



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

**Conseil d'administration**  
Session annuelle  
Rome, 29 juin-3 juillet 2020

---

|  |  |
|--|--|
| Distribution: générale   | Point 6 de l'ordre du jour                       |
| Date: 19 mai 2020  | WFP/EB.A/2020/6-H/1*                             |
| Original: anglais  | Ressources, questions financières et budgétaires |
| * Nouvelle parution pour raisons techniques<br>le 24 juin 2020 | Pour examen                                      |

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

---

## Rapport sur l'application des recommandations de l'Auditeur externe

### Projet de décision\*

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport sur l'application des recommandations de l'Auditeur externe" (WFP/EB.A/2020/6-H/1).

1. Le présent rapport décrit les progrès accomplis par le PAM dans l'application des recommandations de l'Auditeur externe. Il porte sur les recommandations restées en suspens à la session annuelle de 2019 du Conseil (WFP/EB.A/2019/6-G/1) et sur celles figurant dans les rapports de 2019 de l'Auditeur externe, à savoir: i) budgets de portefeuille de pays (WFP/EB.A/2019/6-E/1), ii) prévention, détection et répression de la fraude (WFP/EB.A/2019/6-F/1), et iii) Comptes annuels vérifiés de 2019 du PAM (WFP/EB.A/2020/6-A/1).
2. Le tableau 1 ci-après fait apparaître les progrès accomplis par le PAM depuis la session annuelle de 2019 du Conseil dans l'application des recommandations de l'Auditeur externe restées en suspens; le tableau 2 fait le point sur chacune des recommandations en attente et présente les observations de l'Auditeur externe à leur égard.

---

\* Ceci est un projet de décision. Pour la décision finale adoptée par le Conseil, voir le document intitulé "Décisions et recommandations" publié à la fin de la session du Conseil.

---

#### Coordonnateurs responsables:

M. M. Juneja  
Sous-Directeur exécutif chargé du Département de  
la gestion des ressources et Directeur financier  
tél.: 066513-2885

M. J. Howitt  
Directeur de la Division de la gestion globale des  
risques et Responsable du contrôle des risques  
tél.: 066513-2786

