



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

COMITE FINANCIER

Cent quatre-vingt-deuxième session

Rome, 29-30 octobre 2020

Plan de travail de l'Auditeur externe

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

M. Richard Bellin
Directeur du Bureau de l'Auditeur externe
Programme alimentaire mondial
Courriel: Richard.Bellin@wfp.org

RÉSUMÉ

- La Cour des comptes de la France a le plaisir de présenter le document intitulé "Plan de travail de l'Auditeur externe".

INDICATIONS QUE LE COMITÉ FINANCIER EST INVITÉ À DONNER

- Le Comité financier est invité à prendre note du document intitulé "Plan de travail de l'Auditeur externe" concernant l'audit du Programme alimentaire mondial, et à avaliser ce document, qui est présenté au Conseil d'administration du PAM pour information.

Projet d'avis

- **Conformément à l'article XIV du Statut du PAM, le Comité financier de la FAO conseille au Conseil d'administration du PAM de prendre note du document intitulé "Plan de travail de l'Auditeur externe".**



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

Conseil d'administration
Deuxième session ordinaire
Rome, 16-20 novembre 2020

Distribution: générale

Point 5 de l'ordre du jour

Date: 2 octobre 2020

WFP/EB.2/2020/5-C/1

Original: français

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>).

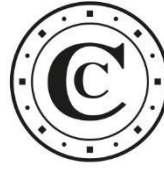
Plan de travail de l'Auditeur externe

Pour la période allant de juillet 2020 à juin 2021

Coordonnateur responsable:

M. R. Bellin
Directeur
Bureau de l'Auditeur externe
tél.: 066513-2392

Cour des comptes
FRANCE



AUDIT EXTERNE DU PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL

Plan de travail de l'Auditeur externe
Pour la période allant de juillet 2020 à juin 2021



TABLE DES MATIÈRES

I.	MANDAT ET OBJECTIFS.....	4
II.	MISSIONS ET RAPPORTS	5
III.	NORMES ET MÉTHODES	5
IV.	DOMAINES D'AUDIT	7
	A. Audits de performance	7
	B. Audits sur le terrain	9
	C. Audit des états financiers	10
ANNEXE 1		12
	Liste des sujets retenus pour la période 2020-2021 et liste indicative des sujets possibles pour les audits de performance de la période suivante	12
ANNEXE 2		13
	Liste des sites retenus pour les audits sur le terrain durant la période 2020-2021	13

I. Mandat et objectifs

1. Le présent document, soumis au Conseil d'administration du Programme alimentaire mondial (PAM) pour information, constitue le plan de travail annuel de l'Auditeur externe et détaille les vérifications à effectuer entre juillet 2020 et juin 2021.
2. L'audit externe du PAM a été confié au Premier président de la Cour des comptes française, pour la période allant du 1^{er} juillet 2016 au 30 juin 2022, par une décision du Conseil d'administration en date du 10 novembre 2015, conformément à l'article 14.1 du Règlement financier du PAM.
3. Le mandat de l'Auditeur externe est précisé à l'article XIV du Règlement financier du PAM et dans l'annexe à ce Règlement, ainsi que dans l'appel à candidatures aux fonctions d'Auditeur externe. L'appel à candidatures, ainsi que l'offre de services de l'Auditeur externe, notamment son offre technique détaillée, validée par le Conseil, constituent le cahier des charges du mandat.
4. Les responsabilités de l'Auditeur externe consistent à vérifier les états financiers du PAM (article 14.1 du Règlement financier) et à formuler, s'il le souhaite, des observations sur l'efficacité des procédures financières, sur le système comptable, sur les contrôles financiers internes et, en général, sur l'administration et la gestion du PAM (article 14.4 du Règlement financier).
5. Le mandat donné à l'Auditeur externe dans le cahier des charges validé par le Conseil porte d'une part, sur la vérification des états financiers annuels, d'autre part sur l'examen de la performance et de la régularité de la gestion du PAM.
6. En application de l'article XIV.6 (b) du Règlement général et en vertu des articles 13.1 et 13.3 du Règlement financier du PAM, le Directeur exécutif du PAM est responsable de l'établissement et de la présentation des états financiers. Conformément à l'article 3.1 du Règlement financier, le Directeur exécutif est également responsable de la gestion financière des activités du PAM, dont il rend compte au Conseil.
7. Une lettre de mission a été signée le 12 décembre 2016 afin de s'assurer que, conformément à la norme ISA 210, les obligations respectives de la direction et de l'Auditeur externe sont bien comprises.
8. La vérification des états financiers a pour objet de déterminer avec une assurance raisonnable si les états financiers reflètent fidèlement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière du PAM et les résultats des opérations comptabilisées pendant l'exercice, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public; si les états financiers ont été établis conformément au Règlement financier et aux politiques comptables prescrites; si les politiques comptables appliquées correspondent à celles de l'exercice précédent; enfin, si les transactions ont été effectuées conformément au Règlement financier et aux autorisations données par les organes délibérants.
9. Dans le cadre de l'audit financier, l'Auditeur externe est amené à revoir et, le cas échéant, à tester certains mécanismes de contrôle interne ayant un impact significatif sur la préparation des états financiers. Il prend donc en considération les dispositifs de contrôle interne applicables à l'établissement des états financiers, en vue de définir des procédures d'audit appropriées en la matière et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de ces dispositifs. Même si ces travaux visent principalement à déterminer la stratégie d'audit financier, ils peuvent contribuer à mettre en évidence des possibilités d'amélioration du contrôle interne qui seront portées à la connaissance du PAM.
10. En ce qui concerne l'examen de la performance, les missions d'audit auront pour objectif de déterminer si dans les domaines examinés, les activités sont menées conformément aux principes d'économie, d'efficacité et d'efficacités et si des améliorations sont possibles.

