



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

Conseil d'administration

Session annuelle
Rome, 23-26 juin 2026

Distribution: générale

Point 6 de l'ordre du jour

Date: 15 juin 2026

WFP/EB.A/2026/6-(A,B,C,D)/2

Original: anglais

WFP/EB.A/2026/7-(B,C,D,I)/2

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 consultatif pour les questions administratives et budgétaires

Le Directeur exécutif adjoint a le plaisir de présenter ci-après le rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur les questions concernant le PAM. Le rapport couvre les points suivants de l'ordre du jour:

- Comptes annuels vérifiés de 2025 (WFP/EB.A/2026/6-A/1)
- Rapport sur l'utilisation des mécanismes de financement stratégique du PAM (1^{er} janvier-31 décembre 2025) (WFP/EB.A/2026/6-B/1)
- Modifications du Règlement financier (WFP/EB.A/2026/6-C/1)
- Rapport de la Directrice exécutive sur les contributions et les réductions et dérogations concernant les coûts (article XIII.4 (f) du Règlement général) en 2025 (WFP/EB.A/2026/6-D/1)
- Rapport annuel du Comité consultatif de contrôle indépendant (WFP/EB.A/2026/7-B/1)
- Rapport annuel de l'Inspecteur général (WFP/EB.A/2026/7-C/1) et note de la Directrice exécutive (WFP/EB.A/2026/7-C/1/Add.1)
- Examen par la direction des points importants signalés en matière de risque et de contrôle – 2025 (WFP/EB.A/2026/7-D/1)
- Plan de travail de l'Auditeur externe (WFP/EB.A/2026/7-I/1)

COPIE DE LA LETTRE REÇUE DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES – NEW YORK

Référence: AC/2376

Comité consultatif pour
les questions administratives et
budgétaires

Le 12 juin 2026

Monsieur le Directeur exécutif par intérim,

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint un exemplaire du rapport du Comité consultatif concernant les documents que vous lui avez présentés, dont la liste figure en annexe.

Je vous serais reconnaissante de bien vouloir présenter le rapport complet, sous forme de document distinct, au Conseil d'administration du PAM à sa prochaine session, et en transmettre dès que possible un exemplaire au Comité consultatif.

Veuillez agréer, Monsieur le Directeur exécutif par intérim, l'assurance de ma très haute considération.

La Présidente
Juliana Ruas

M. Carl Skau
Directeur exécutif par intérim
Programme alimentaire mondial
Via Cesare Giulio Viola 68-70
00148 Rome (Italie)

I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (ci-après, le "Comité consultatif") a examiné neuf rapports établis par le Secrétariat du Programme alimentaire mondial (PAM) pour présentation au Conseil d'administration du PAM à sa session annuelle, laquelle se tiendra à Rome (Italie) du 22 au 26 juin 2026. Deux de ces documents sont soumis au Conseil d'administration pour approbation: les "Comptes annuels vérifiés de 2025" et les "Modifications du Règlement financier". Cinq autres rapports sont présentés pour examen et deux pour information (voir la liste complète des rapports en annexe). Lors de l'examen de ces rapports, le Comité consultatif s'est entretenu avec des représentants du Secrétariat du PAM et de l'Auditeur externe, qui lui ont communiqué des renseignements et des éclaircissements supplémentaires, dont les derniers ont été reçus sous la forme de réponses écrites le 5 juin 2026.

II. Documents soumis au Conseil d'administration pour approbation

A. Comptes annuels vérifiés de 2025

2. Le rapport sur les comptes annuels vérifiés de 2025 contient: a) l'opinion de l'Auditeur externe sur les états financiers et le rapport détaillé de l'Auditeur externe dans la section I; b) la déclaration de la Directrice exécutive, la déclaration sur le contrôle interne, les états financiers I à V ainsi que les notes y afférentes dans la section II.
3. L'Auditeur externe a rendu une opinion sans réserve au sujet des états financiers du PAM pour l'exercice clos le 31 décembre 2025. Le Comité consultatif note que l'Auditeur externe a formulé plusieurs recommandations portant sur les domaines suivants: la restructuration du Siège mondial, la gestion des ressources humaines, les finances, la comptabilité et les contrôles internes, les transferts de type monétaire, la gestion des partenaires coopérants, la réduction de la taille des opérations et le dispositif d'autoassurance. **Le Comité a félicité l'Auditeur externe pour la qualité de son rapport. Le Comité consultatif ne doute pas que les recommandations de l'Auditeur externe seront mises en œuvre rapidement et dans leur intégralité.**
4. Dans son rapport d'audit (paragraphe 19 à 28), l'Auditeur externe fait état d'une amélioration, par rapport à l'année précédente, du taux d'application des recommandations en instance issues des audits. Il a constaté que, sur les 114 recommandations en instance, 59 (52 pour cent) avaient été pleinement appliquées par le PAM, tandis que 51 (45 pour cent) étaient encore en cours d'application. Trois recommandations (2 pour cent) n'étaient plus pertinentes en raison de l'évolution de la situation, et une seule (1 pour cent) n'avait pas été appliquée. L'Auditeur externe estime qu'il s'agit d'une nette amélioration au regard du rapport de 2024, la proportion de recommandations appliquées étant passée de moins d'un tiers à plus de la moitié. En réponse à une question du Comité consultatif, l'Auditeur externe a indiqué que le PAM avait activement cherché à donner suite aux recommandations en instance et avait obtenu à un taux d'application satisfaisant.

5. **Le Comité consultatif prend acte des progrès accomplis par le PAM dans l'application des recommandations formulées par l'Auditeur externe. Il considère que les constatations figurant dans les rapports d'audit que l'Auditeur externe présente chaque année constituent à la fois un pilier essentiel du cadre de contrôle du PAM et un outil précieux pour améliorer la gestion, l'efficacité et l'efficacé de l'organisation. Le Comité consultatif reste d'avis que l'approbation des recommandations d'audit par le Conseil d'administration donnerait au PAM des indications claires quant aux suites à donner. Le Comité consultatif estime également qu'il serait utile de mettre en place un cadre cohérent et systématique permettant à la direction du PAM de fournir des informations détaillées sur les suites qu'elle donne aux recommandations d'audit, notamment les plans et calendriers prévus pour leur application, et considère que le Conseil d'administration devrait examiner les options envisageables à cet égard, en concertation avec les auditeurs externes et le PAM.** Le Comité consultatif examine plus avant la question de l'accumulation des dossiers d'audit interne au paragraphe 50 ci-après.

Résultats financiers et situation financière

6. En 2025, le montant total des produits des contributions s'est élevé à 6 925 millions de dollars É.-U., soit une baisse de 3 448 millions de dollars (33,2 pour cent) par rapport aux 10 373 millions de dollars enregistrés en 2024. Les charges se sont chiffrées à 8 659 millions de dollars, en baisse de 382 millions de dollars (4,2 pour cent) par rapport au montant de 9 041 millions de dollars enregistré en 2024. L'exercice 2025 s'est soldé par un déficit des produits par rapport aux charges de 1 734 millions de dollars, contre un excédent de 1 333 millions de dollars en 2024. À sa demande, le Comité consultatif a reçu le tableau ci-après qui retrace l'évolution du résultat (excédent ou déficit) et de l'actif net (soldes des fonds et réserves) de 2014 à 2025.

