lutte contre la fraude, et qu'il ne comprend donc pas la divulgation d'activités frauduleuses.</p>	À déterminer

<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LA PRÉVENTION, DÉTECTION ET RÉPRESSION DE LA FRAUDE</b>			
<b>Recommandations de l'Auditeur externe</b>	<b>Organes responsables</b>	<b>Réponse de la direction du PAM</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
		Le Bureau de la déontologie continuera de communiquer à la Division des ressources humaines les cas dans lesquels les retards de déclaration sont excessifs. La Division des ressources humaines décidera de l'utilité de sanctions au cas par cas.	
<p><b>Recommandation 4:</b> L'Auditeur externe recommande d'informer les supérieurs hiérarchiques des agents, de manière confidentielle et appropriée, des cas de présomption de conflit d'intérêts et de fraude concernant les agents placés sous leur responsabilité.</p>	Bureau de la déontologie/Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le Bureau de la déontologie porte déjà à l'attention de la direction les cas de conflits d'intérêts nécessitant des mesures d'atténuation, des consultations ou une approbation par la direction, y compris par les chefs de bureau et les supérieurs hiérarchiques.</p> <p>Le Bureau des inspections et des enquêtes a mis en place des procédures permettant d'informer si besoin les responsables au sujet d'une enquête pour en tirer plus facilement des enseignements, réduire le plus possible les dommages et protéger le PAM contre la fraude et la corruption.</p> <p>Cela étant, la notification prématurée d'une enquête en cours aux supérieurs hiérarchiques peut créer des risques supplémentaires liés à la préservation des preuves, nuire à la réputation des personnes et enfreindre les règles de confidentialité concernant les participants à l'enquête. Le Bureau des inspections et des enquêtes estime que les procédures existantes permettent de répondre aux préoccupations de l'Auditeur externe.</p>	La recommandation est appliquée.

<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LA PRÉVENTION, DÉTECTION ET RÉPRESSION DE LA FRAUDE</b>			
<b>Recommandations de l'Auditeur externe</b>	<b>Organes responsables</b>	<b>Réponse de la direction du PAM</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<p><b>Recommandation 5:</b> L'Auditeur externe recommande d'homogénéiser le traitement de la fraude dans les registres des risques des bureaux de terrain et du Siège.</p>	Division de la gestion globale de risques	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Dans la perspective du cycle d'examen de 2019, la Division de la gestion globale des risques a homogénéisé, au moyen de directives révisées et d'un nouveau modèle, la façon dont le risque de fraude est traité. Les directives relatives à l'examen des risques comprennent dorénavant un <a href="#">classement des risques</a> comportant le domaine "Fraude et corruption" ainsi que quatre sous-catégories visant à aider la direction à détecter les risques et à en améliorer l'analyse. Lors du prochain cycle d'examen des risques, la Division de la gestion globale des risques vérifiera par échantillonnage la qualité des examens réalisés par les bureaux de pays.</p>	Mars 2020
<p><b>Recommandation 6:</b> L'Auditeur externe recommande d'élargir le réseau de personnels formés à la lutte contre la fraude aux bureaux de terrain (bureaux régionaux et bureaux de pays) les plus exposés et de l'étendre aux divisions du Siège.</p>	Division de la gestion globale de risques	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>L'un des objectifs de la stratégie et du plan d'action en matière de lutte contre la fraude et la corruption (2018-2020) est de renforcer la sensibilisation et les capacités dans ce domaine afin de prévenir et de détecter les activités frauduleuses et de gérer le risque de fraude.</p> <p>La démarche adoptée par la Division de la gestion globale des risques dans le plan d'action est la suivante:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• poursuivre la formation des collègues dans les bureaux de pays considérés comme présentant un risque plus élevé, afin de renforcer leurs capacités tout en déterminant leurs besoins (d'ici à mai 2019);</li> <li>• élaborer des solutions de formation modulables (d'ici à février 2020) et les mettre en place à l'échelle mondiale (d'ici à juillet 2020); et</li> <li>• terminer le recrutement, dans les bureaux régionaux, de spécialistes de la lutte contre la fraude et la corruption qui seront notamment chargés de dispenser des formations à l'intention des bureaux de pays. Les fonds sont disponibles</li> </ul>	Juillet 2020

<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LA PRÉVENTION, DÉTECTION ET RÉPRESSION DE LA FRAUDE</b>			
<b>Recommandations de l'Auditeur externe</b>	<b>Organes responsables</b>	<b>Réponse de la direction du PAM</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
		<p>pour les spécialistes du Bureau régional du Caire et du Bureau régional de Nairobi.</p> <p>En 2017-2018, le PAM a accueilli des cours de formation d'expert agréé en lutte antifraude, mais il arrête progressivement ce programme au profit d'options économiquement plus rationnelles adaptées à ses besoins.</p>	
<p><b>Recommandation 7:</b></p> <p>L'Auditeur externe recommande d'élaborer des lignes directrices sur la réalisation d'évaluations des risques de fraude couvrant les processus (technologies de l'information, transferts de type monétaire, ONG, etc.) et les pays les plus exposés (Yémen, Turquie, etc.).</p>	Division de la gestion globale de risques	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>La Division de la gestion globale des risques élabore actuellement des directives et des modèles sur l'évaluation du risque de fraude dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie et du plan d'action en matière de lutte contre la fraude et la corruption, et appuiera les évaluations de ce type destinées aux bureaux de pays considérés comme présentant un risque plus élevé.</p> <p>En outre, le Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle continuera de mener des examens préventifs d'intégrité par bureau de pays et par thème, qui seront sélectionnés au moyen de critères fondés sur le risque.</p>	Décembre 2019
<p><b>Recommandation 8:</b></p> <p>L'Auditeur externe recommande d'améliorer la sensibilisation des partenaires coopérants à leur obligation contractuelle de signaler tous les cas de fraude présumée en mettant au point des documents d'orientation à utiliser par les bureaux de pays lors de leurs actions de formation des partenaires. Ces documents devraient insister en particulier sur les conditions d'utilisation de la ligne directe confidentielle pour la notification des cas.</p>	Unité des partenariats avec les ONG/Division de la gestion globale des risques	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>L'Unité des partenariats avec les ONG et la Division de la gestion globale des risques élaboreront, à l'intention des bureaux de pays, des documents d'orientation destinés à informer les partenaires coopérants de l'obligation contractuelle qui les engage à signaler les soupçons de fraude, notamment au moyen de la ligne directe prévue à cet effet.</p>	Décembre 2019