| <b>TABLEAU 1: APPLICATION DES RECOMMANDATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE</b> |  |   |                                 |   |
|---|--|---|---------------------------------|---|
| <b>Année de publication du rapport</b>                                  | <b>Titre du rapport</b>  | <b>Recommandations en attente à la session annuelle de 2019</b> | <b>Recommandations classées</b> | <b>Recommandations en attente à la session annuelle de 2020</b> |
| <b>2017</b>   | Évolution des ressources humaines                                  | 7   | 1                               | 6   |
|   | Décentralisation   | 7   | 5                               | 2   |
|   | <b>Total partiel - 2017</b>  | <b>14</b>   | <b>6</b>                        | <b>8</b>  |
| <b>2018</b>   | Comptes annuels vérifiés de 2017                                   | 1   | 1                               | 0   |
|   | Mise à l'échelle des ressources durant les interventions d'urgence | 4   | 2                               | 2   |
|   | Pertes liées aux approvisionnements alimentaires                   | 8   | 3                               | 5   |
|   | <b>Total partiel - 2018</b>  | <b>13</b>   | <b>6</b>                        | <b>7</b>  |
| <b>2019</b>   | Comptes annuels vérifiés de 2018                                   | 5   | 5                               | 0   |
|   | Budgets de portefeuille de pays                                    | 11  | 9                               | 2   |
|   | Prévention, détection et répression de la fraude                   | 11  | 7                               | 4   |
|   | <b>Total partiel - 2019</b>  | <b>27</b>   | <b>21</b>                       | <b>6</b>  |
| <b>Total pour les recommandations d'années précédentes</b>              |  | <b>54</b>   | <b>33</b>                       | <b>21</b>   |
| <b>2020</b>   | Comptes annuels vérifiés de 2019                                   |   |                                 | 4   |
|   | <b>Total partiel - 2020</b>  |   |                                 | <b>4</b>  |
| <b>Recommandations en attente à la session annuelle de 2020</b>         |  |   |                                 | <b>25</b>   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation  | Organe(s) responsable(s)         | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|---|----------------------------------|---|------------------------|---|
| <b>Évolution des ressources humaines 2017</b>       | <b>Recommandation 1</b><br>Le Commissaire aux comptes recommande, conformément aux recommandations du Corps commun d'inspection du système des Nations Unies, de clarifier les critères de recrutement des différentes catégories d'agents afin de faire correspondre les principes affichés et la réalité. | Division des ressources humaines | La Division des ressources humaines poursuit les travaux engagés pour appliquer cette recommandation et mettre la dernière main au cadre de gestion des effectifs. Des discussions sont en cours à son sujet au niveau de la direction, notamment pour faire le point sur l'impact qu'aura la stratégie du PAM sur les effectifs dans les cinq à dix années à venir.  | Décembre 2020          |   |
| <b>Évolution des ressources humaines 2017</b>       | <b>Recommandation 2</b><br>Le Commissaire aux comptes recommande un réexamen complet des rémunérations lors de l'embauche de nouveaux consultants, en les alignant davantage sur les pratiques du marché, quitte à les garder légèrement au-dessus pour attirer les meilleurs.                              | Division des ressources humaines | La Division des ressources humaines revoit actuellement les rémunérations des consultants. Les modifications seront intégrées dans la section du nouveau Manuel des ressources humaines consacrée aux consultants (politique en matière d'emploi des consultants).  | Décembre 2020          |   |
| <b>Évolution des ressources humaines 2017</b>       | <b>Recommandation 3</b><br>Le Commissaire aux comptes recommande de réaliser à intervalles réguliers, par exemple tous les trimestres, une synthèse des principales composantes de l'ensemble des paies financées par le PAM.   | Division des finances            | Le Secrétariat établit chaque trimestre un rapport sur les dépenses de personnel pour les agents rémunérés par l'institution. Une initiative visant à renforcer la capacité d'exploration des données de la paie - par exemple, par type de contrat, par bureau/division et par profil de poste - devrait permettre d'améliorer les rapports sur les dépenses de personnel.<br><br>Le système Quantum, qui a été mis en place dans trois bureaux régionaux, sert à faire le | Mars 2021              |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation  | Organe(s) responsable(s)         | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|---|----------------------------------|--|------------------------|---|
|   |   |                                  | lien entre les coûts du personnel recruté au plan national et les budgets de portefeuille de pays, ce qui permettra au PAM de rendre compte des dépenses afférentes au personnel local. Le système sera mis en service dans les trois autres bureaux régionaux en 2020, après quoi l'impact de sa mise en œuvre fera l'objet d'un examen et d'une évaluation.  |                        |   |
