



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: 8 novembre 2024

WFP/EB.2/2024/5-(A,B)/3

Original: anglais

Ressources, questions financières et budgétaires

Pour information

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

---

## Rapport du Comité financier de la FAO

La Directrice exécutive a le plaisir de présenter ci-après le rapport du Comité financier de la FAO sur les questions concernant le PAM. Le rapport couvre les points suivants de l'ordre du jour:

- Plan de gestion du PAM pour 2025-2027 (WFP/EB.2/2024/5-A/1/Rev.1)
- Rapport de l'Auditeur externe sur les constatations issues des audits sur le terrain (WFP/EB.2/2024/5-B/1)
- 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 (WFP/EB.2/2024/5-B/1/Add.1)



# CONSEIL

## Cent soixante-seizième session

Rome, 2-6 décembre 2024

### Rapport de la 201<sup>e</sup> session du Comité financier (Rome, 4-5 novembre 2024)

#### Résumé

À sa 201<sup>e</sup> session, le Comité a étudié les documents intitulés «Plan de gestion du PAM pour 2025-2027» et «Rapport de l'Auditeur externe sur les constatations issues des audits sur le terrain» ainsi que la réponse de la direction du PAM correspondant à ce dernier avant leur examen par le Conseil d'administration du PAM à sa deuxième session ordinaire, en novembre 2024.

#### Suite que le Conseil est invité à donner

Le Conseil est invité à prendre note des vues et recommandations formulées par le Comité financier eu égard aux questions examinées par le Conseil d'administration du PAM à sa deuxième session ordinaire, en novembre 2024.

*Pour toute question relative au contenu du présent document, prière de s'adresser à:*

M. David McSherry  
Secrétaire du Comité financier  
Tél.: +39 06570 53719  
Courriel: [DavidWilliam.McSherry@fao.org](mailto:DavidWilliam.McSherry@fao.org)

## Introduction

1. Le Comité a soumis au Conseil le rapport ci-après sur les travaux de sa 201<sup>e</sup> session.
2. Outre le Président, M. Mina Rizk (Égypte), les représentants des Membres ci-dessous étaient présents:
  - Mme Kristina Gill (Australie)
  - M. Bienvenu Ntsouanva (Congo)
  - Mme Elizabeth Petrovski (États Unis d'Amérique)
  - M. Jujjavarapu Balaji (Inde)
  - M. Sultan Alotaibi (Koweït)
  - M. Abdellah Larhmaid (Maroc)
  - M. Miguel Jorge García Winder (Mexique)
  - Mme Fadia Aljamal (Oman)
  - Mme Berioska Morrison González (République dominicaine)
  - M. Christopher Mace (Royaume Uni de Grande Bretagne et d'Irlande du Nord)
  - M. Petter Nilsson (Suède)
3. Le Président a informé le Comité que:
  - Mme Kristina Gill (Australie) avait été désignée pour remplacer Mme Emma Hatcher en tant que représentante de l'Australie à la session;
  - Mme Patricia Rodríguez (République dominicaine) avait été désignée pour remplacer Mme Berioska Morrison González en tant que représentante de la République dominicaine à une partie de la session;
  - M. Massimo Ziad Ammar (Koweït) avait été désigné pour remplacer M. Sultan Alotaibi en tant que représentant du Koweït à une partie de la session;
  - M. Petter Nilsson (Suède) avait été désigné pour remplacer Mme Pernilla Ivarsson en tant que représentant de la Suède à la session;
  - Mme Elizabeth Petrovski (États Unis d'Amérique) avait été désignée pour remplacer M. Rodney M. Hunter en tant que représentante des États Unis d'Amérique à la session.
4. Un résumé des qualifications des remplaçants des représentants peut être téléchargé depuis la page internet des organes directeurs et statutaires, à l'adresse suivante: <https://www.fao.org/governing-bodies/council-committees/finance-committee/fr>.
5. Ont également assisté à la 201<sup>e</sup> session du Comité les observateurs sans droit de parole des États Membres ci-dessous:
  - Burkina Faso
  - Canada
  - Fédération de Russie
  - Finlande
  - France
  - Grèce
  - Guinée équatoriale
  - Haïti
  - Indonésie
  - Islande
  - Ouzbékistan
  - Soudan
  - Sri Lanka
  - Ukraine