11. Les audits de performance viseront également à s'assurer que les activités, les transactions financières et les informations sont, dans tous leurs aspects significatifs, conformes aux dispositions des textes fondamentaux du PAM.

II. Missions et rapports

12. En vertu du cahier des charges, l'Auditeur externe doit produire chaque année un rapport d'audit sur les états financiers du PAM (soumis à l'approbation du Conseil) accompagné d'une opinion sur les comptes, deux rapports sur la performance et la régularité de la gestion du PAM, autrement dénommés "rapports d'audit de performance" (soumis au Conseil pour examen). Il rend aussi compte de ses visites des bureaux extérieurs (certains bureaux régionaux, bureaux de pays et autres types de bureaux) dans des lettres d'observations adressées au Directeur exécutif. Enfin, l'Auditeur externe procède à la validation du projet de rapport annuel sur l'application des recommandations de l'Auditeur externe soumis par le Secrétariat au Conseil pour examen.
13. Les lettres d'observations sur la gestion des bureaux extérieurs ne sont communiquées en principe qu'au Secrétariat. Cependant, l'Auditeur externe se réserve la possibilité de rendre compte, dans ses rapports adressés au Conseil, de tout sujet observé dans les bureaux extérieurs sur lequel il y aurait lieu d'attirer l'attention du Conseil. De plus, allant au-delà de ce qui est attendu dans le cahier des charges, l'Auditeur externe a décidé que chaque année les observations faites sur le terrain seraient synthétisées dans un document communiqué au Conseil et au Directeur exécutif.
14. L'audit des états financiers se déroulera en deux missions au Siège du PAM: la mission d'audit intérimaire, à l'automne de l'année d'exercice à l'examen (soit du 5 au 16 octobre pour l'exercice 2020), afin de comprendre et de tester les mécanismes de contrôle interne; et la mission d'audit final, au premier trimestre après la clôture des comptes (soit du 15 février au 5 mars 2021 pour l'exercice 2020), afin d'examiner un certain volume de transactions.
15. Les deux audits de performance consisteront également chacun en deux missions menées au Siège entre juillet 2020 et février 2021, l'une préparatoire, afin de finaliser le cadrage de la mission et de recenser les processus clés, l'autre finale, afin de tester les contrôles, collecter les preuves d'audit et tirer des conclusions.
16. L'Auditeur externe effectuera aussi plusieurs visites sur le terrain dans des bureaux de pays. Ces missions, qui porteront sur la régularité de la gestion des bureaux, contribueront également aux audits de performance en fonction des thèmes sélectionnés. Elles pourront aussi porter sur des vérifications d'échantillons sélectionnés en fonction des risques pesant sur les éléments associés aux états financiers. Pour la période allant de juillet 2020 à juin 2021, les missions d'audit sur le terrain se dérouleront en novembre et décembre 2020.
17. Pour la période allant du 1^{er} juillet 2020 au 30 juin 2021, les dates de soumission des rapports finaux au Secrétariat du Conseil sont fixées au 9 avril 2021 pour les rapports d'audit de performance et au 23 avril 2021 pour le rapport d'audit sur les états financiers et l'opinion sur les comptes.