| <b>Évolution des ressources humaines 2017</b>       | <b>Recommandation 5</b><br>Le Commissaire aux comptes recommande de bâtir un cadre de gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences, qui soit étroitement lié à l'exercice d'examen de la structure des effectifs mené à l'échelon local. | Division des ressources humaines | La Division des ressources humaines a mis au point un cadre institutionnel de gestion prévisionnelle des effectifs et a obtenu les fonds nécessaires à sa mise en œuvre fonctionnelle en 2020. Le contrat du fournisseur qu'elle a choisi pour la conseiller et participer à la mise en œuvre est en cours d'établissement. Les deux premières divisions à mettre en œuvre la gestion prévisionnelle des effectifs seront la Division des finances et la Division des technologies de l'information; les autres suivront en 2021 et 2022. La Division des ressources humaines a commencé à collaborer avec ces deux divisions pour préparer la collecte des données et la planification des scénarios. Dans les pays, la gestion prévisionnelle des effectifs se fait dans le cadre des processus d'adaptation structurelle pour lesquels des directives sont à la disposition de tous les employés. | Recommandation classée | Réponse acceptée  |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)   | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|--|--|---|------------------------|---|
| <b>Évolution des ressources humaines 2017</b>       | <b>Recommandation 6</b><br>Le Commissaire aux comptes recommande d'établir une procédure de recrutement des consultants incluant, sauf exception motivée par une urgence avérée et formellement autorisée, un appel à candidatures ouvert et une mise en concurrence réelle. | Division des ressources humaines   | La politique du PAM en matière d'emploi des consultants a été reformulée afin d'inclure l'obligation de recruter par voie de concours (et de publier les postes). Au Siège, la Division des ressources humaines n'est pas en mesure d'assurer ce mode de recrutement, qui nécessiterait des moyens supplémentaires, pour les consultants. Certaines divisions du Siège ont déjà mis en place des modalités de recrutement par concours, mais elles ne sont pas encore obligatoires. Une consultation interne sur la politique révisée est en cours. | Décembre 2020          |   |
| <b>Évolution des ressources humaines 2017</b>       | <b>Recommandation 7</b><br>Le Commissaire aux comptes recommande de veiller à ce que les dossiers de recrutement comportent l'intégralité des pièces permettant un suivi du respect et de la qualité des procédures.   | Division des ressources humaines   | La Division des ressources humaines met actuellement à jour sa politique en matière d'emploi de consultants. La nouvelle version prévoira notamment de conserver les dossiers de recrutement des consultants, selon les dispositions prévues dans les politiques de recrutement, ou pour le recrutement de candidats au vivier des talents internationaux de demain, l'acquisition de talents, etc.   | Décembre 2020          |   |
| <b>Évolution des ressources humaines 2017</b>       | <b>Recommandation 11</b><br>Le Commissaire aux comptes recommande de mener rapidement à son terme le projet de créer un fichier de cadres dirigeants pour diversifier les catégories de personnel envoyé sur le terrain et   | Division des opérations de secours d'urgence, Division des ressources humaines | Le fichier des "coordonnateurs des secours d'urgence" a été constitué mais pas pleinement exploité et la gestion des déploiements de personnel s'est poursuivie soit par sélection à partir du fichier de candidats aux interventions d'urgence soit par nomination par la haute direction. Une cellule d'intervention immédiate ayant été récemment créée, la Division des opérations  | Juin 2021              |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation  | Organe(s) responsable(s)  | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|---|---|--|------------------------|---|
|   | garantir ainsi une réponse efficiente aux situations d'urgence.   |   | de secours d'urgence étudie le meilleur moyen d'identifier et de déployer sur le terrain les cadres dirigeants susceptibles d'assumer le rôle de coordonnateur des secours d'urgence. D'autres projets menés par la Division des opérations de secours d'urgence tels que le mentorat, les incitations et la stratégie de formation, viennent compléter ces travaux.   |                        |   |
| <b>Décentralisation 2017</b>                        | <b>Recommandation 1</b><br>Le Commissaire aux comptes recommande de publier sur l'Intranet la répartition des compétences arrêtée par la direction, un organigramme complet du Siège, y compris des unités au sein des divisions, et une liste des bureaux de pays et des pays couverts, et de veiller à régulièrement actualiser ces informations. | Bureau du Directeur exécutif  | L'organigramme du PAM approuvé par le Conseil et la liste des bureaux de pays, des bureaux régionaux, des départements et des divisions au Siège sont publiés sur l'intranet. Pour que ces informations soient mises à jour régulièrement, les utilisateurs ont accès à la page de leur division/département dont ils peuvent modifier ou mettre à jour les informations comme il convient, notamment la description des responsabilités des bureaux, l'accès aux documents et aux services, etc.<br><br>Le Secrétariat a également publié en mars 2019 une description des fonctions respectives du Siège et des bureaux régionaux mise au point à l'issue de longs travaux de concertation entre le Siège, les bureaux régionaux et les bureaux de pays. | Recommandation classée | Réponse acceptée  |
| <b>Décentralisation 2017</b>                        | <b>Recommandation 3</b><br>Le Commissaire aux comptes recommande de définir des seuils (financements des opérations,  | Unité d'appui à la gestion des opérations, en concertation avec le Département de l'élaboration des | En 2019, le Secrétariat a établi un dispositif d'examen de la présence du PAM dans les pays ainsi qu'un ensemble de critères prédéfinis pour contrôler la viabilité des bureaux de pays. Ces examens tiennent  | Recommandation classée | Réponse acceptée  |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation  | Organe(s) responsable(s)  | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|---|---|--|------------------------|---|