**Tableau 1: Évolution du résultat (excédent ou déficit)
de 2014 à 2025 (en millions de dollars)**

	Montants vérifiés de 2014	Montants retraités de 2015	Montants retraités de 2016	Montants vérifiés de 2017	Montants vérifiés de 2018	Montants vérifiés de 2019	Montants vérifiés de 2020	Montants retraités de 2021	Montants vérifiés de 2022	Montants vérifiés de 2023	Montants vérifiés de 2024	Montants vérifiés de 2025
Produits	5 450	4 765	5 909	6 431	7 368	8 272	8 904	9 602	14 418	9 124	10 373	6 925
Charges	5 215	4 816	5 368	6 219	6 640	7 613	8 054	8 882	11 448	10 864	9 041	8 659
Excédent/ (Déficit)	236	(51)	541	212	729	658	850	720	2 970	(1 741)	1 333	(1 734)
Soldes des fonds	3 591	3 492	3 955	4 054	4 898	5 438	6 431	8 081	10 753	9 256	10 503	8 999
Réserves	331	278	330	380	407	432	411	509	896	659	794	672
Actif net	3 923	3 771	4 285	4 434	5 306	5 870	6 842	8 590	11 649	9 915	11 296	9 671

7. Le rapport précise que les principaux indicateurs financiers pour 2025 ne sont pas directement comparables à ceux des exercices précédents en raison de l'adoption de la Norme comptable internationale du secteur public (IPSAS) 43, qui introduit la comptabilisation des obligations locatives et des actifs au titre du droit d'utilisation. L'analyse des principaux ratios financiers réalisée par l'Auditeur externe, après ajustement pour tenir compte de ce changement, montre que le PAM a fait face à toutes ses obligations (paragraphe 18).
8. En réponse à une question du Comité consultatif, la direction du PAM a indiqué que la prévision globale de contribution faisait apparaître un recul de 3,0 pour cent, passant de 6,1 milliards de dollars en 2025 à environ 5,9 milliards de dollars en 2026. D'après les projections actuelles, les dépenses hors coûts d'appui indirects devraient diminuer d'environ 15 à 20 pour cent, pour passer de 7,8 milliards de dollars en 2025 à une fourchette comprise entre 6,2 à 6,7 milliards de dollars en 2026. À moyen terme, la direction considère que le niveau des dépenses ne sera viable que s'il reste compatible avec le niveau habituel de contribution, l'utilisation prudente des ressources reportées, les capacités de préfinancement disponibles et les exigences minimales de couverture des besoins de liquidité et de réserves. Une part importante des réductions de dépenses constatées en 2025 et prévues pour 2026 résulte d'arbitrages difficiles visant à hiérarchiser les priorités opérationnelles, arbitrages qui se sont notamment traduits par une réduction du nombre de bénéficiaires, de la taille des rations, du montant des transferts et de la durée de l'assistance. Le Comité consultatif note que la réduction des dépenses entre 2024 et 2025 a été moins marquée que celle des recettes, mais que du fait du report des excédents accumulés, la réduction des dépenses devrait entre 2025 et 2026 être plus importante que celle des recettes. Le Comité consultatif relève toutefois qu'en prenant pour référence les recettes et les dépenses effectives de 2024, le recul prévu des recettes à l'horizon 2026 reste globalement plus prononcé que celui des dépenses.
9. **Le Comité consultatif note que la situation financière du PAM est restée solide au fil des ans, malgré les difficultés découlant des perspectives actuelles de financement. Il ne doute pas que le PAM redoublera d'efforts pour préserver la viabilité financière de l'organisation dans l'hypothèse où la baisse des recettes devrait se poursuivre. Le Comité consultatif relève par ailleurs que, malgré les réductions de dépenses de 15 à 20 pour cent prévues pour 2026 (hors coûts d'appui indirects), aucune mise à jour du Plan de gestion n'a été présentée, et il estime que le Conseil d'administration devrait disposer d'informations lui permettant de comparer le rythme de réduction des recettes, des dépenses totales, du budget fondamental et des dépenses administratives et d'appui aux programmes (AAP), tant dans le cadre de l'examen du présent rapport que dans le prochain plan de gestion (voir également les paragraphes 12, 16 et 17 ci-après).**

Restructuration du Siège mondial

10. Dans son rapport d'audit (paragraphe 29 à 92), l'Auditeur externe formule plusieurs constatations et recommandations relatives à la restructuration du Siège mondial du PAM. Il relève plusieurs points à améliorer dans le cadre de cette restructuration, notamment le ratio entre les effectifs du Siège mondial et l'effectif total du PAM, le cadre d'application du principe de responsabilité par la direction et le rôle des directeurs régionaux, tout en soulignant la nécessité d'harmoniser les différents catalogues de services utilisés pour gérer l'appui fourni aux bureaux de pays. En réponse à une question du Comité consultatif, la direction du PAM a indiqué que, pendant la phase de déploiement du Siège mondial unique fondé sur un modèle à deux niveaux, entre le 1^{er} mai 2025 et le début de 2026, le PAM s'était attaché à mettre les politiques, les délégations de pouvoirs et les procédures internes en adéquation avec la nouvelle structure, tout en aidant le personnel à mieux connaître les nouvelles fonctions et méthodes de travail. Cette réforme visait à réduire les doubles emplois, à préciser la répartition des responsabilités et obligations, à rationaliser les processus et à renforcer le contrôle, des progrès ayant été accomplis sur la voie de la simplification des structures et des principales procédures. Toutefois, la mise en œuvre ayant débuté depuis peu, 2026 était une année de transition et d'apprentissage, qui se caractérisait par la poursuite de la mobilisation des parties prenantes, de la clarification des responsabilités et de l'adaptation aux nouvelles fonctions, en particulier dans un contexte de coupes budgétaires et de réductions des effectifs simultanées qui ne faisaient qu'ajouter à la complexité de la situation.
11. En réponse à une question portant sur les éléments permettant d'évaluer si les changements apportés avaient permis de réduire les doubles emplois et d'améliorer l'appui aux bureaux de pays, l'Auditeur externe a aussi indiqué au Comité que l'un des principaux indicateurs, à savoir le ratio entre les effectifs du Siège mondial et l'effectif total du PAM, n'avait diminué que de 0,6 point de pourcentage malgré les efforts déployés pour rationaliser les opérations, ce qui témoignait de progrès limités vers une structure allégée. L'Auditeur externe recommande de faire baisser davantage ce ratio, d'élaborer un diagramme des processus à l'échelle institutionnelle pour repérer les défauts d'efficacité et renforcer l'obligation de rendre compte, ainsi que de recourir à des catalogues de services normalisés dotés de systèmes de gestion des requêtes afin que les services soient plus en phase avec les besoins des bureaux de pays.
12. **Le Comité consultatif prend note des constatations de l'Auditeur externe concernant la restructuration du Siège mondial du PAM, et espère que le PAM appliquera les recommandations formulées à ce sujet afin de recenser les autres défauts d'efficacité et de renforcer l'obligation de rendre compte, au vu notamment des perspectives de financement difficiles et de la nécessité d'assurer la viabilité financière de l'organisation. Le Comité consultatif recommande à nouveau de communiquer au Conseil d'administration, et d'inclure dans le prochain plan de gestion, des informations détaillées et une justification concernant les nouvelles structures et le nouveau cadre d'application du principe de responsabilité proposés, ainsi que la fonction des directeurs de services sectoriels dans le contrôle et le suivi du respect des obligations par tous les bureaux de pays. Notant par ailleurs que le PAM a procédé à plusieurs restructurations depuis 2023, le Comité consultatif estime que de telles initiatives devraient être suivies d'une période de stabilité permettant d'en évaluer l'efficacité et les effets.**