## Questions relatives au Programme alimentaire mondial

### Plan de gestion du PAM pour 2025-2027

6. Le Comité a accueilli favorablement le document intitulé "Plan de gestion du PAM pour 2025-2027", et félicité le Programme alimentaire mondial (PAM) pour la structure et l'exhaustivité du document.
7. Le Comité a pris connaissance avec intérêt des quatre priorités institutionnelles du PAM, à savoir: i) préserver les atouts en matière d'intervention d'urgence tout en mettant davantage l'accent sur la résilience et le climat, ii) honorer le devoir de protection, iii) diversifier et développer la base de ressources du PAM et iv) réaliser des gains d'efficacité et d'efficacités, et a noté l'importance qu'elles revêtaient pour le PAM.
8. Le Comité s'est déclaré préoccupé par le déficit de financement au vu du haut niveau des besoins opérationnels et de la forte dépendance à l'égard d'un petit nombre de donateurs. Il a salué les efforts que le PAM avait déployés pour diversifier sa base de ressources et a souligné l'importance de cette diversification pour le PAM compte tenu des difficultés de financement rencontrées. Il a aussi encouragé le Conseil d'administration à demander instamment aux membres d'augmenter les financements et de rechercher des moyens novateurs et durables d'aider le PAM à s'acquitter de son mandat. Le Comité a également appelé l'attention sur la nécessité de disposer de fonds souples pour faciliter la mise en œuvre rapide d'interventions adaptées dans les situations d'urgence. La direction du PAM a accueilli avec satisfaction l'accent placé sur la souplesse des financements et la diversification des ressources, et assuré au Comité qu'elle poursuivait les efforts faits dans ces domaines.
9. Le Comité a pris note du montant prévu des besoins opérationnels à satisfaire pour venir en aide à 123 millions de bénéficiaires en 2025, soit 16,9 milliards de dollars É.-U., ainsi que du montant du plan d'exécution provisoire dans lequel il était prévu de prêter assistance à 98 millions de bénéficiaires, soit 8,8 milliards de dollars. Il a demandé pourquoi le ratio nombre de bénéficiaires/montant des ressources divergeait autant entre les besoins opérationnels et le plan d'exécution provisoire, faisant remarquer que compte tenu des économies d'échelle, on ne s'attendait pas à un tel écart. Le Comité a été informé que lorsque les bureaux de pays devaient faire face à une baisse des financements, ils étaient souvent amenés à réduire la durée de l'assistance et la taille des rations plutôt que le nombre de bénéficiaires, de telle sorte que le coût par bénéficiaire calculé à partir des besoins opérationnels était supérieur à celui calculé à partir des plans d'exécution, tandis que pour le ratio nombre de bénéficiaires/montant des ressources, c'était l'inverse.
10. Le Comité a demandé de plus amples informations concernant la nouvelle approche adoptée par le PAM en matière de planification, notant que les besoins opérationnels avaient diminué par rapport à l'année précédente. Il lui a été indiqué que les besoins opérationnels avaient diminué à la suite des efforts entrepris en 2023 pour hiérarchiser et cibler plus précisément les ressources requises dans les grandes opérations en tenant compte de l'ensemble des besoins, des actions menées par les gouvernements et d'autres intervenants, de la capacité et de l'aptitude du PAM à obtenir des résultats, des difficultés d'accès et de tous les éléments nécessaires concernant les financements. Le Comité a demandé que les lignes directrices communiquées à ce sujet aux bureaux de pays soient transmises au Conseil d'administration.
11. Le Comité a pris note du budget administratif et d'appui aux programmes (AAP), d'un montant de 480 millions de dollars pour 2025, et a été informé que le PAM s'attendait à ce que l'utilisation des fonds AAP en 2024 soit proche du plan d'utilisation de 483 millions de dollars plutôt que du budget AAP de 528 millions de dollars approuvé.