|   | besoins du pays) en-dessous desquels un examen est lancé pour apprécier la viabilité du bureau et rendre un avis sur son maintien, sa fusion ou sa suppression. La conclusion devrait être communiquée au Conseil d'administration.   | programmes et des politiques, le Département de la gestion des ressources et le Bureau chargé de la mise en œuvre de la feuille de route intégrée   | <p>compte des travaux réalisés pour la deuxième génération de plans stratégiques de pays qui ont commencé à entrer en vigueur en 2020.</p> <p>Le dispositif d'examen de la présence du PAM dans les pays prévoit un processus régulier de contrôle et d'examen de la viabilité des bureaux de pays coordonné par les bureaux régionaux. Pour les bureaux de pays dont la viabilité est incertaine, le dispositif prévoit des tests de pression, une analyse approfondie et un examen des dépenses qui serviront à déterminer si un changement de cap s'impose.</p> <p>Si l'examen de la viabilité d'un bureau de pays recommande un changement de cap, le groupe de direction sera saisi de la question pour aval, et le Conseil sera tenu au courant comme il convient.</p> |                        |   |
| <b>Décentralisation 2017</b>                        | <b>Recommandation 4</b><br>Le Commissaire aux comptes recommande au Secrétariat d'appuyer systématiquement les échelons régionaux et locaux dans les négociations pour transférer les frais de structure des bureaux de pays aux gouvernements hôtes dans les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure. | Département des partenariats et de l'action de sensibilisation, en collaboration avec le Département de la gestion des ressources, les bureaux régionaux et le Bureau des services juridiques | Les chiffres fournis par l'Auditeur externe dans son rapport d'audit de 2020 sur le parc immobilier montrent que les contributions des gouvernements hôtes aux frais des bureaux de pays du PAM se sont élevées à 21,3 millions de dollars en 2019, sur un montant total de 137,5 millions de dollars au titre des frais de gestion du parc immobilier, soit un taux de couverture moyen de 15,6 pour cent, et une augmentation de 22,7 pour cent depuis 2016. Les gouvernements hôtes versent actuellement des contributions plus élevées aux bureaux de pays dotés de petites  | Recommandation classée | Réponse acceptée  |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/<br>mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|----------------|--------------------------|---|------------------------|---|
|   |                |                          | <p>installations, dont certains se trouvent dans des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure.</p> <p>Selon le Plan de gestion pour 2020-2022, "le PAM encourage les gouvernements hôtes à verser des contributions régulières en faveur de ses programmes, notamment au moyen de l'initiative de couplage mise en place dernièrement et du Fonds de complément des contributions des nouveaux donateurs qui a été restructuré. En 2018, une allocation de 30 millions de dollars a été affectée à cette initiative [...]. L'année dernière, le PAM a continué de favoriser le passage du financement de projets isolés au financement d'une vision. Il collabore avec les partenaires des gouvernements hôtes pour déterminer le meilleur moyen de faciliter les progrès vers la réalisation des grandes priorités nationales, notamment en ce qui concerne les systèmes alimentaires et la formation de capital humain. Des acteurs nationaux tels que les ministères de la planification et des finances, des institutions financières internationales et des institutions régionales participent à une concertation stratégique à cette fin."</p> <p>Les ressources mises à disposition par les gouvernements hôtes sont négociées dans la durée et les cadres dirigeants du PAM continueront d'y contribuer.</p> |                        |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)   | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|--|--|---|------------------------|---|
| <b>Décentralisation 2017</b>                        | <b>Recommandation 7</b><br>Le Commissaire aux comptes recommande de préciser les modalités techniques des missions de supervision des bureaux régionaux: format des rapports, système de suivi des recommandations et vérifications attendues. | Division de la gestion globale des risques, en concertation avec les bureaux régionaux et les départements compétents          | En 2019, la Division de la gestion globale des risques a lancé un nouvel outil de suivi des risques et des recommandations (R2) qui compte plus de 700 utilisateurs. Des discussions sont en cours avec plusieurs bureaux (y compris des bureaux régionaux) responsables des processus de gestion des recommandations ayant trait au contrôle. Les consultations qui ont eu lieu au Bureau régional de Nairobi en novembre 2019 traitaient des possibilités d'affiner les processus de suivi des recommandations régionales relatives au contrôle, et de l'éventualité de les intégrer dans le nouvel outil R2. En 2020, une activité expérimentale sera mise au point pour tester la possibilité de gérer les recommandations régionales relatives au contrôle au moyen cet outil. | Décembre 2020          |   |
| <b>Décentralisation 2017</b>                        | <b>Recommandation 10</b><br>Le Commissaire aux comptes recommande d'examiner la soutenabilité des périmètres géographiques des bureaux régionaux, notamment ceux de Dakar et du Caire.   | Unité d'appui à la gestion des opérations, en concertation avec la Division de l'innovation et de la gestion des connaissances | L'examen des périmètres géographiques des bureaux régionaux est achevé et les recommandations qu'il contenait ont été approuvées par le Directeur exécutif en février 2020. Cet examen s'est traduit par une augmentation des ressources affectées aux bureaux régionaux (celui de Dakar, par exemple) dans le Plan de gestion du PAM pour 2020-2022 et une révision du nombre des bureaux de pays relevant du Bureau régional du Caire.  | Recommandation classée | Réponse acceptée.   |