13. En réponse à une question du Comité consultatif au sujet des efforts visant à réduire les dépenses de personnel au Siège mondial et concernant le recours aux effectifs affiliés pour pourvoir des postes répondant à des besoins permanents, la direction du PAM a indiqué que les employés recrutés à court terme et les effectifs affiliés au Siège mondial avaient vocation à répondre à des besoins limités dans le temps, tels que l'appui d'urgence, la mise en œuvre de projets, le remplacement du personnel absent ou les surcharges de travail temporaires, ajoutant qu'environ 10 pour cent de ces effectifs apportaient un appui aux opérations d'urgence. Il a été précisé que, s'il était difficile de déterminer combien, parmi ces employés, occupaient les mêmes postes de manière récurrente, environ 27 pour cent d'entre eux occupaient le même poste depuis plus de quatre ans, ce qui pourrait indiquer qu'ils sont mobilisés pour exercer des fonctions essentielles permanentes. Dans son cadre de gestion des effectifs, le PAM fixe à quatre ans la durée maximale d'occupation d'un même poste et prévoit de réexaminer périodiquement les prorogations de contrat afin de maintenir le caractère temporaire des postes en question. Bien que ce cadre ne soit pas encore entièrement déployé et que certaines dérogations subsistent, sa pleine application est attendue d'ici à la fin de 2026, date à laquelle les postes pour lesquels la durée maximale d'occupation autorisée aura été dépassée feront l'objet d'un examen visant à déterminer s'ils doivent être convertis en postes relevant de catégories contractuelles plus adaptées, être supprimés ou faire l'objet d'autres mesures conformes aux dispositions en vigueur, un suivi continu étant par ailleurs assuré afin d'éviter l'émergence d'une structure parallèle de gestion des effectifs. Le Comité a également été informé que le PAM avait mené en 2025 ses initiatives de planification stratégique des effectifs et d'adaptation structurelle selon une méthode normalisée pilotée au niveau central, conformément à sa stratégie institutionnelle, à ses priorités opérationnelles et aux réalités du financement, méthode qui prévoyait une analyse détaillée des activités, un examen de l'adéquation avec les plans stratégiques et une hiérarchisation des postes prioritaires en fonction des besoins et des coûts. Ces initiatives se sont traduites par des ajustements concrets des effectifs, du classement du personnel, des redéploiements et des dépenses liées aux employés, et ont notamment conduit à des réductions d'effectifs et à une rationalisation structurelle pour tenir compte des contraintes de financement. En parallèle, elles ont contribué à préserver les priorités opérationnelles dans plusieurs bureaux de pays, à favoriser le redéploiement de talents en interne et, *in fine*, à dégager les économies nécessaires pour adapter la structure des effectifs aux ressources disponibles. **Le Comité consultatif espère que le PAM présentera dans le prochain plan de gestion des informations plus détaillées sur ses initiatives de planification stratégique des effectifs et d'adaptation structurelle, y compris leurs effets sur les compétences du personnel au Siège en 2026 ainsi que les mesures envisagées pour 2027, et qu'il fournira notamment des précisions sur les réductions d'effectifs et les gains d'efficience recensés.**

Gestion des ressources humaines

14. Dans son rapport d'audit (paragraphe 93 à 148), l'Auditeur externe met en évidence diverses difficultés rencontrées par le PAM dans la gestion des ressources humaines. Il a notamment relevé qu'il était nécessaire de réduire le ratio des charges liées aux employés par rapport au montant total des charges du PAM et de réexaminer les besoins en personnel à la lumière de la réduction des financements. L'Auditeur externe a formulé six recommandations à cet égard, toutes acceptées par la direction du PAM.
15. En réponse à une question du Comité consultatif, la direction du PAM a indiqué que les charges liées aux employés avaient augmenté en 2025 malgré une réduction de 12 pour cent des effectifs, principalement en raison de facteurs transitoires ponctuels: ajustement des barèmes de traitements appliqués dans le système des Nations Unies (y compris des augmentations accordées avec effet rétroactif), accroissement des indemnités de fin de contrat de travail et dépenses associées à la cessation de service, et droits à prestations associés à la réduction des effectifs. Alors que les dépenses liées au personnel ont augmenté de 4 pour cent et que celles associées aux effectifs affiliés ont diminué de 8 pour cent, les dépenses globales liées aux employés paraissent plus élevées. Cela s'explique en grande partie par le recul plus marqué des charges afférentes à la mise en œuvre des programmes du fait de la baisse des financements et du ralentissement de l'activité opérationnelle, ce qui a eu pour effet d'amplifier la part relative des dépenses liées aux employés. Les données du premier trimestre de 2026 montrent que les charges liées aux employés ont diminué de 9 pour cent, parallèlement à une nouvelle réduction des effectifs, signe que les économies attendues commencent à se concrétiser à mesure que les prestations associées liées à la cessation de service diminuent.
16. **Le Comité consultatif souligne l'importance d'appliquer les recommandations de l'Auditeur externe, qui invitent le PAM à réexaminer ses besoins en personnel et à réduire la part des charges liées aux employés dans ses charges totales. Le Comité consultatif espère que le prochain plan de gestion fournira des informations plus détaillées et plus complètes sur les mesures prises par le PAM à cet égard, notamment les réductions d'effectifs réalisées, ainsi que sur toute mesure visant à réduire les coûts standard de personnel (voir le paragraphe 17 ci-après).**

Passifs liés aux avantages du personnel

17. Au paragraphe 80 de la section II du rapport d'audit, il est indiqué qu'au 31 décembre 2025, le PAM avait déclaré des passifs liés aux avantages du personnel d'un montant total de 1 007,8 millions de dollars, dont 952,2 millions de dollars au titre de passifs à long terme. Pour couvrir ces engagements, le PAM avait constitué des actifs d'un montant de 1 531,3 millions de dollars, comprenant des liquidités et des placements à long terme tels que des obligations et des actions. Il en résulte un taux de couverture de 161 pour cent, contre 133 pour cent en 2024, cette progression s'expliquant par une croissance de la valeur des actifs plus rapide que celle des passifs. En réponse à une question du Comité consultatif, la direction du PAM a indiqué que l'augmentation du taux de couverture des passifs liés aux avantages du personnel, qui a atteint 161 pour cent en 2025, s'expliquait par la faible progression des passifs (de 0,2 pour cent, pour passer à 952,2 millions de dollars) conjuguée à la forte croissance des actifs (de 31,5 pour cent, pour passer à 1 531,3 millions de dollars), signe du bon rendement des placements et de l'efficacité de la stratégie de financement. Le PAM a déjà atteint et dépassé l'objectif de couverture intégrale fixé par le Conseil d'administration pour 2025 et veille désormais à sa viabilité financière au moyen d'évaluations actuarielles et d'études périodiques de la gestion actif-passif, la prochaine étant prévue pour 2026. Compte tenu de la solidité de sa position en matière de financement, il a ramené à 50 pour cent le coût des services rendus en 2025, ce qui a généré des économies réparties entre les différentes sources de financement, même si ces