III. Normes et méthodes

18. Comme cela est prévu à l'article 14.3 du Règlement financier, l'audit des états financiers se déroule conformément aux Normes internationales d'audit, au Règlement financier du PAM ainsi qu'au mandat additionnel qui lui est annexé. Ces normes font partie des Normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques, qui gouvernent également la méthode suivie par l'Auditeur externe pour la réalisation des audits de performance et de régularité.

19. L'ensemble de ces normes imposent à l'Auditeur externe de se conformer aux règles de déontologie pertinentes, d'exercer un jugement professionnel, et de faire preuve d'esprit critique et d'indépendance tout au long de l'audit. Ni les organes délibérants, ni le ou les organes directeurs d'une organisation ne peuvent s'ingérer dans la sélection des questions à contrôler, la planification, la programmation, l'exécution des travaux, la communication des résultats, et le suivi des audits.
20. Lors de la planification des missions, les travaux d'audit, qu'il s'agisse des audits financiers ou des audits de performance, comprennent trois composantes essentielles: la compréhension de l'entité, l'évaluation du système de contrôle interne et l'identification des risques importants.
21. L'Auditeur externe planifie ses travaux de manière à:
 - répondre aux préoccupations essentielles du PAM et de ses organes directeurs au regard des objectifs d'efficience, d'efficacité et d'économie de la gouvernance et de l'emploi des ressources allouées par les donateurs. Il convient donc que les missions d'audit portent sur des sujets significatifs, notamment en raison de leur importance financière ou stratégique;
 - croiser cette approche avec d'une part, une analyse des risques de toutes natures susceptibles d'entraver la capacité du PAM à obtenir les résultats attendus par les États membres, d'autre part avec le programme d'audit interne et d'évaluation. Les domaines de contrôle retenus doivent être susceptibles d'apporter une valeur ajoutée au PAM, notamment parce que les risques qui pèsent sur eux sont élevés et parce que ces domaines n'ont pas été complètement examinés lors des audits réalisés récemment par les différents organes de contrôle.
22. L'Auditeur externe tient compte également, dans sa planification, de sa capacité à effectuer l'audit du domaine concerné compte tenu de l'information disponible et des moyens et délais qui lui sont accordés.
23. Afin d'établir son plan de travail pour la période allant de juillet 2020 à juin 2021 et sa stratégie pluriannuelle d'audit, l'Auditeur externe a actualisé son analyse des risques, ce qui lui a permis d'établir une liste de domaines de contrôle susceptibles de faire l'objet d'audits de performance, en raison de leur importance pour le PAM et de la valeur ajoutée des audits correspondants.
24. Le nombre de domaines potentiels excède évidemment le nombre de missions devant se dérouler entre juillet 2020 et juin 2021 (deux).
25. L'annexe 1 présente non seulement les deux sujets retenus au titre de la période allant de juillet 2020 à juin 2021, mais également une réserve de sujets prioritaires établie dans une perspective pluriannuelle, afin de donner plus de prévisibilité et de cohérence à la programmation d'une année sur l'autre. Cette liste élargie permettra aussi d'alimenter les discussions ultérieures avec la direction, les autres organes de contrôle et le Conseil, notamment pour éviter les doublons.
26. Les sujets mentionnés pour la période ultérieure sont purement indicatifs. Seuls les sujets arrêtés pour la première période engagent l'Auditeur externe. La stratégie pluriannuelle est révisée chaque année au moment de l'élaboration du plan de travail annuel.
27. L'annexe 2 présente la liste des audits sur le terrain à effectuer cette année.
28. Le présent plan de travail annuel doit être complété, au moment de la planification opérationnelle de chaque audit, par une étude préalable permettant de définir avec plus de précision le périmètre du sujet de l'audit et d'élaborer un cahier des charges qui est communiqué à la direction ainsi qu'un plan de mission destiné aux équipes d'audit.

29. Aux fins de ce travail de planification opérationnelle, l'Auditeur externe organise des réunions de travail avec la direction du PAM avant le début de chaque mission d'audit.