| <b>TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE</b> |   |  |  |                               |   |
|--|---|--|--|-------------------------------|---|
| <b>Titre du rapport et session annuelle de publication</b>                                       | <b>Recommandation</b>   | <b>Organe(s) responsable(s)</b>  | <b>Réponse apportée/ mesure prise par le PAM</b>   | <b>Délai de mise en œuvre</b> | <b>Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)</b>  |
| <b>Décentralisation 2017</b>   | <b>Recommandation 11</b><br>Le Commissaire aux comptes recommande de conditionner toute nouvelle réduction des moyens du Siège et tout transfert parallèle de responsabilités et de pouvoirs au terrain à l'évaluation complète de la persistance de risques systémiques, notamment au regard des transferts de type monétaire et des achats. | Bureau du Directeur exécutif, en concertation avec les départements compétents                           | Dans le cadre de la préparation du plan de gestion du PAM et du budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) pour 2021, le PAM a entamé au début de 2020 un processus budgétaire pour passer en revue les rôles et les responsabilités au sein du PAM, lequel tiendra également compte des nouvelles descriptions de fonctions du Siège et des bureaux régionaux publiées en mars 2019 et des résultats d'une analyse fonctionnelle.   | Décembre 2021                 |   |
| <b>Décentralisation 2017</b>   | <b>Recommandation 15</b><br>Le Commissaire aux comptes recommande de systématiser davantage la procédure de constatation, d'analyse et de suivi des pertes sur le plan local.   | Unité d'appui à la gestion des opérations, bureaux régionaux et Département de la gestion des ressources | Le Secrétariat a renforcé les procédures en matière de constatation, d'analyse et de suivi des pertes sur le plan local, qui prévoient: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ l'introduction dans les États financiers d'une note présentant une ventilation des montants des pertes passées par profits et pertes, des versements à titre gracieux, des pertes de produits alimentaires, des pertes d'articles non alimentaires et autres pertes d'actifs et de liquidités durant la période considérée;</li> <li>➤ des directives à l'intention de l'ensemble du personnel du PAM, définissant les procédures de gestion et d'enregistrement des pertes qui sont décrites en détail dans les sections pertinentes du manuel de gestion des ressources financières, des manuels des</li> </ul> | Recommandation classée.       | Réponse acceptée.<br>L'Auditeur externe continuera de rendre compte de la manière dont les comités locaux de contrôle du matériel sur le terrain évaluent les responsabilités financières des pertes. |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|----------------|--------------------------|---|------------------------|---|
|   |                |                          | <p>chaînes d'approvisionnement et autres instructions administratives; et</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ un message du Sous-Directeur exécutif chargé de la gestion des ressources et Directeur financier adressé aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays officialisant les procédures de constatation et de communication des pertes sur le plan local, et prévoyant également des mesures de prévention et des modalités pour le bon fonctionnement des comités locaux de contrôle du matériel.</li> </ul>   |                        |   |
|   |                |                          | <p>Les initiatives ci-après sont venues renforcer davantage l'analyse et le suivi des pertes à l'échelle du pays:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Création d'une fonctionnalité de rapport sur les pertes (INFOHUB) qui fournit au personnel local des informations en temps réel sur les pertes de produits alimentaires sous diverses formes: instantanées hebdomadaires, aperçus des tendances, temps forts, et détails utiles sur les pertes. Un service d'abonnement a été mis en place pour permettre aux utilisateurs de souscrire à des rapports journaliers, hebdomadaires ou mensuels sur les pertes intervenues dans le pays ou le bureau régional de leur choix.</li> <li>➤ Bilan des résultats des indicateurs de performance clés mensuels et</li> </ul> |                        |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation  | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|---|--------------------------|--|------------------------|---|
|   |   |                          | <p>trimestriels relatifs à la chaîne d'approvisionnement qui fournissent des informations sur les opérations de la chaîne d'approvisionnement, y compris les pertes, grâce à un nouveau mécanisme de production de rapports récemment introduit dans deux bureaux régionaux (sa mise en service dans les autres bureaux régionaux est en cours).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dans le cycle annuel d'élaboration des assurances du Directeur exécutif (anciennement Déclaration d'assurance), ajout d'une nouvelle consigne priant les bureaux de pays de faire part de tout incident ou événement préjudiciable important survenu pendant l'année.</li> </ul> |                        |   |
| <p><b>Comptes annuels vérifiés de 2017 2018</b></p> | <p><b>Recommandation 7</b><br/>L'Auditeur externe recommande de mettre en place une réconciliation mensuelle:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) d'une part, entre les montants de transferts de type monétaire distribués aux bénéficiaires apparaissant dans WINGS et ceux déclarés dans COMET;</li> </ul> | Division des finances    | <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Les mesures suivantes ont été prises pour mettre en place à l'échelle de l'institution des procédures stables de rapprochement entre les montants des transferts de type monétaire distribués aux bénéficiaires saisis dans WINGS et ceux saisis dans l'outil des bureaux de pays pour une gestion efficace (COMET): <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Modification des procédures comptables afin de rectifier l'indicateur de performance clé utilisé dans ces deux systèmes d'information. Depuis janvier 2018, les valeurs correspondant aux transferts</li> </ul> </li> </ul>  | Recommandation classée | Réponse acceptée  |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/<br>mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|----------------|--------------------------|--|------------------------|---|