économies pourraient être remises en cause si de futures évaluations faisaient apparaître un risque pour la viabilité à long terme notamment en raison d'un moindre rendement des actifs ou d'évolutions actuarielles défavorables. **Le Comité consultatif prend note du niveau élevé de couverture des passifs liés aux avantages du personnel observé ces dernières années ainsi que des mesures prises par le PAM pour assouplir la gestion de ces passifs et optimiser l'utilisation de ressources limitées, compte tenu de l'environnement financier actuel. Il recommande à nouveau d'établir une méthode claire pour déterminer le niveau de financement des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et connaître l'incidence de ce niveau de financement sur les coûts standard des postes, de manière à éviter les décisions ponctuelles et à assurer la transparence des hypothèses relatives aux coûts (voir AC/2338, paragraphe 41).**

Gestion des partenaires coopérants

18. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que le PAM considérait la gestion des partenaires coopérants comme un risque opérationnel majeur et mettait en place des modalités de fonctionnement concernant l'ensemble du système assorties d'un calendrier précis afin d'accroître le contrôle par l'harmonisation des pratiques, la transformation numérique, le renforcement des capacités et une répartition plus claire des responsabilités et obligations respectives de chacun, 31 des 41 recommandations issues des audits et des évaluations ayant déjà été classées. L'Auditeur externe a également fait savoir au Comité qu'afin de dresser un tableau complet, il examinait systématiquement différents aspects de la gestion des partenaires coopérants au fil de ses cycles d'audit, lesquels ont couvert le suivi et la documentation en 2023, la sélection des partenaires et la gestion des risques en 2024, et les paiements anticipés en 2025. Si le Siège a enregistré des progrès notables, en classant 11 des 19 recommandations à ce sujet, des difficultés subsistent au niveau des bureaux de pays, où les audits sur le terrain révèlent encore des insuffisances à différentes étapes essentielles du cycle de gestion des partenaires, ce qui, en 2024, a conduit à la formulation de 23 recommandations, portant notamment sur l'évaluation des capacités, les accords et la facturation. **Le Comité consultatif réaffirme qu'il est selon lui essentiel d'assurer une gestion efficace des partenaires coopérants pour maîtriser les risques dans le cadre des opérations du PAM. Le Comité consultatif ne doute pas que le PAM mettra en œuvre les recommandations en suspens de l'Auditeur externe et qu'il fournira des informations à cet égard dans son prochain rapport financier.**

B. Modifications du Règlement financier

19. Le rapport publié sous la cote EB.A/2026/6-C/1 indique que la direction du PAM propose de mettre à jour le Règlement financier afin de préciser certaines définitions en rapport avec le budget, de mettre les articles en adéquation avec les pratiques et les réalités opérationnelles observées de longue date et de donner suite aux recommandations issues des audits externes, tout en préservant la fonction générale de contrôle budgétaire exercée par le Conseil d'administration. Les principales modifications proposées consistent à redéfinir le budget du PAM comme étant la somme des fractions des budgets de portefeuille de pays approuvés, à préciser que l'approbation du Conseil d'administration porte sur le budget annuel du PAM et non sur l'intégralité du plan de gestion, à consigner de manière formelle le rôle du Compte de péréquation des dépenses AAP ainsi que ses modalités d'utilisation, à autoriser des virements plafonnés, à hauteur de 5 pour cent, entre les lignes de crédits relatives aux dépenses AAP, et à apporter plusieurs modifications destinées à améliorer la cohérence, notamment des ajustements terminologiques et une renumérotation.

20. En réponse à une question du Comité consultatif, l'Auditeur externe a indiqué que, dans la section C.2 ("Budget") de son rapport d'audit de 2023, il avait formulé 10 recommandations visant à renforcer les processus de budgétisation du PAM, qui portaient notamment sur les points suivants: amélioration des prévisions de financement; clarification des critères de révision du plan de gestion; renforcement du contrôle exercé par le Conseil d'administration sur le budget; ajustement des modalités d'approbation et des définitions relatives aux initiatives internes d'importance primordiale; harmonisation des fonctions en matière budgétaire; et mise à jour des orientations et des mécanismes d'établissement de rapports. Parmi ces recommandations, six ont été appliquées et une, relative à l'amélioration des plans annuels de performance, ne l'a pas été. Les trois autres, qui pourraient exiger des modifications du Règlement général ou du Règlement financier, demeurent en cours d'application et devraient faire l'objet de propositions à soumettre au Conseil d'administration en juin 2026, l'avancement de leur mise en œuvre devant être réexaminé lors du prochain cycle d'audit.
21. **Le Comité consultatif se félicite que les modifications proposées soient présentées dans un document distinct, conformément à sa recommandation (AC/2357) et à la demande faite par le Conseil d'administration. Tout en prenant acte des informations complémentaires et des éclaircissements fournis par la direction au sujet des modifications proposées, le Comité estime que les révisions en question devraient encore faire l'objet de précisions supplémentaires et être examinées plus avant par le Conseil d'administration.**
22. **Dans son récent rapport intitulé "Établissement du budget dans les entités des Nations Unies", le Corps commun d'inspection indique que "la principale fonction du budget est de fournir aux États membres et aux organes délibérants de chaque entité 'un plan sous forme financière pour l'exécution d'un programme d'activités au cours d'une période déterminée. Le budget-programme est axé sur les tâches à entreprendre et sur les objectifs en vue desquels elles doivent être entreprises; il met l'accent sur les buts à atteindre et indique les dépenses qu'il faudra engager pour y parvenir: les décisions qui s'y rapportent concernent aussi bien le niveau des ressources que les résultats à obtenir'" (JIU/REP/2024/3, paragraphe 2)¹. Le Comité consultatif estime qu'en supprimant les références à l'approbation du plan de gestion, les modifications proposées introduisent une ambiguïté injustifiée quant au rôle du Conseil d'administration dans l'approbation des programmes proposés et des résultats à obtenir par le PAM, en particulier en ce qui concerne le budget AAP. Cette approche risque de cantonner le processus budgétaire à un simple examen de l'étendue des pouvoirs délégués pour engager des ressources, sans tenir suffisamment compte du lien entre les ouvertures de crédits et le contenu des programmes, qui est au cœur de la méthode de budgétisation axée sur les résultats. Dans les paragraphes ci-après, le Comité consultatif se penche sur un certain nombre de modifications proposées et de questions soulevées dans ces rapports.**

¹ Rapport du Corps commun d'inspection, Établissement du budget dans les entités des Nations Unies, JIU/REP/2024/3 (Part I), paragraphe 2.