<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LA PRÉVENTION, DÉTECTION ET RÉPRESSION DE LA FRAUDE</b>			
<b>Recommandations de l'Auditeur externe</b>	<b>Organes responsables</b>	<b>Réponse de la direction du PAM</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
<p><b>Recommandation 10:</b> L'Auditeur externe recommande d'établir un guide méthodologique à l'usage des responsables de terrain afin de déterminer les critères de signalement des fraudes.</p>	Division de la gestion globale de risques	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>La Division de la gestion globale des risques élabore des directives sur le signalement des fraudes dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie et du plan d'action en matière de lutte contre la fraude et la corruption.</p>	Décembre 2019
<p><b>Recommandation 11:</b> L'Auditeur externe recommande de déléguer le traitement des allégations de fraude peu complexes et d'un montant inférieur à un certain seuil aux gestionnaires responsables, en maintenant l'obligation d'information du Bureau des inspections et des enquêtes.</p>	Division de la gestion globale de risques	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>L'Auditeur externe note dans son rapport qu'il existe deux moyens de réduire la charge de travail du Bureau des inspections et des enquêtes: 1) déléguer les dossiers simples; et 2) déléguer les enquêtes préliminaires. Pour remédier en partie au problème de la charge de travail tout en clarifiant et en rationalisant le rôle de la direction, la Division de la gestion globale des risques élaborera des directives en collaboration avec le Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle de façon à définir la portée des examens initiaux des allégations de fraude menés par les gestionnaires responsables avant d'établir un cas de fraude à première vue. Les directives comprendront des conseils sur la conduite de l'examen en vue d'assurer notamment l'intégrité d'une enquête future du Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle. Parallèlement, la Division de la gestion globale des risques élaborera un plan d'exécution visant à communiquer les directives aux responsables. En complément, le Bureau des inspections et des enquêtes élabore actuellement un programme d'enquête par procuration dont l'objet consiste à former des agents de terrain ne faisant pas partie de son personnel aux bonnes procédures de collecte des éléments de preuve, de respect de la confidentialité et d'information, le but étant de l'aider en menant des évaluations préliminaires des allégations de fraude et de manquement.</p> <p>Dans un souci de préservation de l'intégrité de l'enquête, ces évaluations préliminaires seront supervisées et gérées par le Bureau des inspections et des enquêtes afin de garantir le respect des normes</p>	Décembre 2019



<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LA PRÉVENTION, DÉTECTION ET RÉPRESSION DE LA FRAUDE</b>			
<b>Recommandations de l'Auditeur externe</b>	<b>Organes responsables</b>	<b>Réponse de la direction du PAM</b>	<b>Délai de mise en œuvre</b>
		en matière d'enquête, des normes de qualité et de la procédure régulière, et de s'assurer que l'enquête est dépourvue de biais et indépendante. Dans le cadre des enquêtes par procuration, le Bureau des inspections et des enquêtes conservera la responsabilité du signalement et de l'information de sorte que les auteurs puissent être tenus responsables en vertu des règles et directives du système des Nations Unies et des politiques et pratiques du PAM.	
<p><b>Recommandation 12:</b> L'Auditeur externe recommande, dans une optique de gestion interne du risque de fraude, d'associer à chaque investigation sur les cas de fraude une estimation de leur impact financier, sur la base d'une méthodologie établie avec la direction de la gestion des ressources.</p>	Division de la gestion globale de risques	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>La Division de la gestion globale des risques, avec l'accord du Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle, examinera les méthodes possibles permettant d'estimer les pertes totales dues aux fraudes présumées pour chaque affaire faisant l'objet d'une enquête.</p>	Juillet 2020
<p><b>Recommandation 13:</b> L'Auditeur externe recommande de fixer aux directeurs de pays l'objectif d'inscrire à l'agenda des équipes de pays des Nations Unies dans les pays les plus exposés au risque de fraude et de corruption l'adoption de positions et de stratégies communes.</p>	Directeur exécutif adjoint, avec l'appui de la Division de la gestion globale des risques et de la Division des ressources humaines	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM donnera suite à cette recommandation au moyen de mémorandums adressés aux directeurs des bureaux de pays les plus exposés au risque de fraude et de corruption, en les encourageant à collaborer sur les questions de lutte contre la fraude et la corruption au sein des équipes de pays des Nations Unies et en actualisant les lettres d'habilitation qui leur sont envoyées à leur nomination de façon à renforcer leurs responsabilités en matière de lutte contre la fraude et la corruption.</p>	Décembre 2019