|   |                |                          | <p>de type monétaire distribués aux bénéficiaires enregistrés dans COMET sont comptabilisées en tant que valeurs transférées, conformément aux dispositions révisées du manuel d'utilisation de COMET portant sur la communication des données mensuelles relatives aux transferts de type monétaire.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Communication écrite adressée par le Chef de l'Unité chargée des programmes relatifs à l'accès aux marchés à l'ensemble des conseillers régionaux chargés des transferts de type monétaire, les priant d'examiner et de rectifier la valeur effective des transferts de type monétaire dans le système WINGS et dans COMET pour la région dont ils sont chargés; cette mesure a permis de sensibiliser les bureaux de pays à la nécessité d'enregistrer l'indicateur de performance clé révisé dans les deux systèmes.</li> <li>➤ Mise au point de "CASH board", un outil centralisé d'analyse de données relatives aux transferts de type monétaire, qui permet de visualiser et de comparer quotidiennement les données de WINGS et COMET au niveau des bureaux de pays et des bureaux régionaux. Depuis 2018,</li> </ul> |                        |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication                            | Recommandation  | Organe(s) responsable(s)                 | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre                                 | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|--|---|--|--|--|---|
|  |   |  | l'exercice de rapprochement a eu lieu tous les ans afin d'établir les rapports normalisés sur les projets et les rapports annuels par pays. Les coordonnateurs responsables des transferts de type monétaire des bureaux régionaux et des bureaux de pays sont invités à vérifier périodiquement la cohérence des données relatives aux transferts de type monétaire saisies pendant la période de validité du projet.   |  |   |
|  | b) d'autre part, entre les données de COMET relatives aux marchandises reçues par les partenaires et celles de sortie de stock de LESS, puis de justifier l'ensemble des écarts constatés.              |  | b) Question classée à la session annuelle de 2019.   | Recommandation classée (à la session annuelle de 2019) | Réponse acceptée (à la session annuelle de 2019)              |
| <b>Mise à l'échelle des ressources durant les interventions d'urgence 2018</b> | <b>Recommandation 4</b><br>L'Auditeur externe recommande de mettre en place un outil financier permettant de rendre compte du coût complet réel consolidé des interventions d'urgence de niveau 2 et 3. | Département de la gestion des ressources | Recommandation partiellement acceptée. Le Secrétariat a bien conscience qu'avoir recours aux rapports normalisés sur les projets n'est pas la meilleure solution pour rendre compte de l'ensemble des aspects financiers des interventions d'urgence de niveau 2 et 3, notamment parce que les dates d'activation et de désactivation ne correspondent pas aux exercices financiers ou aux calendriers de mise à disposition des fonds par les donateurs. La nouvelle architecture financière mise en place dans le cadre de la feuille de route intégrée permet | Recommandation classée                                 | Réponse acceptée  |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication                                   | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)                        | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre        | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|--|---|---|-------------------------------|---|
|   |  |   | <p>au Secrétariat de fournir des données sur le coût global des interventions d'urgence de niveau 2 et 3 pour des périodes spécifiques.</p> <p>Il convient toutefois de souligner que ces données financières continuent d'englober des opérations qui existaient déjà avant l'activation d'un niveau d'urgence 2 ou 3 car, dans la plupart des cas, les interventions d'urgence prennent la suite d'activités déjà en cours.</p>   |                               |   |
| <p><b>Mise à l'échelle des ressources durant les interventions d'urgence 2018</b></p> | <p><b>Recommandation 5</b></p> <p>L'Auditeur externe recommande de mener à bien une série d'analyses financières permettant:</p> <p>a) d'identifier et de quantifier l'effort budgétaire supplémentaire alloué aux interventions d'urgence de niveau 2 et 3 du fait de l'intervention régionale et de celle du Siège, et</p> | <p>Département de la gestion des ressources</p> | <p>Recommandation partiellement acceptée.</p> <p>a) Comme indiqué dans la réponse à la recommandation 4, le Secrétariat est en mesure de fournir des données sur le coût global des interventions d'urgence de niveau 2 et 3 pour des périodes spécifiques et de ventiler les données concernant les opérations menées dans un pays, y compris celles classées au niveau 2 et 3, par domaine d'action privilégié (comme l'intervention face à une crise) et par activité.</p> | <p>Recommandation classée</p> | <p>Réponse acceptée</p>                                       |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication                            | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)   | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre                                 | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|--|--|--|--|--|---|
|  | b) de mettre en place, le cas échéant, des circuits de financement non affectés plus spécifiques.  |  | b) Question classée à la session annuelle de 2019.   | Recommandation classée (à la session annuelle de 2019) | Réponse acceptée  |
| <b>Mise à l'échelle des ressources durant les interventions d'urgence 2018</b> | <b>Recommandation 6</b><br>L'Auditeur externe recommande d'établir un outil de suivi élargi et centralisé des employés du PAM pouvant être déployés en situation d'urgence et de formaliser sa doctrine d'emploi.  | Division des ressources humaines, Division des opérations de secours d'urgence | La Division des ressources humaines met actuellement au point un fichier pour les déploiements en situations d'urgence, qui est un outil de suivi centralisé des employés du PAM pouvant être déployés en situations d'urgence. Il sera opérationnel d'ici à décembre 2020.  | Décembre 2020  |   |
| <b>Mise à l'échelle des ressources durant les interventions d'urgence 2018</b> | <b>Recommandation 8</b><br>L'Auditeur externe recommande de traduire rapidement en termes opérationnels la réflexion entamée en 2017 concernant les fonctions d'appui et les dispositifs novateurs à mettre en place pour accroître la flexibilité des équipes en situation d'urgence (incitations, mentorat, stratégie de formation à long terme des membres du personnel ayant un grand potentiel dans le domaine des urgences, etc.). | Division des opérations de secours d'urgence, Division des ressources humaines | La Division des opérations de secours d'urgence a récemment reçu des fonds pour renforcer la flexibilité des équipes en situation d'urgence, conformément à la recommandation de l'Auditeur externe.<br>La Division des opérations de secours d'urgence a conçu un parcours d'apprentissage pour les intervenants en situations d'urgence, qui prévoit une séance d'introduction aux situations d'urgence, un programme de mentorat, des exercices intensifs de simulation et des formations avancées dans des domaines spécifiques tels que les négociations humanitaires, les pandémies ou les problèmes d'accès. La dernière étape de ce parcours est une épreuve de simulation qui sert à valider les règles d'or instaurées par le PAM pour garantir la rapidité et l'efficacité des interventions d'urgence. Une fois qu'ils ont | Juin 2021  |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication          | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)                                      | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|--|--|---|---|------------------------|---|