Article 1.1 du Règlement financier: définition du budget du PAM

23. Il ressort des paragraphes 9 et 15 du rapport que la définition actuelle manque de clarté à plusieurs égards. En particulier, il n'est pas clairement indiqué si les ressources et les dépenses estimées ainsi que le budget AAP font partie du budget du PAM ou du plan de gestion au sens large. Selon cette définition révisée, le budget du PAM couvrirait l'ensemble des besoins opérationnels, y compris les coûts directs et indirects. Le budget du PAM serait évolutif et pourrait être actualisé tout au long de l'année pour faire face à l'évolution des besoins opérationnels, de façon à tenir compte de l'approbation des budgets de portefeuille de pays nouveaux et révisés. Le budget définitif du PAM comprendrait la somme des fractions annuelles des budgets de portefeuille de pays approuvés, au dernier jour de l'exercice budgétaire.
24. En réponse à une question du Comité consultatif, il a été indiqué que le Conseil d'administration approuvait généralement les plans stratégiques de pays (PSP) initiaux ou les PSP provisoires (PSPP), qui déterminent les budgets de portefeuille de pays initiaux, sous réserve de quelques rares exceptions, notamment les plans intégralement financés par les gouvernements hôtes et approuvés en vertu de pouvoirs délégués. Les révisions budgétaires ultérieures sont approuvées soit par le Conseil, soit par le Directeur exécutif, dans les limites des plafonds et conditions définis dans le Statut et le Règlement général. Les modifications proposées n'étendent pas les pouvoirs délégués, mais précisent que le budget annuel approuvé du PAM est ajusté automatiquement en fonction des approbations et révisions des budgets de portefeuille de pays intervenant au cours de l'exercice, qu'elles soient décidées par le Conseil ou en vertu de pouvoirs délégués, sans qu'une nouvelle approbation du Conseil ne soit requise. Si le Conseil approuve le budget annuel initial, le budget définitif intègre les modifications cumulées apportées en cours d'exercice et est présenté dans les états financiers conformément à la norme IPSAS 24, qui prévoit une comparaison entre l'exécution effective du budget et le budget initialement approuvé. Il a en outre été indiqué au Comité que le Conseil était tenu informé de l'évolution du budget global et conservait les moyens d'en assurer le contrôle grâce à des dispositifs structurés de planification et à des mécanismes formels de communication de l'information.
25. En réponse à une question du Comité, il a également été indiqué qu'en vertu du cadre actuel, le montant total des besoins opérationnels était présenté au Conseil d'administration dans le plan de gestion, pour information. En application des modifications proposées, ce même montant global serait désormais officiellement approuvé par le Conseil en tant que budget annuel du PAM, lors de la présentation du plan de gestion. Cette modification n'aurait pas pour effet de déléguer au Directeur exécutif de nouveaux pouvoirs en matière d'engagement de dépenses. Les différentes composantes du budget du PAM continueraient d'être régies par le cadre d'approbation en vigueur: les crédits AAP et les autres ouvertures de crédits seraient approuvées avec le plan de gestion, tandis que les activités opérationnelles seraient approuvées avec les budgets des PSP et les budgets de portefeuille de pays, soit par le Conseil d'administration, soit, dans les cas déjà prévus par le Statut et le Règlement général, en vertu de pouvoirs délégués.
26. En réponse à une question du Comité, il a été indiqué que les informations relatives aux activités d'appui aux programmes et d'appui fonctionnel figurant dans le plan de gestion, présentées par type d'activité et source de financement et réparties dans les catégories "activités fondamentales", "activités directes" et "autres services", visaient à offrir une plus grande transparence sur l'ensemble des activités et des sources de financement soutenant les activités d'appui du PAM. Selon le PAM, cette présentation n'a toutefois pas pour objet d'instaurer un cadre unique d'approbation applicable à l'ensemble des éléments figurant dans ce tableau.

27. **Le Comité consultatif reconnaît que la modification proposée clarifie et précise davantage le caractère évolutif du budget du PAM et le lien entre ce budget et les fractions annuelles des budgets de portefeuille de pays approuvés, en inscrivant dans le cadre juridique le principe selon lequel le montant global est officiellement approuvé par le Conseil en tant que budget annuel du PAM lors de la présentation du plan de gestion. Le Comité consultatif note toutefois que le texte proposé, en supprimant la référence au plan de gestion, laisse subsister une incertitude quant au statut et à la place, dans le budget du PAM, des catégories budgétaires du plan de gestion ne relevant pas des PSP et du budget AAP, telles que les initiatives internes d'importance primordiale et les autres services. Tout en sachant bien qu'il n'existe pas de cadre unique d'approbation applicable à l'ensemble des catégories budgétaires présentées dans le plan de gestion, le Comité consultatif estime que l'article contenant la définition du terme "budget du PAM" devrait englober toutes les catégories qui composent ce budget (voir également le paragraphe 33 ci-après).**

Article 9.4 du Règlement financier: éléments inclus dans le plan de gestion

28. Le rapport indique que les modifications proposées devraient permettre de simplifier les tableaux comparatifs sur le budget mentionnés au point b). Étant donné que la définition du plan de gestion fait déjà référence à la période de planification triennale, les références aux deuxième et troisième années figurant au point c) seront supprimées, tandis que des informations supplémentaires continueront d'être intégrées en fonction des demandes du Conseil ou à la discrétion du Directeur exécutif (paragraphe 17).
29. En réponse à une question du Comité consultatif, il a été indiqué que la modification qu'il était proposé d'apporter à l'article 9.4 du Règlement financier ne supprimait pas les informations budgétaires comparées, mais en simplifiait la présentation, le plan de gestion couvrant déjà une période de trois ans. D'après les informations communiquées, le PAM présente déjà dans la pratique de nombreuses comparaisons dans le plan de gestion et les annexes y afférant, permettant notamment de mettre en regard les budgets précédemment approuvés, l'exécution actuelle et les budgets proposés sur plusieurs exercices, ce qui préserve le caractère prospectif de ce document de planification. Toutefois, le plan de gestion étant établi bien avant la clôture de l'exercice et approuvé en novembre, il ne peut comprendre des données exhaustives et vérifiées sur les résultats obtenus au cours de l'exercice considéré; les informations complètes relatives aux résultats et aux dépenses sont donc communiquées ultérieurement dans le rapport annuel sur les résultats et les états financiers vérifiés, ce qui permet de faire des comparaisons précises entre les montants inscrits au budget et les montants effectifs (au moyen de l'État V prévu par la norme IPSAS 24, par exemple). La modification proposée précise cette répartition des fonctions, conformément aux recommandations de l'Auditeur externe, en renforçant la clarté, la gouvernance et la comparabilité, tout en évitant d'inclure dans un document prospectif des données partielles et non vérifiées sur l'exercice en cours et en préservant la transparence grâce aux mécanismes existants de communication de l'information. L'approche proposée maintient également une distinction nette entre les instruments de planification et les instruments de compte rendu.
30. **Le Comité consultatif note qu'en apportant la modification proposée à l'article 9.4 du Règlement financier, l'obligation de présenter des informations comparatives sur le budget approuvé du PAM tel que modifié en fonction des recettes et dépenses effectives de l'exercice en cours ne figurerait plus dans le Règlement. Le Comité consultatif estime que le Conseil d'administration devrait être davantage mis au fait des avantages qu'il y aurait à supprimer ces informations dans la proposition budgétaire, en particulier compte tenu du caractère évolutif du budget du PAM.**

31. **Le Comité consultatif note en outre que le PAM insiste sur le fait que le plan de gestion est tourné vers l'avenir et que l'organisation considère que les données sur les résultats devraient être communiquées dans le rapport annuel sur les résultats et dans les états financiers. Tout en souscrivant à l'idée que le plan de gestion est un document de planification, le Comité consultatif estime qu'il serait utile d'y faire figurer, aux côtés des ressources proposées, des tableaux présentant les résultats effectifs de l'exercice précédent ainsi que des données partielles non vérifiées sur les résultats de l'exercice en cours, à l'instar du budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies.**