12. Le Comité s'est dit satisfait de constater que les services de contrôle échappaient aux réductions de financement prévues en 2025, tout en faisant part de ses préoccupations quant aux réductions budgétaires touchant les services de gestion des risques, même si ces coupes étaient analogues à celles opérées dans d'autres divisions.
13. Le Comité a pris note de la restructuration et de la phase finale de la réorganisation concernant les bureaux régionaux, et demandé si cette phase aurait une incidence sur le budget AAP de 2025. Le Comité a reçu l'assurance qu'il n'y aurait pas d'incidence immédiate et que les membres seraient informés en cas de conséquence importante.
14. Le Comité a exprimé son soutien en faveur de l'allocation de 75 millions de dollars proposée pour reconstituer le Compte d'intervention immédiate, et demandé quel était le solde prévu à la fin de l'année eu égard à l'objectif de dotation de 400 millions de dollars. Il a été informé qu'au vu du caractère imprévisible des crises futures et de la nature renouvelable du compte, il était difficile de fournir une estimation du solde de fin d'année. La direction du PAM a souligné que le montant de 400 millions de dollars était un objectif et non un engagement.
15. Le Comité a exprimé son soutien en faveur de l'allocation de 20 millions de dollars proposée pour financer les activités de mobilisation de fonds auprès des particuliers. Notant que cette allocation faisait partie de la stratégie prévoyant un investissement de 100 millions de dollars, le Comité a demandé que des points d'information réguliers lui soient communiqués avant qu'une tranche supplémentaire soit sollicitée. Il a également demandé des précisions sur le rapport entre l'allocation de 20 millions de dollars destinée aux activités de mobilisation de fonds auprès des particuliers et le montant de 5,1 millions de dollars prévu dans le cadre de l'initiative interne d'importance primordiale intitulée «Détermination de la position que le PAM doit adopter pour débloquer des financements diversifiés». Il lui a été indiqué que les deux investissements visaient certes à augmenter les ressources et à disposer de financements plus souples, mais que l'initiative interne d'importance primordiale était axée sur le terrain et avait pour objectif d'aider les bureaux de pays à mieux comprendre les écosystèmes entourant la mobilisation des ressources. En outre, le Comité a demandé et obtenu des précisions sur les modalités actuelles de financement du modèle de mobilisation de fonds auprès des particuliers, comprenant notamment l'utilisation d'un prêt d'un montant de 24 millions de dollars octroyé au titre du Mécanisme de budgétisation des investissements, dont le remboursement était prévu à partir de 2026.
16. Le Comité a approuvé l'extension des dispositifs d'auto-assurance. Par ailleurs, il s'est dit favorable à l'allocation de 7 millions de dollars proposée pour approvisionner le fonds d'auto-assurance maladie, mais a demandé des précisions sur le rapport entre cette allocation et le montant de 23 millions de dollars mentionné au chapitre V du document. La direction a indiqué que le montant de 23 millions de dollars était une avance de trésorerie remboursable visant à permettre au tiers administrateur de disposer des liquidités nécessaires au règlement des demandes d'indemnisation, mais que ce montant ne constituait pas une allocation de fonds.
17. Le Comité s'est interrogé sur l'adéquation des taux de recouvrement des coûts d'appui indirects de 6,5 pour cent et de 4,0 pour cent, faisant remarquer que ces taux étaient relativement bas en comparaison de ceux appliqués par d'autres organismes des Nations Unies. La direction du PAM a expliqué qu'étant donné que le Compte de péréquation des dépenses AAP présentait un solde confortable, qui permettrait d'absorber les manques à recevoir au titre du recouvrement des coûts d'appui indirects, et que les autres coûts indirects étaient couverts par des fonds provenant de la part non affectée du Fonds général et des ressources extrabudgétaires, les taux proposés étaient suffisants.

18. Le Comité s'étant enquis de la mesure dans laquelle il était donné suite, dans le document à l'examen, aux recommandations formulées par l'Auditeur externe dans son rapport faisant partie des *Comptes annuels vérifiés de 2023*, il lui a été indiqué que, désormais, le document: i) contenait des renseignements supplémentaires sur le programme de travail et les besoins opérationnels figurant dans les plans stratégiques de pays pour 2025; ii) reprenait le solde du Compte de péréquation des dépenses AAP figurant dans les états financiers vérifiés les plus récents; et iii) comportait des informations spécifiques sur les pouvoirs délégués à la Directrice exécutive s'agissant des ajustements apportés au budget AAP dans le projet de décision. Le Comité a été informé que davantage allait être fait pour classer les recommandations de l'Auditeur externe.
19. Le Comité a demandé s'il fallait s'attendre à une prolongation des initiatives internes d'importance primordiale, en particulier de celle intitulée "Suivi, gestion des identités et traçabilité", et à l'allocation d'un financement supplémentaire à cet égard. La direction du PAM a confirmé que cette initiative interne était actuellement en bonne voie pour être achevée d'ici à la fin de 2025, et que les activités de suivi étaient par essence liées aux opérations et devaient être financées sur les budgets des plans stratégiques de pays. Cela n'excluait toutefois pas une prolongation ni des demandes de financement supplémentaire. En outre, l'étude de faisabilité du système de suivi et de traçabilité permettrait de répertorier des options susceptibles d'être financées au moyen de diverses sources selon l'approche retenue et le coût envisagé.
20. **Compte tenu des observations et des recommandations ci-dessus, le Comité a recommandé que le Conseil d'administration approuve le projet de décision figurant dans le document intitulé "Plan de gestion du PAM pour 2025-2027".**

### **Rapport de l'Auditeur externe sur les constatations issues des audits sur le terrain et réponse de la direction du PAM**