|  |  |   | réussi l'épreuve de simulation, les participants à la formation sont prêts à être déployés dans des interventions d'urgence sur le terrain.<br>Voir également la recommandation 6.  |                        |   |
| <b>Pertes liées aux approvisionnements alimentaires 2018</b> | <b>Recommandation 1</b><br>L'Auditeur externe recommande d'améliorer les comptes rendus au Conseil d'administration en effectuant un rapport annuel sur les pertes, qu'elles se produisent avant ou après la livraison, indépendamment des montants assurés ou remboursés.   | Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement | Les comptes annuels vérifiés de 2018 (WFP/EB.A/2019/6-A/1) comprenaient un rapport sur les pertes globales en 2018 faisant état des pertes subies entre le moment et le lieu où le PAM prend juridiquement possession des marchandises (des mains d'un donateur apportant une contribution en nature ou d'un fournisseur avec lequel le PAM a passé un contrat) et le point de distribution ou la remise aux bénéficiaires.   | Recommandation classée | Réponse acceptée  |
| <b>Pertes liées aux approvisionnements alimentaires</b>      | <b>Recommandation 2</b><br>L'Auditeur externe recommande de continuer à renforcer les procédures de gestion des commandes: a) en rendant opérationnel dans les meilleurs délais un outil de gestion des fournisseurs internationaux, régionaux et locaux, permettant au PAM d'avoir une vision globale des fournisseurs recrutés par le PAM et de leurs prestations; b) en mettant à niveau le logiciel WINGS ou en développant toute solution alternative, afin d'avoir une vision globale de l'exécution des contrats et | Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement | En décembre 2019, la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement a présenté un dossier d'investissement pour l'amélioration de la gestion des fournisseurs axé sur cinq recommandations prioritaires et interdépendantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ améliorer la gestion des données;</li> <li>➤ créer un registre central des fournisseurs;</li> <li>➤ optimiser le devoir de vigilance;</li> <li>➤ améliorer l'évaluation de la performance des fournisseurs; et</li> <li>➤ renforcer le suivi des contrats</li> </ul> | Décembre 2021          |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication     | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)                                      | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|--|---|---|------------------------|---|
|   | pouvoir réaliser des extractions, dans le but d'une gestion efficace.  |   | <p>Les priorités et l'interdépendance des recommandations ont été définies de manière à ce qu'elles puissent être mises en œuvre sur trois ans sans avoir de répercussions sur les affaires courantes de la chaîne d'approvisionnement. Les deux premières recommandations prioritaires seront mises en application par une équipe expérimentée ayant une connaissance approfondie des processus métier et des outils de gestion des fournisseurs du PAM.</p> <p>S'agissant du registre central des fournisseurs, la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement, après avoir examiné et analysé les solutions analogues prises dans ce secteur et s'être concertée avec les parties prenantes concernées, adoptera une solution technique permettant d'avoir une vue globale des fournisseurs et de leurs services.</p> <p>En janvier 2020, le dossier d'investissement a été approuvé et une première tranche de 3,17 millions de dollars É.-U. a été allouée à la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement pour la mise en œuvre du projet. L'équipe d'exécution devrait être désignée et pleinement opérationnelle dans quelques mois.</p> |                        |   |
| <b>Pertes liées aux approvisionnements alimentaires</b> | <b>Recommandation 3</b><br>L'Auditeur externe recommande d'élaborer un système permettant de disposer de statistiques sur la | Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement | L'attribution définitive du contrat pour l'établissement du système informatique qui permettra de répondre à cette recommandation est en attente de la  | Décembre 2020          |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication      | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)   | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|--|--|--|---|------------------------|---|
| 2018   | performance des contrôleurs et des surintendants à l'échelle du PAM.   |  | conclusion des procédures de passation de marché et juridiques. Malgré les retards dus aux procédures administratives, la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement prévoit que la mise en service commencera en septembre 2020.  |                        |   |
| Pertes liées aux approvisionnements alimentaires<br>2018 | <b>Recommandation 4</b><br>L'Auditeur externe recommande d'élargir l'information sur l'auto-assurance présentée chaque année au Conseil d'administration, en y ajoutant les résultats financiers du compte spécial ainsi qu'un rapport sur le caractère approprié du niveau de la réserve assurantielle. | Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement, Division du budget et de la programmation | Des informations complémentaires à propos de la performance et la situation financière du régime d'autoassurance figuraient dans le Plan de gestion pour 2020-2022 qui a été soumis au Conseil d'administration en novembre 2019. D'autres informations sur l'auto-assurance seront présentées si nécessaire dans le prochain plan de gestion.  | Décembre 2020          |   |
| Pertes liées aux approvisionnements alimentaires<br>2018 | <b>Recommandation 6</b><br>L'Auditeur externe recommande:<br>a) d'effectuer une collecte centralisée des accords conclus avec les partenaires;   | Unité des partenariats avec les ONG  | a) Les accords de partenariat du PAM suivent un modèle standard et sont conclus au niveau national. Le système de suivi actuel du PAM référence les accords suivant plusieurs critères – partenaire, type d'activité, pays concerné, date de signature et autre. Le PAM étudie actuellement la possibilité de mettre en place un registre numérique de tous les accords de partenariat. | Décembre 2020          |   |