IV. Domaines d'audit

A. Audits de performance

1. Initiatives internes d'importance primordiale

30. Les initiatives internes d'importance primordiale sont des investissements non renouvelables "destinés à renforcer les capacités du PAM dans les domaines de la programmation, des opérations et de l'administration"¹. Elles doivent répondre aux critères suivants: être de nature ponctuelle; ne pas relever du budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) ordinaire; ne pas être corrélées à un projet individuel; nécessiter un financement prévisible; avoir peu de probabilité de générer des investissements supplémentaires suffisants de la part de donateurs; et être centrées sur le changement organisationnel².
31. Dans le Plan de gestion pour 2019-2021, le Secrétariat a proposé au Conseil d'administration d'investir 69,3 millions de dollars É.-U. dans six initiatives internes d'importance primordiale. Puis dans le Plan de gestion pour 2020-2022, il a proposé d'investir 39,7 millions de dollars dans cinq initiatives internes d'importance primordiale, afin de poursuivre celles qui étaient financées sur plusieurs années ("gains d'efficacité obtenus grâce à l'intégration des systèmes et aux technologies de l'information" et "réforme du système des Nations Unies"), et d'en lancer de nouvelles ("appui aux programmes et aux partenariats", "stratégie relative au secteur privé" et "culture institutionnelle sur le lieu de travail et climat éthique").
32. Les initiatives internes d'importance primordiale sont financées par un prélèvement sur le Compte de péréquation des dépenses AAP, lui-même alimenté par l'excédent du produit du recouvrement des coûts d'appui indirects sur le niveau prévu du budget AAP. Il est à noter que les initiatives internes d'importance primordiale ne sont pas les seules actions transversales centrées sur les changements organisationnels. À côté des recettes allouées à ces initiatives par l'intermédiaire du Compte de péréquation des dépenses AAP, le budget AAP lui-même prévoit le financement de "priorités institutionnelles", au nombre de cinq en 2020, pour un montant total de 29,5 millions de dollars.
33. L'objectif de cet audit sera d'examiner l'efficacité, l'efficacité et la transparence des investissements réalisés.
34. Les questions clés de l'audit seront les suivantes.
- **La gouvernance des initiatives internes d'importance primordiale.** Le processus de sélection et d'allocation des ressources accordées aux initiatives internes d'importance primordiale permet-il de garantir que ces initiatives correspondent à des besoins cruciaux du PAM? Les actions prévues correspondent-elles à la définition des initiatives de ce type? Les initiatives internes d'importance primordiale financées par le Compte de péréquation des dépenses AAP sont-elles complémentaires des priorités institutionnelles financées par le budget AAP? Comment la mise en œuvre des initiatives internes d'importance primordiale s'intègre-t-elle à la structure organisationnelle du PAM?

¹ Définition tirée du Plan de gestion du PAM pour 2019-2021 (WFP/EB.2/2018/6-A/1/Rev.1), reprise dans le Plan de gestion du PAM pour 2020-2022 (WFP/EB.2/2019/5-A/1 page 4).

² Critères fixés en 2015 dans le document intitulé "État d'avancement de l'examen du cadre de financement, y compris le taux de recouvrement des coûts d'appui indirects" (WFP/EB.A/2015/6-C/1, paragraphe 49).

- **Le financement des initiatives internes d'importance primordiale.** Le mécanisme de financement des initiatives internes d'importance primordiale, qui ne relève pas du budget AAP, est-il justifié et pertinent du point de vue de son impact sur la lisibilité du plan de gestion et la compréhension de la politique suivie par le PAM en matière d'investissements transversaux? Les montants prélevés sur le Compte de péréquation des dépenses AAP et le niveau du taux standard de recouvrement des coûts d'appui indirects sont-ils justifiés au regard de l'importance des initiatives internes d'importance primordiale?
- **La performance des initiatives internes d'importance primordiale.** Les propositions d'investissement et les notes conceptuelles établies à l'appui des initiatives internes d'importance primordiale le sont-elles de manière systématique et sont-elles suffisamment détaillées, notamment pour les États membres? Les initiatives internes d'importance primordiale sont-elles claires et mesurables? Quel est le degré de réalisation des objectifs poursuivis et comment est-il mesuré? Comment en est-il rendu compte, notamment dans les plans annuels de performance?