Article 9.5 du Règlement financier: examen et approbation du plan de gestion et du budget du PAM par le Conseil

32. Aux paragraphes 20 et 21 du rapport, il est indiqué que les modifications qu'il est proposé d'apporter à l'article 9.5 du Règlement financier visent à préciser que le Conseil est chargé d'approuver le budget du PAM, et non l'ensemble du plan de gestion. Selon le PAM, cette clarification est conforme à l'article XIV.6 du Statut, qui dispose que le Directeur exécutif soumet "le budget du PAM" au Conseil pour approbation, et fait suite aux recommandations de l'Auditeur externe préconisant de formaliser l'approbation d'un budget global. De plus, ces modifications codifient la pratique en place depuis plus de 20 ans (depuis la création du plan de gestion), qui veut que le Conseil approuve uniquement des points de décision précis énoncés dans le plan de gestion, et non la totalité du document. Les modifications proposées visent également à résoudre par anticipation la contradiction potentielle entre, d'une part, l'approbation du "budget du PAM" (article XIV.6 du Statut) et, d'autre part l'approbation des différents PSP et des budgets de portefeuille de pays y afférents, qui est régie par l'article VI.2(c) du Statut.
33. **Le Comité consultatif note l'intérêt qu'il y a à préciser que le budget annuel du PAM ne vaut pas approbation des programmes de pays pris séparément ni des budgets de portefeuille de pays qui s'y rapportent. Il considère toutefois qu'en supprimant toute référence au plan de gestion, la version révisée du Règlement proposée ne correspondrait plus à la pratique suivie depuis 20 ans, selon laquelle le Conseil d'administration approuve certains points de décision figurant dans le plan de gestion. Le Comité consultatif estime que les modifications qu'il est proposé d'apporter à l'article 9.5 du Règlement financier manquent de clarté quant aux composantes des programmes du plan de gestion qui, le cas échéant, demeureraient soumises à l'approbation du Conseil, ainsi qu'au rôle que celui-ci serait appelé à jouer dans le cadre de l'approbation des crédits AAP et des autres ouvertures de crédits relevant du programme de travail du PAM. Le Comité consultatif considère que le PAM devrait soumettre au Conseil d'administration d'autres propositions de formulation qui feraient encore mention de l'approbation du plan de gestion, tout en précisant les exceptions applicables, conformément à l'article 8.1 et à toute autre disposition applicable du Règlement financier (voir également le paragraphe 27 ci-dessus et les paragraphes 34 à 39 ci-après).**

Article 9.6 du Règlement financier: conséquences de l'approbation des ouvertures de crédits

34. Comme cela est indiqué au paragraphe 26 du rapport, pour harmoniser cet article avec l'article 9.5 révisé, qui prévoit que le budget annuel du PAM, et non l'ensemble du plan de gestion, est soumis à l'approbation du Conseil, les modifications qu'il est proposé d'apporter à l'article 9.6 du Règlement financier mettent l'accent sur l'approbation de certains crédits.
35. En réponse à une question du Comité consultatif, il a été indiqué que la modification qu'il était proposé d'apporter à l'article 9.6 du Règlement financier visait à clarifier le rôle du Conseil d'administration, en supprimant une formulation qui pouvait laisser penser que l'approbation du plan de gestion valait adoption du programme de travail opérationnel du PAM, lequel était en réalité approuvé séparément dans le cadre des PSP, des PSPP, des PSPP de transition et des budgets de portefeuille de pays, conformément à l'article 8.1 du Règlement financier et au Statut. En supprimant la référence à l'adoption du programme de travail, la révision proposée évite tout chevauchement avec les autres dispositions et assure la conformité avec la pratique établie, selon laquelle le Conseil n'approuve pas le plan de gestion en bloc, mais approuve certaines ouvertures de crédits et certains points de décision, en particulier le budget AAP.
36. Le Comité consultatif a en outre été informé qu'il existait, pour chaque dépense engagée par le PAM, une autorisation correspondante approuvée par le Conseil d'administration ou en vertu des pouvoirs délégués au Directeur exécutif, de sorte que toutes les dépenses étaient dûment autorisées. Les dépenses opérationnelles sont autorisées dans le cadre des PSP et des budgets de portefeuille de pays, conformément à l'article 8.1 du Règlement financier, tandis que les coûts d'appui indirects et les dépenses structurelles sont financés au moyen d'ouvertures de crédits approuvées par le Conseil d'administration dans le cadre du plan de gestion, y compris de crédits ouverts au titre du budget AAP, conformément à l'article 9.6 du Règlement financier. Ensemble, ces dispositions garantissent que toutes les dépenses sont dûment autorisées. Selon le PAM, lorsque le Conseil d'administration approuve une ouverture de crédit dans le cadre du plan de gestion, il approuve également, de facto, l'utilisation prévue des ressources correspondantes. Cela ressort clairement du plan de gestion lui-même, en particulier de sa section 4, qui décrit en détail les actions qu'il est prévu de financer au moyen de crédits ouverts au titre du budget AAP ou d'autres ouvertures de crédits (comme les initiatives internes d'importance primordiale). L'approbation des ouvertures de crédits vaut donc aussi approbation des activités d'appui aux programmes et d'appui fonctionnel à mener pour soutenir la mise en œuvre de ces actions.
37. Selon la direction du PAM, les différentes composantes de l'appui aux programmes et de l'appui fonctionnel relèvent de cadres d'approbation distincts: le budget AAP et les initiatives internes d'importance primordiale sont approuvés par le Conseil d'administration sous la forme d'ouvertures de crédits; les activités directes relevant des PSP et des budgets de portefeuille de pays sont approuvées au niveau des cadres de programmation; enfin, les fonds d'affectation spéciale, les comptes spéciaux et les prestations de services sont établis ou approuvés par le Directeur exécutif conformément à des dispositions financières particulières et obéissent au principe du recouvrement intégral des coûts. Les fonds d'affectation spéciale, les comptes spéciaux et les prestations de services sont distincts du budget AAP, même s'ils sont liés aux programmes sur le plan opérationnel. En réponse à une question, le PAM a précisé que l'article 9.6 du Règlement financier ne concernait ni les PSP ni les budgets de portefeuille de pays. Dans sa version actuelle, cet article fait référence, de manière générale, aux ouvertures de crédits en renvoyant au plan de gestion, dans lequel celles-ci correspondent aux crédits ouverts au titre du budget AAP. La révision proposée vise à clarifier ce point et à lever toute ambiguïté en mentionnant explicitement les crédits ouverts au titre du budget AAP et les autres ouvertures de crédits que le Conseil d'administration approuve traditionnellement dans le cadre du plan de gestion. Dans ce contexte, les "autres ouvertures de crédits" renvoient aux autorisations à horizon défini

approuvées par le Conseil d'administration, notamment celles relatives aux initiatives internes d'importance primordiale approuvées par le Conseil dans le cadre du plan de gestion, ce qui rend la définition cohérente avec la pratique suivie.

