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 الأغذية والزراعة للأمم المتحدة

COMITE FINANCIER

Cent soixante-deuxième session

Rome, 23 - 25 mai 2016

Réponse de la direction du PAM aux recommandations issues du rapport du Commissaire aux comptes sur le programme d'alimentation scolaire

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

M. Kenn Crossley
Directeur adjoint de la Division des politiques et des programmes
Programme alimentaire mondial
Tél: +3906 6513 2964

Le code QR peut être utilisé pour télécharger le présent document. Cette initiative de la FAO vise à instaurer des méthodes de travail et des modes de communication plus respectueux de l'environnement. Les autres documents de la FAO peuvent être consultés à l'adresse www.fao.org

mq546

RÉSUMÉ

- Dans son rapport sur le programme d'alimentation scolaire du PAM, le Commissaire aux comptes a formulé 15 recommandations.
- La direction du PAM se félicite de l'audit du programme d'alimentation scolaire réalisé par le Commissaire aux comptes et des recommandations formulées, lesquelles renforceront la capacité du PAM à gérer le programme de manière économique, efficiente et efficace et contribueront à améliorer le respect des procédures, des directives et des manuels.
- Les réponses apportées aux recommandations du Commissaire aux comptes sont présentées dans ce document.

INDICATIONS QUE LE COMITÉ FINANCIER DE LA FAO EST INVITÉ À DONNER

- Le Comité financier de la FAO est invité à prendre note du document intitulé "Réponse de la direction du PAM aux recommandations issues du rapport du Commissaire aux comptes sur le programme d'alimentation scolaire", et à avaliser ce document, qui est soumis au Conseil d'administration du PAM pour examen.

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 "Réponse de la direction du PAM aux recommandations issues du rapport du Commissaire aux comptes sur le programme d'alimentation scolaire".**

Programme Alimentaire Mondial
wfp.org/fr

Session annuelle
du Conseil d'administration
Rome, 13–17 juin 2016

Distribution: générale
Date: 16 mai 2016
Original: anglais

Point 6 de l'ordre du jour
WFP/EB.A/2016/6-F/1/Add.1
Ressources, questions financières et budgétaires
Pour examen

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

Réponse de la direction du PAM aux recommandations issues du rapport du Commissaire aux comptes sur le programme d'alimentation scolaire

Introduction

1. La direction se félicite de l'audit des activités du PAM en matière d'alimentation scolaire réalisé par le Commissaire aux comptes et des recommandations formulées, lesquelles renforceront la capacité du PAM à mettre en œuvre des programmes d'alimentation scolaire et à fournir une assistance technique à cet égard, ainsi qu'à contribuer à l'élimination de la faim dans le monde.
2. Les réponses préparées par l'équipe du PAM chargée des filets de sécurité et de la protection sociale figurent dans le tableau ci-après.

Coordonnateurs responsables:

M. K. Crossley
Directeur adjoint
Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays
tél.: 066513-2964

Mme S. Laughton
Chef
Unité des filets de sécurité et de la protection sociale
tél.: +256757788790

RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LE PROGRAMME D'ALIMENTATION SCOLAIRE			
Recommandations du Commissaire aux comptes	**Organes responsables**	**Réponse de la direction du PAM**	**Délai de mise en œuvre**
Recommandation 1 a) Le PAM pourrait continuer de mobiliser les donateurs et le secteur privé afin de combler les déficits de financement des programmes d'alimentation scolaire; il pourrait aussi accorder la priorité aux mesures d'atténuation répertoriées dans le registre central des risques pour faire face à la conjoncture financière difficile en recherchant des financements multilatéraux.	Département des partenariats, de la gouvernance et de l'action de sensibilisation	Le PAM continue de plaider en faveur de l'accroissement des financements multilatéraux et pluriannuels. Les contributions non assorties de restrictions et non affectées à des fins spécifiques lui donnent la souplesse et la prévisibilité dont il a besoin pour pouvoir allouer des ressources à des activités pluriannuelles telles que l'alimentation scolaire. Le PAM s'efforce aussi de trouver auprès de bailleurs de fonds habituels et de donateurs non habituels de nouvelles sources de financement, dans des zones géographiques déjà sollicitées et des domaines thématiques déjà exploités, ainsi que dans d'autres. La situation qui règne dans le monde à l'heure actuelle a conduit à une intensification des débats sur l'avenir du financement de l'action humanitaire et de l'aide au développement. Le PAM prend part à des manifestations en lien avec le financement du développement et les objectifs de développement durable, notamment le Sommet mondial sur l'action humanitaire, et il continue d'insister sur le fait qu'il faut intégrer le financement destiné à appuyer la sécurité alimentaire et la nutrition au financement alloué au développement, à l'action humanitaire et aux questions liées au climat. En vue de la mise en œuvre de l'approche de la planification stratégique par pays, le Département des partenariats, de la gouvernance et de l'action de sensibilisation est en train de mettre au point des outils destinés à aider les bureaux de pays à concevoir des stratégies de mobilisation de fonds et à les incorporer dans leurs plans stratégiques de pays. Le PAM étudiera aussi la possibilité de recourir à des mécanismes de financement novateurs, notamment pour mobiliser des ressources en faveur du développement.	Fin 2016
Recommandation 1 b) Le PAM pourrait comptabiliser les crédits budgétaires et les coûts effectifs de l'alimentation scolaire, par activité, de façon à suivre et à contrôler plus étroitement les procédures budgétaires au Siège, au Centre d'excellence, dans les bureaux régionaux et dans les bureaux de pays.	Division des finances et de la Trésorerie	À la faveur de l'examen du cadre de financement, qui est actuellement mené en consultation avec le Conseil, la direction escompte trouver des moyens d'améliorer la façon dont le PAM rend compte des dépenses par activité.	2018

RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LE PROGRAMME D'ALIMENTATION SCOLAIRE			
Recommandations du Commissaire aux comptes	**Organes responsables**	**Réponse de la direction du PAM**	**Délai de mise en œuvre**
Recommandation 1 c) Le Siège du PAM pourrait affiner l'outil institutionnel de communication de l'information et fournir aux bureaux de pays des instructions pour qu'ils rendent compte des coûts des programmes d'alimentation scolaire par enfant et par an.	Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays	Le PAM et ses partenaires sont en train de mettre au point un cadre plus général d'analyse des coûts susceptible d'appuyer à la fois les opérations du PAM et les programmes des gouvernements. Ce dispositif englobera les coûts par enfant et par an, conformément aux dispositions de la politique de 2013, et prévoira des outils plus vastes d'analyse du rapport coût-avantages et des évaluations des coûts à l'échelle nationale.	Fin 2016
Recommandation 2 Le PAM pourrait revoir les effectifs actuels de l'unité chargée de l'alimentation scolaire au Siège et les adapter aux besoins de cette activité, du point de vue tant financier/budgétaire que fonctionnel.	Comité pour l'affectation stratégique des ressources	Avant l'examen du budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) annuel, les départements passent en revue les activités et adaptent leurs prévisions de dépenses de manière à permettre au PAM de s'acquitter de manière plus efficiente de ses responsabilités d'ordre institutionnel. Les plans des départements excèdent toujours le budget disponible. Le niveau du budget AAP est resté sensiblement le même au fil des trois derniers cycles annuels; les augmentations et les adaptations ont été établies en donnant la priorité aux besoins sur le terrain. La direction continuera de soumettre des propositions d'investissement au Comité pour l'affectation stratégique des ressources au moment de décider de l'allocation des maigres ressources AAP, et elle examinera les procédures budgétaires de sorte à garantir que le PAM tire le meilleur parti des ressources limitées à sa disposition. Le PAM veillera à ce que les effectifs soient organisés de manière à répondre aux besoins des bureaux de pays en matière d'appui opérationnel et de programmation.	2017
Recommandation 3 a) Le PAM pourrait élaborer des indicateurs d'effet direct et de produit pour mesurer la dimension "filet de sécurité" des activités d'alimentation scolaire, en fixant des délais, afin de promouvoir davantage la mise en œuvre de la politique auprès de toutes les parties prenantes.	Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays	Le PAM actualise son cadre de suivi et d'évaluation de l'alimentation scolaire et renforce les orientations concernant les programmes ainsi que l'assistance technique offerte aux programmes nationaux d'alimentation scolaire, conformément aux dispositions de la politique de 2013. Le cadre dans sa version actualisée couvrira l'alimentation scolaire en tant que filet de sécurité, le cas échéant.	Fin 2016

RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LE PROGRAMME D'ALIMENTATION SCOLAIRE			
Recommandations du Commissaire aux comptes	**Organes responsables**	**Réponse de la direction du PAM**	**Délai de mise en œuvre**
Recommandation 3 b) Des efforts pourraient être consentis dans le cadre des interventions d'alimentation scolaire (à l'échelle des ménages pour ce qui est des rations à emporter) en vue d'améliorer les résultats obtenus au moyen des indicateurs relatifs au score de consommation alimentaire et à l'indice des stratégies de survie dans les pays où ces résultats ont été signalés insuffisants, pour qu'ils contribuent davantage à améliorer la sécurité alimentaire et à réduire l'écart de pauvreté.	Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays	Le cadre de suivi et d'évaluation actualisé couvrira les rations à emporter le cas échéant, et comportera des directives indiquant comment et quand il convient d'utiliser le score de consommation alimentaire et l'indice des stratégies de survie.	Fin 2016
Recommandation 4 Le PAM pourrait recueillir et analyser des données supplémentaires afin de donner une idée plus claire de la structure de ses dépenses liées à l'alimentation scolaire par rapport à celles du gouvernement, au niveau de revenu du pays ainsi qu'à ses politiques et priorités budgétaires.	Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays	Le PAM donnera suite à la recommandation proposée si les ressources en personnel et les systèmes de collecte de données le permettent. Il s'efforcera aussi de trouver de nouveaux outils et des partenaires pour appuyer la collecte et l'analyse des données.	Fin 2017
Recommandation 5 Le PAM pourrait élaborer en priorité une stratégie actualisée relative à l'alimentation scolaire dans les situations d'urgence.	Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays	Conformément aux conclusions et recommandations qui seront issues des études en cours consacrées à l'alimentation scolaire et aux filets de sécurité dans les situations d'urgence, le PAM examinera et actualisera ses orientations.	Mi-2017

RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LE PROGRAMME D'ALIMENTATION SCOLAIRE			
Recommandations du Commissaire aux comptes	**Organes responsables**	**Réponse de la direction du PAM**	**Délai de mise en œuvre**
Recommandation 6 a) Le PAM pourrait envisager de collecter périodiquement des informations sur les indicateurs complémentaires que sont les taux de scolarisation, de fréquentation scolaire et de poursuite des études, en collaboration avec des partenaires, afin de donner une idée de l'impact de ses activités d'alimentation scolaire sur l'accès à l'éducation. Il serait aussi utile de recueillir périodiquement des données auprès des écoles bénéficiant ou non de l'aide du PAM et de les comparer à intervalles réguliers afin de faciliter l'évaluation des effets directs de ces activités.	Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays	Le cadre de suivi et d'évaluation actualisé couvrira le cas échéant l'accès à l'éducation.	Fin 2016
Recommandation 6 b) Le PAM pourrait s'employer en priorité à renforcer ses synergies avec d'autres institutions des Nations Unies et d'autres partenaires pour atteindre les objectifs escomptés, à savoir mettre en place des mécanismes coordonnés pour l'alimentation scolaire et améliorer la qualité de l'éducation.	Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays	Le PAM continuera de renforcer ses partenariats avec les organismes des Nations Unies et les organisations non gouvernementales à l'œuvre dans les domaines de la protection sociale et de l'éducation, ainsi que d'harmoniser son action avec la leur.	Fin 2017

RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LE PROGRAMME D'ALIMENTATION SCOLAIRE			
Recommandations du Commissaire aux comptes	**Organes responsables**	**Réponse de la direction du PAM**	**Délai de mise en œuvre**
Recommandation 7 Des indicateurs appropriés pourraient être mis au point, et un suivi et une analyse systématiques des effets directs pourraient être mis en place de façon à évaluer si les activités d'alimentation scolaire ont un impact durable sur l'égalité des sexes.	Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays	Le cadre de suivi et d'évaluation actualisé couvrira les progrès accomplis en matière d'égalité des sexes, s'agissant en particulier de l'accès à l'éducation.	Fin 2016
Recommandation 8 a) La mise en œuvre des projets, y compris la résolution des problèmes d'approvisionnement et/ou de financement, pourrait être améliorée dans divers bureaux de pays moyennant un suivi systématique de toutes les parties prenantes de manière à ce que tous les programmes d'alimentation scolaire soient exécutés conformément aux plans établis.	Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays et Département des partenariats, de la gouvernance et de l'action de sensibilisation	Le PAM continuera de plaider pour un accroissement du financement, et il étudie les possibilités d'utiliser des fonds thématiques pour permettre aux pays de mener à bien les interventions de manière cohérente et conformément aux plans établis.	Fin 2017
Recommandation 8 b) Un rapprochement pourrait être effectué entre le bureau du PAM et le donateur au sujet du montant de 752 176 dollars. Le processus de comptabilisation des dépenses du bureau de pays pourrait être renforcé de façon à indiquer avec précision les contributions en nature directement livrées aux points de distribution.	Bureau du PAM en Colombie	Le Secrétariat a procédé au rapprochement du reliquat de 752 176 dollars É.-U.; les produits de base n'ont été ni reçus, ni demandés. Le montant comptabilisé comme produit l'a été conformément aux procédures du PAM. La direction renforcera les procédures de telle sorte que soient indiquées les contributions en nature directement livrées aux points de distribution.	Sans objet

RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LE PROGRAMME D'ALIMENTATION SCOLAIRE			
Recommandations du Commissaire aux comptes	**Organes responsables**	**Réponse de la direction du PAM**	**Délai de mise en œuvre**
Recommandation 9 a) S'agissant des programmes d'alimentation scolaire, le PAM/le Centre d'excellence pourrait préparer des plans réalistes adaptés à la situation de chaque pays, en consultant systématiquement le gouvernement, afin de déterminer le pourcentage d'achats locaux à effectuer auprès de petits exploitants, en particulier de femmes, et d'en accélérer la mise en œuvre.	Centre d'excellence et Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays	Le PAM donnera suite à la recommandation proposée au niveau des pays, en s'employant avec les partenaires à concevoir des programmes de repas scolaires de meilleure qualité.	Fin 2017
Recommandation 9 b) Le PAM pourrait élaborer des indicateurs et les intégrer dans le Cadre de résultats stratégiques de façon à mesurer l'impact de la production locale/l'alimentation scolaire utilisant la production locale sur la réalisation des objectifs des programmes.	Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays	Le cadre de suivi et d'évaluation actualisé couvrira le cas échéant l'alimentation scolaire utilisant la production locale.	Fin 2016
Recommandation 10 Le PAM pourrait, en consultant les gouvernements nationaux, préparer une stratégie de transfert des responsabilités clairement définie et solidement étayée pour chaque bureau de pays afin d'assurer une transition sans heurt vers la prise en charge nationale des programmes d'alimentation scolaire. L'application du cadre SABER-SF par les bureaux de pays devrait être prioritaire chaque fois que le contexte le permet.	Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays	Les bureaux régionaux continueront de fournir des directives techniques aux bureaux de pays et de les aider à poursuivre la mise en œuvre de l'approche systémique pour l'amélioration des résultats dans le domaine de l'éducation, conformément aux dispositions de la politique. La nature de l'appui que le PAM apportera aux programmes d'alimentation scolaire des gouvernements nationaux et le calendrier correspondant seront pris en compte dans chaque plan stratégique de pays.	En cours, certains processus des plans stratégiques de pays étant cycliques

RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LE PROGRAMME D'ALIMENTATION SCOLAIRE			
Recommandations du Commissaire aux comptes	**Organes responsables**	**Réponse de la direction du PAM**	**Délai de mise en œuvre**
Recommandation 11 Un dispositif de suivi pourrait être mis en place, en consultant le Siège du PAM et les bureaux de pays, afin que les effets directs des plans d'action formulés après les voyages d'études au Centre d'excellence soient systématiquement pris en compte et mis en exergue dans les rapports normalisés sur les projets, lorsqu'ils sont en rapport avec les projets du PAM.	Centre d'excellence	Le Centre d'excellence ainsi que le Département de la gestion des ressources et la Division des politiques et des programmes au Siège encourageront les bureaux de pays à évoquer dans leurs rapports normalisés sur les projets les progrès imputables aux visites effectuées dans le Centre d'excellence.	2018
Recommandation 12 Le Centre, en collaboration avec le Siège et les bureaux régionaux, et en concertation avec les gouvernements, pourrait s'efforcer de fixer un calendrier réaliste pour chaque étape du plan d'action, afin d'en faire un outil de contrôle plus efficace des mesures de suivi. Le Centre d'excellence pourrait aussi revoir le calendrier de ses activités d'appui.	Centre d'excellence	Le Centre d'excellence s'emploiera avec les bureaux de pays et les gouvernements nationaux à renforcer les plans d'action et à fixer des étapes pour assurer le suivi des progrès accomplis. Le PAM continuera de revoir les plans d'action à chaque changement des équipes gouvernementales.	2017

RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LE PROGRAMME D'ALIMENTATION SCOLAIRE			
Recommandations du Commissaire aux comptes	**Organes responsables**	**Réponse de la direction du PAM**	**Délai de mise en œuvre**
Recommandation 13 Le Centre d'excellence, en liaison avec le Siège et les bureaux régionaux et après avoir consulté les gouvernements et son partenaire le Gouvernement brésilien, pourrait préparer: un plan annuel/biennal pour chacune de ses activités à court terme; puis un plan stratégique/prospectif quinquennal à moyen terme; et un plan à long terme ou un document d'orientation sur 20 ans définissant les perspectives de croissance du Centre et l'appui qui serait fourni aux pays sur la durée, notamment aux pays prioritaires.	Centre d'excellence	Les bureaux de pays seront encouragés à prévoir dans les plans stratégiques de pays les rôles que pourront jouer le Centre d'excellence ainsi que la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire. Ces plans seront rattachés au Plan stratégique du PAM et aux objectifs de développement durable, qu'il est prévu d'atteindre d'ici à 2030.	2018
Recommandation 14 Le Centre d'excellence, en coordination avec le Siège et la Division de la gestion et du suivi de la performance, pourrait élaborer des normes et critères de mesure pour évaluer sa contribution sur le plan tant quantitatif que qualitatif.	Centre d'excellence	Le PAM a lancé une étude destinée à évaluer les contributions apportées par le Centre d'excellence au fil des quatre dernières années. Les résultats en seront exploités lors de la poursuite des discussions avec la Division de la gestion et du suivi de la performance concernant l'élaboration de normes et de mesures pour rendre compte des résultats obtenus grâce à la coopération Sud-Sud et à la coopération triangulaire.	2019

RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LE PROGRAMME D'ALIMENTATION SCOLAIRE			
Recommandations du Commissaire aux comptes	**Organes responsables**	**Réponse de la direction du PAM**	**Délai de mise en œuvre**
Recommandation 15 Le PAM pourrait s'assurer que les systèmes établis et les procédures définies dans la stratégie de suivi et d'évaluation des programmes d'alimentation scolaire sont respectés, tant au siège que dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays, grâce à des contrôles réguliers. Le PAM pourrait également privilégier les mesures d'atténuation des risques institutionnels liés au système de gestion de la performance.	Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays	La direction continuera de fournir des orientations stratégiques et techniques ainsi que des assurances concernant les risques se rapportant à l'alimentation scolaire à la faveur de ses procédures de mesure des résultats et de gestion des risques, y compris le cadre actualisé de suivi et d'évaluation de l'alimentation scolaire et les travaux ordinaires du Comité d'examen des projets.	Fin 2017

Liste des sigles utilisés dans le présent document

AAP	Budget administratif et d'appui aux programmes
SABER	approche systémique pour l'amélioration des résultats dans le domaine de l'éducation