2. *Gestion de l'information sur les bénéficiaires*

35. En 2018, 822 millions de personnes souffraient de sous-alimentation chronique dans le monde, soit 10 millions de plus qu'en 2017. La même année, 113 millions de personnes victimes de faim aiguë dans 53 pays avaient besoin de toute urgence d'une assistance sur le plan alimentaire et nutritionnel; deux tiers d'entre elles vivaient dans des zones en proie à un conflit ou à l'insécurité. Le nombre de crises humanitaires augmente et leur durée s'allonge. Parmi ce public, le PAM doit définir une population prioritaire, compte tenu de ses capacités techniques, des possibilités d'intervention dans les pays visés et des autres intervenants.
36. Ce panorama, qui était encore celui retenu comme référence dans le Plan de gestion du PAM approuvé en novembre 2019 au titre de l'année 2020, risque d'être considérablement aggravé par la pandémie de COVID-19. Selon le Rapport mondial sur les crises alimentaires 2020, paru fin avril 2020, on estimait à 135 millions le nombre de personnes en situation d'insécurité alimentaire aiguë dans le monde avant l'apparition de la COVID-19; 130 millions de personnes supplémentaires pourraient basculer dans cette catégorie du fait de la pandémie, ce qui porterait le nombre total à 265 millions d'ici à la fin de l'année 2020, soit plus du double du chiffre prévu dans le plan de gestion.
37. Dans son Plan de gestion pour 2020-2022 présenté en novembre 2019, le PAM visait 87,6 millions de bénéficiaires en 2020, soit une progression annuelle de 11 pour cent par rapport aux 78,8 millions visés en 2019.
38. L'audit aura pour objectif d'examiner l'efficacité et l'efficience des moyens et méthodes utilisés pour cibler les bénéficiaires et effectuer leur suivi, ainsi que la transparence des informations délivrées dans les différents rapports rendant compte de l'aide transférée.
39. Les questions clés de l'audit seront les suivantes:
 - **La notion de bénéficiaires et leur comptabilisation.** Quels sont les critères permettant de définir un bénéficiaire du PAM? Quelle est la stratégie du PAM relative au ciblage, à la hiérarchisation des priorités, à la fréquence et à la durée de l'aide? Quelle est la méthode de ciblage et de comptabilisation des bénéficiaires directs et indirects? Comment varie-t-elle selon les programmes?

- **La gestion des données et le suivi des bénéficiaires.** Quelle est la fiabilité de la comptabilisation des bénéficiaires et des différents systèmes et méthodes de collecte de l'information? Les informations recueillies et transmises sont-elles suffisantes pour assurer un suivi pertinent? Les méthodes suivies respectent-elles les responsabilités du PAM vis-à-vis des bénéficiaires s'agissant de la sécurité et de la protection des données? Quelle est la capacité du PAM à suivre dans le temps les bénéficiaires et à déterminer quels bénéficiaires auront besoin d'aide de manière récurrente au fil de leur existence? Quelle est l'efficacité des mécanismes en place en matière de responsabilité à l'égard des bénéficiaires?
- **L'évaluation de la performance.** Quels sont les indicateurs utilisés par le PAM pour mesurer sa performance au regard des bénéficiaires visés? Les cibles et objectifs fixés permettent-ils d'évaluer l'ensemble des prestations du PAM? Quelle est la relation entre les bénéficiaires ciblés dans les plans stratégiques de pays et les bénéficiaires effectivement atteints? Quel est le référentiel d'évaluation? Existe-t-il une corrélation prouvée entre la performance de l'aide et l'augmentation importante des contributions enregistrée ces dernières années?
- **Le système de compte rendu.** Quels sont les types de rapports établis à l'intention des donateurs et du Conseil d'administration? La cohérence entre les textes définissant les indicateurs et ceux exposant les résultats est-elle assurée? Comment rapprocher les outils de communication de l'information existants, comme le Rapport annuel sur les résultats, les rapports annuels par pays, le Cadre de résultats institutionnels et le Plan de gestion, qui contiennent chacun des informations et des indicateurs clés? Est-il envisageable d'améliorer la communication d'informations de sorte que les donateurs voient plus clairement l'impact des dons?

