



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

**Conseil d'administration**  
Deuxième session ordinaire  
Rome, 18-21 novembre 2024

---

Distribution: générale	Point 5 de l'ordre du jour
Date: 23 septembre 2024	WFP/EB.2/2024/5-B/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 (<https://executiveboard.wfp.org/fr>).

---

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

1. La direction accueille avec satisfaction le document intitulé "Rapport de l'Auditeur externe sur les constatations issues des audits sur le terrain" de 2023 (ci-après, le "Rapport"), le premier de ce type à être soumis pour examen au Conseil d'administration, et apprécie l'engagement continu de l'Auditeur externe en faveur de la transparence, de l'obligation de rendre compte et de l'amélioration constante des procédures du PAM, en vertu du mandat dont il est investi par l'article XIV du Règlement financier du PAM et l'annexe à ce règlement. Le rôle et le point de vue indépendants de l'Auditeur externe sont fondamentaux pour aider le PAM à accorder la priorité aux enjeux d'importance stratégique visant à améliorer l'efficacité et l'efficacités de sa gouvernance, de son administration et de l'utilisation qu'il fait des ressources qui lui sont confiées. Les constatations et les recommandations de nature transversale formulées dans le Rapport ainsi que les observations de l'Auditeur externe sur certains problèmes récurrents susceptibles de nuire à l'efficacité des procédures financières, du système comptable du PAM, des contrôles internes et, d'une manière générale, de l'administration et de la gestion du PAM sur le terrain revêtent une importance particulière.
2. La direction a pris en compte les nouvelles recommandations énoncées dans les lettres d'observations qui ont été adressées aux bureaux de pays et aux bureaux régionaux concernés. L'état d'application de ces recommandations fera l'objet d'un suivi et sera communiqué jusqu'à ce que les recommandations soient pleinement mises en œuvre, et un point sur les suites qui auront été données sera intégré à l'annexe du Rapport à compter de 2025. En conséquence, dans la présente réponse, la direction ne s'attarde pas sur les différentes recommandations, mais se concentre plutôt sur la réponse d'ensemble du PAM aux six questions transversales suivantes soulevées dans le Rapport: gestion; gestion des partenaires coopérants; gestion des actifs; délégation de pouvoirs en matière de gestion financière; ressources humaines; et plan de reprise après sinistre.

---

### Coordonnateurs responsables:

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

Mme H. Spanos  
Directrice adjointe  
Division de la gestion des risques  
courriel: [harriet.spanos@wfp.org](mailto:harriet.spanos@wfp.org)

3. **Gestion.** Le PAM est déterminé à améliorer l'utilisation faite par l'ensemble des bureaux de pays de certains documents de procédure ou de nature stratégique, comme les procédures opératoires normalisées, les stratégies de mise en œuvre et les documents relatifs à la passation de fonctions, en réexaminant les pratiques actuelles, en recensant les lacunes et en établissant un plan d'action pour améliorer la cohérence de l'action menée, dans le respect des règles en vigueur. En outre, un mandat de haut niveau et des principes de collaboration sont actuellement élaborés à l'intention des bureaux régionaux, l'objectif étant de définir les attributions respectives de ces bureaux et du Siège et de clarifier la répartition des tâches entre eux. En réponse à la recommandation formulée par l'Auditeur externe dans son rapport sur la supervision par la direction (WFP/EB.A/2022/6-I/1, recommandation 10, paragraphe 85), la Division de la gestion des risques du PAM passe actuellement en revue les mécanismes existants de suivi de l'application des recommandations relatives à la supervision par la direction. L'objectif est de déterminer les possibilités d'amélioration et d'harmonisation afin d'assurer un suivi rigoureux au niveau régional. En parallèle, les bureaux régionaux ont mis en place des mécanismes internes de suivi et d'établissement de rapports relatifs aux recommandations portant sur la supervision de la gestion, et certains ont élaboré des procédures opératoires normalisées et des notes d'orientation en la matière.
4. **Gestion des partenaires coopérants.** Le PAM prendra les dispositions nécessaires pour adresser des lignes directrices aux bureaux de pays et veiller à ce que ces derniers procèdent aux vérifications ponctuelles<sup>1</sup> requises et adoptent une méthode fondée sur les risques et la hiérarchisation des priorités lorsqu'ils détermineront quelles vérifications il convient d'effectuer. L'accent sera mis sur le renforcement des orientations existantes et des corrélations seront établies avec les sections pertinentes des directives de suivi en vigueur, afin d'intensifier les contrôles globaux de la gestion des partenaires coopérants, d'améliorer le respect des délais et l'exactitude de la communication des dépenses effectuées par ces derniers et de perfectionner les procédures d'évaluation de leurs activités. En juin 2024, le PAM a publié, sous la forme d'une circulaire de la Directrice exécutive (OED2024/004), le cadre mondial visant à donner des assurances, lequel comprend des normes qui couvrent l'ensemble des activités intervenant dans le cycle des programmes, depuis l'évaluation des besoins jusqu'au suivi post-distribution. Tous les bureaux de pays sont tenus de se conformer à ce cadre d'ici à la fin de 2025.
5. **Gestion des actifs.** Le PAM s'emploiera à améliorer l'exactitude des registres des actifs et le processus de cession. Cela passera par des examens minutieux pour actualiser les registres, en veillant à ce que tous les articles soient accompagnés des justificatifs nécessaires et comptabilisés correctement. Des inventaires physiques continueront d'être effectués régulièrement pour détecter et corriger tout défaut de concordance dans les meilleurs délais. Le module de gestion centralisée des équipements (GEMS) du Système mondial et réseau d'information du PAM (WINGS) est l'outil interne de gestion des actifs que le PAM utilise pour assurer le suivi des actifs tout au long de leur cycle de vie. Il revient aux chargés des actifs d'enregistrer les biens dans GEMS au moment de leur réception. La transaction améliorée de réception des marchandises (MIGO) est l'application qui vise à rationaliser la gestion des équipements par automatisation. Le PAM continuera d'en promouvoir l'utilisation dans l'ensemble de ses bureaux pour tirer profit de la gestion automatisée des actifs.