38. **Le Comité consultatif prend note des particularités du budget du PAM, dans lequel les PSP et les budgets de portefeuille de pays sont examinés et approuvés au moyen de procédures distinctes, et reconnaît l'intérêt des précisions apportées dans les propositions actuelles concernant les procédures d'approbation correspondantes. Toutefois, comme cela est indiqué plus haut (voir le paragraphe 33), le Comité consultatif souligne que le budget et le processus budgétaire ne sauraient être réduits à l'approbation d'ouvertures de crédits ou à d'autres autorisations de dépenses. À cet égard, il recommande au PAM de ne pas supprimer de l'article 9.6 toute référence à l'approbation du programme de travail, mais plutôt de proposer au Conseil d'administration une autre formulation précisant que l'approbation du programme de travail présenté dans le plan de gestion ne vaut pas approbation des PSP, lesquels sont régis par l'article 8.1.**
39. **Le Comité consultatif estime également que l'expression "autres ouvertures de crédit" utilisée dans la version proposée de l'article 9.6 n'offre pas le degré de précision que l'on est en droit d'attendre d'un règlement financier et devrait donc être évitée, à moins qu'elle ne fasse l'objet d'une définition précise dans le cadre du Règlement financier et des Règles de gestion financière.**

Article 9.7 du Règlement financier: virements effectués à l'intérieur des lignes de crédit AAP

40. En réponse à une question du Comité consultatif, il a été indiqué que le plafond de virement proposé de 5 pour cent constituait une nouvelle limite, clairement définie et prudente, applicable au pouvoir déjà détenu par le Directeur exécutif de réaffecter des ressources entre les différentes lignes de crédit — pouvoir qui n'était auparavant assorti d'aucun plafond explicite et n'était, de ce fait, que rarement exercé dans la pratique. Ce plafond de 5 pour cent vise à offrir une marge de manœuvre modeste mais concrète pour remédier à des insuffisances mineures dans l'exécution, souvent constatées en fin d'exercice, sans devoir solliciter l'approbation du Conseil d'administration dans le cadre d'une procédure chronophage et tout en restant suffisamment limité pour ne pas modifier les priorités stratégiques ni le montant global du budget AAP.
41. En réponse à une question du Comité, il a été indiqué que le budget AAP comprenait quatre lignes de crédit approuvées par le Conseil d'administration dans le cadre du plan de gestion: orientation et gestion stratégiques; services mixtes efficaces, efficaces et fondés sur des données factuelles; sensibilisation et communication influentes au service de partenariats et d'une mobilisation de ressources efficaces; et gouvernance efficace et contrôle indépendant rigoureux. Le Comité a également été informé que l'article 9.7 du Règlement financier autorisait le Directeur exécutif à effectuer des virements à l'intérieur des grandes lignes de crédit du budget AAP et, dans les limites fixées par le Conseil d'administration, entre ces lignes, mais qu'en dehors du budget AAP, il n'existait aucun cadre unique régissant les virements. De manière générale, chaque catégorie de financement a son propre dispositif d'approbation et de contrôle, et les modifications proposées visent uniquement à préciser les règles des virements applicables aux lignes de crédit AAP et aux autres ouvertures de crédit approuvées par le Conseil d'administration, sans créer de régime unifié applicable à l'ensemble des flux de financement.

42. La direction du PAM a par ailleurs indiqué au Comité que la modification qu'il était proposé d'apporter à l'article 9.7 du Règlement financier introduisait une garantie explicite en fixant un plafond par défaut clairement défini pour les virements entre lignes de crédit. Selon le texte proposé, le Directeur exécutif peut effectuer des virements entre lignes de crédit, "à condition que le montant net des virements effectués à destination ou en provenance d'une même ligne de crédit au cours d'un exercice donné ne dépasse pas 5 pour cent de la ligne en question qui avait été approuvée par le Conseil ou toute autre limite spécifiquement fixée par celui-ci". En réponse à une question, le PAM a également indiqué que le Directeur exécutif disposait déjà du pouvoir d'effectuer de tels virements sans limite explicite, mais que, dans la pratique, il sollicitait l'approbation du Conseil, même pour procéder à des ajustements de faible ampleur.
43. Selon le PAM, il ne s'agit pas de réaffecter des ressources d'une manière qui modifierait l'orientation stratégique approuvée par le Conseil, mais plutôt d'utiliser de manière optimale les économies éventuellement dégagées en cours d'exercice en les affectant à d'autres lignes de crédit où des besoins se font jour. Un plafond de plus ou moins 5 pour cent serait sans incidence notable sur cette orientation stratégique. Le Conseil conserve par ailleurs toute latitude pour fixer une autre limite qu'il jugerait appropriée. Le PAM reste attaché au principe de transparence, y compris lorsque des ajustements sont apportés à une ligne de crédit dans les limites proposées, et continuera de rendre compte de manière détaillée de ces ajustements dans les documents établis à cet effet, notamment le Rapport annuel sur les résultats et les états financiers.
44. S'agissant des précédents en matière de virements entre lignes de crédit, le Comité consultatif a été informé qu'aucun virement de ce type n'avait été effectué jusqu'à présent, le Conseil n'ayant fixé aucune limite à l'exercice du pouvoir délégué au Directeur exécutif en vertu de l'article 9.7 du Règlement financier. Dans la pratique, seuls des virements à l'intérieur de chaque ligne de crédit avaient été réalisés.
45. **Le Comité consultatif note que la proposition visant à modifier l'article 9.7 afin d'autoriser le Directeur exécutif à réaffecter, dans une limite prédéfinie, des ressources entre lignes de crédit sans approbation préalable du Conseil n'est étayée par aucun précédent démontrant l'existence d'un besoin opérationnel récurrent. Le Comité consultatif relève également que cette proposition est justifiée par la volonté d'utiliser de manière optimale les économies dégagées en cours d'exercice en les réaffectant à d'autres lignes de crédit, et estime que le Conseil d'administration devrait recevoir des informations plus détaillées sur les procédures et critères destinés à garantir que ces réaffectations ne se feront pas au détriment des activités relevant de la ligne de crédit d'origine, ainsi que sur les modalités selon lesquelles il serait tenu informé en temps utile des décisions prises par la direction du PAM à cet égard. Si le Conseil d'administration considère qu'il est nécessaire d'approuver la modification proposée pour renforcer encore le pouvoir dont dispose actuellement le Directeur exécutif l'autorisant à effectuer des virements sous réserve de l'approbation du Conseil, le Comité consultatif lui recommande d'envisager de définir des restrictions supplémentaires, notamment en excluant du champ de ces virements les ressources approuvées qui sont destinées au contrôle indépendant.**

Nouvel Article 10.7 du Règlement financier: utilisation du Compte de péréquation des dépenses AAP