B. Audits sur le terrain

40. Le cahier des charges de l'Auditeur externe prévoit chaque année la vérification de plusieurs bureaux régionaux et/ou bureaux de pays.
41. Nous avons tenu compte, pour choisir les bureaux de terrain, de notre analyse des risques, de la pertinence des bureaux concernés pour nos audits de performance et du caractère plus ou moins récent des derniers audits effectués par l'un des organes de contrôle.
42. L'essentiel des interventions du PAM se fait actuellement dans le cadre de situations d'urgence, dans des zones où les risques concernant la sécurité sont élevés. Compte tenu des difficultés qu'il y a à opérer dans des environnements par nature instables, nous n'excluons pas de renoncer à nous rendre dans un ou des pays dont la visite est prévue au programme.
43. L'impact de la crise sanitaire et alimentaire déclenchée par la pandémie de COVID-19 sur la disponibilité des bureaux concernés a été également pris en compte. Les déplacements sur le terrain ont tous été renvoyés aux mois de novembre et décembre. Cependant, compte tenu de ses obligations de reddition de comptes vis-à-vis du Conseil, il sera difficile à l'Auditeur externe de retarder davantage ces missions. Un effort sera donc attendu de la part des bureaux.
44. Nous avons tenu compte de l'importance des montants concernés, mais notre jugement professionnel peut nous amener, dans certains cas, à nous éloigner de la logique strictement financière. On trouvera à l'annexe 2 la liste des sites envisagés.
45. Les travaux d'audit examineront systématiquement la régularité de la gestion, du point de vue des finances, du personnel, de la gestion des actifs et de la coordination avec les autres organismes.

46. Les audits sur le terrain permettront également de recueillir des éléments utiles aux deux audits de performance qui seront réalisés pendant l'année, ainsi que de procéder aux vérifications complémentaires nécessaires dans le cadre de l'audit des états financiers du PAM.
47. Le développement des centres d'excellence est conçu comme un moyen de renforcer la coopération Sud-Sud et constitue un axe fort du Plan stratégique du PAM. L'Auditeur externe pourra programmer le moment venu, au titre de ses visites sur le terrain, l'examen d'un ou de plusieurs de ces centres. Le cas échéant, cette thématique ferait alors l'objet d'une synthèse dans un de ses rapports soumis au Conseil.

C. Audit des états financiers

48. L'analyse préliminaire effectuée en début de mandat avait amené l'Auditeur externe à considérer que l'environnement de contrôle interne du PAM est caractérisé par un risque inhérent élevé lié à la nature et à la localisation des principales opérations du PAM, ainsi qu'à la structure très décentralisée laissant une large autonomie aux responsables à l'échelle des pays.
49. L'expérience acquise lors des audits financiers relatifs aux exercices 2016 à 2019 a confirmé cette évaluation initiale et a conduit à un renforcement de la coopération entre les équipes chargées de l'audit externe sur le terrain, les équipes chargées de l'audit de performance et les équipes chargées de l'audit financier, afin que les questions soulevées lors des examens de la performance et de la régularité puissent être correctement prises en compte pour l'audit financier.
50. Par ailleurs, le PAM se caractérise par une dépendance élevée vis-à-vis des systèmes d'information, le progiciel de gestion intégré WINGS II jouant un rôle clé dans la tenue de la comptabilité et la préparation des états financiers. Compte tenu de cet enjeu important, l'Auditeur externe a effectué de 2016 à 2019 des revues des contrôles généraux informatiques de WINGS II et des contrôles applicatifs du processus achat, ce qui l'avait conduit à formuler des recommandations pour améliorer la sécurité du système. Des actions correctives ont été entreprises par le Secrétariat pour corriger certaines anomalies recensées lors de nos tests d'audit, mais lors des derniers tests effectués, il apparaissait que certaines d'entre elles n'avaient pas disparu complètement.
51. Confrontée à cette situation, la Division des technologies de l'information du PAM a admis que certains risques ne disparaîtront jamais totalement du fait de la nature des opérations du PAM. Elle a indiqué que ces risques sont acceptés par le PAM et que les procédures nécessaires ont été mises en place pour les limiter. Ces risques sont notamment liés au niveau élevé de rotation du personnel, qui explique qu'un droit d'accès puisse subsister un certain temps après le départ d'un employé, ainsi qu'à l'impossibilité de respecter strictement la séparation des tâches dans les bureaux où les effectifs sont limités en nombre. Compte tenu de ces éléments, nous avons estimé qu'il y avait lieu de clôturer nos recommandations, car il sera sans doute difficile au PAM d'aller beaucoup plus loin. Les contrôles mis en place permettent d'obtenir une assurance raisonnable sur la fiabilité des données comptables produites. Lors de l'audit de l'exercice 2020, l'Auditeur externe poursuivra néanmoins ses travaux dans ce domaine afin d'évaluer si les risques demeurent limités.