---

<sup>1</sup> Il est demandé aux bureaux de pays de procéder à des vérifications ponctuelles en fonction du contexte spécifique dans lequel ils opèrent et de leurs priorités propres. Les vérifications ponctuelles ne sont pas obligatoires dans tous les cas.

6. **Délégation de pouvoirs en matière de gestion financière.** Le PAM établira des directives claires pour optimiser l'utilisation du tableau de bord relatif à la délégation de pouvoirs en matière de gestion financière. En outre, des améliorations seront apportées au tableau de bord existant en vue de rationaliser et de renforcer le suivi: des critères d'admissibilité seront ajoutés, des vérifications automatisées seront mises en place et une solution d'intégration système sera recherchée. En mai, dans le cadre de sa restructuration, le PAM a engagé un examen de toutes les délégations de pouvoirs en vigueur et déterminé qu'il était nécessaire de définir des processus et des procédures de suivi et d'établissement de rapports.
7. **Ressources humaines.** Le PAM confirme que le cadre de gestion des effectifs se trouve dans une période de transition, qui se poursuivra jusqu'à la fin de 2025. D'ici là, il se peut que certains contrats conclus antérieurement présentent des caractéristiques qui ne correspondent pas aux paramètres établis récemment, en particulier du fait des réductions budgétaires. Les départements, les divisions, les bureaux régionaux, les bureaux de pays et les bureaux mondiaux concernés ont besoin de temps pour procéder aux ajustements nécessaires. S'agissant des informations relatives aux employés, des directives sont en cours d'élaboration en rapport avec la mise en service de la plateforme de gestion du capital humain Workday le 1<sup>er</sup> juillet, plateforme que tous les bureaux sont tenus d'utiliser pour faciliter la gestion des dossiers du personnel.
8. **Plan de reprise après sinistre.** Le PAM veillera à ce que les plans de reprise après sinistre soient complets, approuvés et mis en œuvre de manière effective. En avril 2024, la Division des technologies a communiqué des modèles préremplis de plans de continuité des opérations et de reprise après sinistre à tous les bureaux de pays, en mentionnant combien il était important de maintenir des procédures claires sur ces aspects. La Division a également attiré l'attention sur la corrélation intrinsèque entre l'état de préparation et la continuité des opérations, et invité les bureaux à tirer parti de ses directives pour aborder de manière globale l'ensemble de ce domaine de gestion des risques. En outre, la liste des opérations de contrôle utilisée par le service informatique comprend une section sur les "Services de sauvegarde" consacrée à la continuité des opérations et à la reprise après sinistre, qui énumère les contrôles à effectuer pour garantir le respect de normes minimales de sécurité informatique dans les bureaux de pays. Des mesures seront prises pour élargir le champ d'application des plans de reprise après sinistre de façon à prendre en compte tous les scénarios possibles ainsi que les procédures de reprise applicables.
9. En conclusion, le PAM apprécie l'approche constructive adoptée par l'Auditeur externe, qui repose sur un dialogue continu avec la direction. Il est déterminé à mettre en œuvre toutes les recommandations sans tarder, et en particulier à assurer le suivi de l'application des recommandations antérieures formulées de 2018 à 2022 à l'intention des bureaux de pays et des bureaux régionaux, recommandations qui sont examinées dans le présent document et qui figurent dans l'annexe du Rapport.