46. En réponse à une question du Comité consultatif, il a été indiqué que le Compte de péréquation des dépenses AAP, mis en place en 2003, avait pour objet de gérer les écarts entre les dépenses AAP et les recettes provenant du recouvrement des coûts d'appui indirects, et qu'il avait été progressivement affiné, notamment à la faveur d'un examen réalisé en 2015, qui en a précisé la finalité, en a renforcé la gouvernance et a fixé un niveau plancher équivalant à deux mois de dépenses AAP ainsi qu'un niveau cible correspondant à cinq mois de dépenses AAP. La disposition proposée consolide ce cadre en établissant une distinction claire entre les utilisations courantes et les situations exceptionnelles, renforçant ainsi la transparence, l'obligation de rendre compte et la confiance des donateurs. En vertu du nouvel article 10.7 proposé, la direction peut utiliser le Compte de péréquation des dépenses AAP sans approbation préalable du Conseil d'administration uniquement à des fins de stabilisation – la fonction première de ce compte – dans l'optique de couvrir les écarts courants résultant de l'exécution ordinaire du budget et sans incidence sur le budget AAP approuvé. Toute utilisation qui s'écarterait de cette fonction première, qui viserait, par exemple, à financer des initiatives ou des priorités institutionnelles spécifiques, devrait être préalablement approuvée par le Conseil et s'accompagner d'un montant et d'un motif précis de façon à maintenir un solde confortable sur le compte.
47. Le Comité consultatif a également été informé que le PAM préservait la viabilité du budget AAP en utilisant le Compte de péréquation des dépenses AAP pour absorber les fluctuations à court terme plutôt que pour financer des déficits récurrents. À cette fin, le PAM applique des seuils de risque clairement définis, à savoir un niveau plancher de réserves équivalant à deux mois de dépenses AAP et un niveau cible de réserves correspondant à cinq mois de dépenses AAP, tout en assurant un suivi continu des soldes du compte, des dépenses et des recettes prévisionnelles provenant du recouvrement des coûts d'appui indirects. **Le Comité consultatif reconnaît l'intérêt d'adopter un article encadrant l'existence et les modalités d'utilisation du Compte de péréquation des dépenses AAP. Il espère en outre que des informations sur l'utilisation courante de ce compte, en particulier dans un contexte de contraction des financements, seront communiquées au Conseil tout au long de l'année et dans le cadre du plan de gestion.**

Incidences potentielles sur les Règles de gestion financière

48. En réponse à une question du Comité consultatif, la direction du PAM a indiqué que les Règles de gestion financière apportaient les précisions opérationnelles nécessaires à l'application du Règlement financier et garantissaient ainsi une application cohérente du cadre plus général de gouvernance. Une fois les propositions de modification du Règlement financier approuvées, la direction prévoit d'apporter aux Règles de gestion financière qui relèvent de l'autorité du Directeur exécutif un petit nombre d'ajustements visant essentiellement à en faciliter l'application, sans créer de nouveaux pouvoirs de fond. Les critères détaillés régissant les initiatives internes d'importance primordiale resteraient inscrits dans les Règles de gestion financière plutôt que dans le Règlement financier, afin de conserver la souplesse requise par l'évolution de ces initiatives, celles-ci demeurant néanmoins clairement définies, soumises à l'approbation du Conseil et présentées de manière transparente dans le cadre des mécanismes de gouvernance existants, notamment le plan de gestion et le rapport annuel sur les résultats. **Le Comité consultatif ne doute pas que le PAM présentera au Conseil d'administration un point complet sur les modifications qu'il est proposé d'apporter aux Règles de gestion financière.**

III. Documents soumis au Conseil d'administration pour examen

49. Comme cela est indiqué en annexe du présent rapport, cinq rapports sont soumis au Conseil d'administration pour examen et deux pour information. Dans les paragraphes ci-après, le Comité consultatif se penche sur un certain nombre de rapports et de questions soulevées dans ces rapports.

Rapport annuel de l'Inspecteur général

50. Le rapport porte sur les activités de contrôle fondées sur les risques que le Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle a menées et dont il a fait état en 2025. Selon le rapport, ce dernier a exercé ses activités en 2025 avec des ressources financières plus limitées, son allocation budgétaire ayant été ramenée de 20,8 millions de dollars à 19 millions de dollars en mars 2025 à la suite de coupes budgétaires. En conséquence, il a gelé 11 des 92 postes de durée déterminée, réduit ses capacités d'enquête et allongé la durée des cycles d'audit. Dans le même temps, sa charge de travail a augmenté: il a traité 2 915 dossiers et reçu 2 010 nouvelles allégations, le rapport faisant ainsi état d'un écart croissant entre la charge de travail et les capacités disponibles. En réponse à une question du Comité consultatif, il a été indiqué que la réduction des ressources consacrées au contrôle (de 12 pour cent pour l'audit et de 8,6 pour cent au total) avait déjà eu des répercussions sur l'exécution du plan sur les assurances à donner pour 2025 (cinq audits ayant été supprimés et un autre reporté), et devrait également compromettre la réalisation des plans pour 2026 et 2027, en raison du maintien de postes vacants et des nouvelles coupes budgétaires envisagées. En conséquence, les cycles d'audit s'allongent bien au-delà des objectifs fixés et devraient atteindre en 2026 une durée estimée à 3,1 ans dans les domaines à haut risque, à 7,9 ans dans ceux à risque modéré et à 13,7 ans dans ceux à faible risque, tandis qu'à l'heure actuelle, seuls 48 pour cent des bureaux de pays ont fait l'objet d'un audit dans les délais prévus, certains n'ayant pas été examinés depuis plus de dix ans. Les besoins en matière d'enquêtes augmentent par ailleurs fortement: le nombre d'allégations a progressé de 12 pour cent entre 2024 et 2025 et de 39 pour cent au début de 2026 par rapport à la même période de l'année précédente, ce qui risque d'entraîner une nouvelle accumulation de dossiers malgré les gains d'efficacité réalisés. Pour y faire face, le Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle procède à une réorganisation de ses activités, rapproche ses méthodes de travail de celles des autres prestataires offrant ce type de services, privilégie davantage les audits thématiques et fondés sur les risques, réduit le nombre d'audits de bureaux de pays au profit d'examen systémiques, et généralise le recours à l'analytique de données et à l'intelligence artificielle, ce qui lui a permis d'améliorer l'efficacité et de maintenir un volume d'audit quasiment stable (33 missions sur 34) malgré la diminution des ressources. **Tout en reconnaissant les difficultés résultant de la forte baisse des ressources, le Comité consultatif continue de souligner que le Bureau de l'Inspecteur général est un élément essentiel du système de contrôle interne et de supervision du PAM et qu'il doit impérativement disposer de financements suffisants. Le Comité consultatif note avec préoccupation l'accumulation de retards dans les enquêtes et ne doute pas en outre qu'un point sur les mesures prises pour rattraper ce retard ainsi que sur les ressources allouées à cet effet sera communiqué dans le prochain rapport.**

ANNEXE I

TITRE	COTE
Rapports présentés au Conseil d'administration pour approbation:	
Comptes annuels vérifiés de 2025	WFP/EB.A/2026/6-A/1
Modifications du Règlement financier	WFP/EB.A/2026/6-C/1
Rapports présentés au Conseil d'administration pour examen:	
Rapport sur l'utilisation des mécanismes de financement stratégique du PAM (1 ^{er} janvier-31 décembre 2025)	WFP/EB.A/2026/6-B/1
Rapport annuel du Comité consultatif de contrôle indépendant	WFP/EB.A/2026/7-B/1
Rapport annuel de l'Inspecteur général	WFP/EB.A/2026/7-C/1
Note de la Directrice exécutive sur le Rapport annuel de l'Inspecteur général	WFP/EB.A/2026/7-C/1/Add.1
Examen par la direction des points importants signalés en matière de risque et de contrôle – 2025	WFP/EB.A/2026/7-D/1
Rapports présentés au Conseil d'administration pour information:	
Rapport de la Directrice exécutive sur les contributions et les réductions et dérogations concernant les coûts (article XIII.4 (f) du Règlement général) en 2025	WFP/EB.A/2026/6-D/1
Plan de travail de l'Auditeur externe	WFP/EB.A/2026/7-I/1