52. En outre, l'Auditeur externe a estimé, sur la base de ces quatre premières années d'expérience, que les états financiers comportent deux domaines à risque élevé.
- a) La comptabilisation des produits provenant des contributions est le premier domaine sous vigilance particulière, en raison de l'importance que présente ce sujet pour un organisme financé uniquement par des contributions volontaires. Dans le cadre de l'audit financier relatif à l'exercice 2020, l'Auditeur externe continuera de confier à un auditeur expérimenté l'examen de la comptabilisation des produits et s'appuiera notamment sur des procédures de confirmation directe approfondies.
 - b) Lors des exercices précédents, l'Auditeur externe a déterminé que l'activité de transferts de type monétaire, en forte croissance, constitue un domaine à risque élevé, ce qui l'a conduit à charger un auditeur expérimenté spécifiquement de ce domaine, pour effectuer des diligences approfondies qui ont abouti aux observations et aux recommandations des rapports d'audit financier relatifs aux exercices 2016 et 2017. Pour les exercices 2018 et 2019, l'Auditeur externe s'est appuyé sur cette expérience passée pour examiner, d'une part, la façon dont ses recommandations ont été mises en œuvre et, d'autre part, la façon dont cette activité est mise en œuvre sur le terrain. Le même type d'approche est reconduit pour l'exercice 2020.
53. Outre les deux grands risques susmentionnés et le risque de fraude, l'Auditeur externe a conclu que les postes ci-après étaient exposés à un risque inhérent et à un risque de contrôle élevés. Ce risque est susceptible d'être accru par les effets de la pandémie de COVID-19 sur la disponibilité du personnel:
- a) Trésorerie et équivalents de trésorerie;
 - b) Stocks;
 - c) Comptes fournisseurs, charges à payer, achats.
54. Pour ces postes importants soumis à un risque combiné élevé, l'Auditeur externe testera en profondeur les mécanismes de contrôle interne pendant la mission intérimaire et mènera des tests de validation approfondis pendant la mission finale. Il s'appuiera également sur des procédures de confirmation directe externes et, le cas échéant, tiendra compte des questions soulevées par les équipes chargées des audits de performance et celles chargées des audits sur le terrain.
55. Au cours de ses audits de terrain, l'Auditeur externe examinera si les perturbations causées par la pandémie de COVID-19 au niveau de la gestion au quotidien des bureaux ont pu entraîner des lenteurs dans la liquidation des charges à payer et des produits à recevoir, ou des difficultés à procéder aux contrôles physiques obligatoires des stocks.
56. Enfin, le poste lié aux engagements à long terme vis-à-vis du personnel fait l'objet d'estimations significatives en raison des hypothèses utilisées et de la méthode actuarielle mise en œuvre pour estimer ces passifs. L'Auditeur externe continuera lors de l'audit de 2020 à porter une attention particulière à ce domaine, ce qui impliquera des contacts directs avec l'actuaire employé par le PAM.

ANNEXE 1**Liste des sujets retenus pour la période 2020-2021 et liste indicative des sujets possibles pour les audits de performance de la période suivante**

2016-2017-2018-2019 (rappel)	Exercice 2020	Période suivante (indicatif)
Bilan de la décentralisation Évolution des ressources humaines Pertes liées aux approvisionnements alimentaires Mise à l'échelle des ressources durant les interventions d'urgence Budgets de portefeuilles pays Prévention, détection et répression de la fraude Services de transport aérien Parc immobilier	Initiatives internes d'importance primordiale Gestion de l'information sur les bénéficiaires	Fonction de supervision Partenaires coopérants Partenariats avec le secteur privé pour l'amélioration des capacités Coordination interinstitutions Gestion de l'innovation Centres d'excellence

ANNEXE 2**Liste des sites retenus pour les audits sur le terrain durant la période 2020-2021³**

	Exercice 2020
Bureaux de pays	Égypte
	Inde
	Lesotho
	Nicaragua
	Madagascar
	Mauritanie
	Sri Lanka
	Zambie

³ Cette liste est indicative sous réserve de changements imposés par la situation sanitaire.