21. Le Comité a examiné le document intitulé "Rapport de l'Auditeur externe sur les constatations issues des audits sur le terrain" et la réponse de la direction du PAM correspondante.
22. Le Comité a été informé des éléments suivants:
  - a) sur les 98 recommandations en suspens issues d'audits précédents menés dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays, 75 avaient été considérées par l'Auditeur externe comme ayant été mises en œuvre, soit un taux d'application de 77 pour cent, et 2 avaient été classées car elles étaient devenues sans objet;
  - b) 21 recommandations restaient en suspens;
  - c) 106 nouvelles recommandations avaient été formulées concernant 3 bureaux régionaux et les 6 bureaux de pays audités en 2023.
23. Le Comité:
  - a) s'est dit préoccupé par les constatations mises en avant dans le rapport de l'Auditeur externe, en particulier celles concernant: les lacunes dans la gestion des actifs, l'insuffisance des mécanismes tenant lieu de garde-fous, notamment la quasi-absence de vérifications ponctuelles des organisations non gouvernementales, et le manque de clarté entourant la délégation de pouvoirs en matière de gestion financière;
  - b) soulignant que les recommandations de l'Auditeur externe étaient fondamentales pour la bonne marche quotidienne des opérations du PAM, a insisté sur l'importance cruciale que revêtait la mise en œuvre des recommandations de l'Auditeur externe s'agissant de garantir l'adéquation et l'efficacité des contrôles internes du PAM et de la gestion des risques dans les bureaux de terrain;

- c) a salué la volonté de la direction du PAM de donner suite à l'ensemble des recommandations figurant dans le rapport de l'Auditeur externe.
24. Le Comité a demandé et obtenu des précisions sur le nombre de recommandations formulées les années précédentes et la portée des audits effectués sur le terrain, à des fins de comparaison, y compris les critères utilisés pour sélectionner les bureaux de pays chaque année.
25. Le Comité a également demandé et obtenu des précisions sur les mesures que prenait la direction du PAM pour donner suite aux constatations issues de l'audit, en particulier:
- a) l'amélioration de la gestion des partenaires coopérants, notamment les mesures prises pour faire appliquer les vérifications ponctuelles portant sur ces derniers grâce à la mise à disposition d'orientations plus élaborées en la matière, ainsi que le renforcement du mandat des comités chargés des partenaires coopérants pour aider les bureaux de pays à prendre des décisions en tenant compte des risques;
  - b) le renforcement du contrôle interne appliqué à la gestion des actifs, en particulier la mise à jour en temps voulu des registres des biens ainsi que le suivi et la cession des biens inutilisés;
  - c) l'amélioration de la transparence et de l'exactitude du tableau de bord relatif à la délégation de pouvoirs en matière de gestion financière en vue de sa mise en service à l'échelle mondiale;
  - d) le cadre de gestion des effectifs du PAM, qui était en cours d'application (délai de mise en œuvre fixé au 31 décembre 2025), et la volonté de la direction du PAM de s'assurer que les modalités contractuelles d'embauche les plus appropriées étaient appliquées au regard des fonctions et attributions à exercer, y compris lorsqu'elles concernaient des responsabilités d'encadrement, et en particulier quand elles portaient sur la sélection de consultants, y compris des retraités, à la place de membres du personnel engagés pour une durée déterminée et n'ayant pas reçu d'affectation;
  - e) outre les responsabilités incombant aux directeurs de pays s'agissant de mettre en œuvre leur plan stratégique de pays, le renforcement de l'obligation de rendre compte et du contrôle à l'échelle institutionnelle grâce: i) au recoupement des résultats issus de l'auto-certification avec les activités de contrôle menées par les bureaux régionaux et le Siège; ii) à l'analyse des recommandations issues du contrôle pour traiter les questions transversales et récurrentes et mettre en œuvre des solutions institutionnelles, en plus des initiatives menées au niveau des pays pour donner suite aux recommandations de l'Auditeur externe; et iii) à la mise à jour du Cadre de contrôle du PAM de 2018 pour préciser les contours de l'obligation de rendre compte et remédier au chevauchement des fonctions au moyen d'un cadre global en matière d'obligation de rendre compte et de supervision.
26. Le Comité a été informé par l'Auditeur externe que les résultats des audits rendaient compte de l'état général des contrôles internes au PAM.
27. **Compte tenu des observations et des recommandations ci-dessus, le Comité a recommandé que le Conseil d'administration approuve le projet de décision qui figure dans le document intitulé "Rapport de l'Auditeur externe sur les constatations issues des audits sur le terrain" et invité instamment la direction du PAM à donner suite dans les meilleurs délais aux recommandations d'audit en suspens.**

## **Autres questions**

### **Date et lieu de la 202<sup>e</sup> session**

28. Le Comité a été informé que la session suivante se tiendrait à Rome du 11 au 15 novembre 2024.

### **Questions diverses**

29. Le Comité a invité la direction du PAM à réfléchir à la possibilité que l'examen des orientations formulées antérieurement par lui soit inscrit en permanence à l'ordre du jour de ses futures réunions portant sur les questions relatives au PAM.