|  | b) de faire de l'exécution des accords de partenariat sur le terrain un domaine privilégié de la supervision mise en œuvre par les bureaux régionaux.  |  | b) L'Unité des partenariats avec les ONG est favorable à ce que l'examen de la performance des partenariats soit intégrée dans les activités de supervision qu'exercent les bureaux régionaux sur les bureaux de pays. L'Unité des partenariats   |                        |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication          | Recommandation  | Organe(s) responsable(s)                                      | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|--|---|---|---|------------------------|---|
|  |   |   | avec les ONG publie actuellement des instructions plus complètes sur la gestion des partenaires non gouvernementaux, lesquelles prévoient une procédure standardisée d'évaluation de la performance des partenaires qui facilitera ce processus.  |                        |   |
| <b>Pertes liées aux approvisionnements alimentaires 2018</b> | <b>Recommandation 7</b><br>L'Auditeur externe recommande:<br>a) d'étendre à tous les bureaux de pays les mécanismes de collecte d'expérience des bénéficiaires; | Division des programmes – action humanitaire et développement | a) Après consultation des divisions du Siège, des bureaux régionaux et de plus de 30 bureaux de pays en 2019, un programme de mesures destinées à uniformiser les mécanismes de réclamation et de remontée de l'information a été mis en ligne le 31 décembre 2019. Ce programme fournit le cadre d'exécution du projet, les normes mondiales à appliquer, les modèles à usage obligatoire et les listes de contrôle à utiliser pour le suivi, des exemples pratiques, et indique clairement à qui les bureaux de pays doivent adresser leurs questions. Ce programme est à la disposition de tout le personnel du PAM. En 2019, le PAM a organisé quatre ateliers pour présenter les nouvelles règles aux participants de 32 bureaux de pays et de 6 bureaux régionaux.<br><br>À la fin de 2019, d'après l'indicateur en vigueur, près de 70 pour cent des opérations du PAM disposaient de mécanismes fonctionnels de réclamation | Recommandation classée | Réponse acceptée  |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation   | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|--|--------------------------|---|------------------------|---|
|   |  |                          | <p>et de remontée de l'information. Cet indicateur sera affiné en 2020 pour répondre aux normes minimales publiées en décembre 2019. En 2020, l'équipe du Siège chargée des questions de responsabilité à l'égard des populations collaborera avec les bureaux régionaux pour intégrer les normes minimales dans ces bureaux et dans les bureaux de pays. L'atelier sur la normalisation des mécanismes de réclamation et de remontée de l'information organisé par le Bureau régional de Bangkok a dû être reporté à octobre 2020 en raison des restrictions de circulation imposées durant la pandémie du COVID-19.</p>   |                        |   |
|   | <p>b) d'examiner la possibilité de renforcer les procédures de détection des usages illégaux de nourriture distribuée.</p> |                          | <p>b) "Les usages illégaux de nourriture distribuée" sont essentiellement imputables à des fraudes sur les listes de bénéficiaires et à des problèmes de gestion des produits alimentaires au point de distribution finale. Les outils et modèles institutionnels de suivi ont été adaptés/améliorés pour mieux traiter et contrôler les fraudes potentielles relatives aux produits alimentaires. Des questions sur la lutte contre la fraude y ont été incluses pour faciliter le travail de suivi et de contrôle tout au long du cycle des projets et pour permettre une triangulation des données. Les outils de suivi couvrent le suivi des distributions,</p> |                        |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication                 | Recommandation  | Organe(s) responsable(s)   | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|---|--|---|------------------------|---|
|   |   |  | <p>celui de l'exécution des activités et le suivi post distribution</p> <p>Les outils de suivi des distributions et de l'exécution des activités aident à déterminer les raisons des écarts de volume constatés à la fin des distributions en donnant les moyens de consolider l'information et d'obtenir un tableau général des problèmes de recoupement. Si des problèmes sont mis à jour, le personnel du PAM procède alors à un examen plus approfondi pour en comprendre les causes. Les contrôleurs recueillent des données d'observation directe et s'entretiennent avec le personnel du PAM et des partenaires et sont encouragés à se rendre sur les marchés locaux situés près des sites de distribution pour détecter des indices laissant supposer l'existence de détournements de produits alimentaires.</p> |                        |   |
| <p><b>Pertes liées aux approvisionnements alimentaires 2018</b></p> | <p><b>Recommandation 8</b></p> <p>L'Auditeur externe recommande de renforcer le contrôle interne de la qualité:</p> <p>a) en transmettant tous les rapports d'inspection à l'Unité chargée de la sécurité sanitaire des aliments et de l'assurance qualité;</p> | <p>Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement</p> | <p>a) La Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement estime que transmettre tous les rapports d'inspection à l'Unité chargée de la sécurité sanitaire des aliments et de l'assurance qualité ne serait pas une solution idéale car ceux-ci sont trop nombreux pour être tous vérifiés. Pour appliquer cette recommandation, le PAM va plutôt se doter d'un système informatique où tous les résultats des rapports d'inspection</p>   | <p>Avril 2021</p>      |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation  | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|---|--------------------------|---|------------------------|---|
|   |   |                          | seront enregistrés par les surveillants/surintendants, et qui sera doté d'une fonction d'analyse automatisée capable de mettre en évidence les résultats non conformes et/ou ceux qui sont toujours trop semblables pour être fiables. Voir aussi la réponse à la recommandation 3.   |                        |   |
|   | b) en établissant un système d'information exhaustif sur les incidents de qualité permettant à l'Unité chargée de la sécurité sanitaire des aliments et de l'assurance qualité d'en effectuer le suivi et la gestion; |                          | b) Le Directeur de la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement a publié en février 2019 un mémorandum sur le protocole de gestion des incidents touchant des produits alimentaires. Ce protocole prévoit notamment l'utilisation d'une grille de signalement rapide pour faire état d'incidents. Une liste des questions fréquemment posées sur ce sujet a été publiée en 2019 et des formations ont eu lieu dans les bureaux de pays en 2020. Il ne sera possible de mettre en place une base de données recensant l'ensemble des incidents, et par conséquent d'obtenir les informations nécessaires au niveau du Siège, que si les bureaux de pays appliquent ce protocole. En outre, le système informatique proposé (voir alinéa a) ci-dessus), qui enregistre l'ensemble des anomalies et des rejets au point de livraison, servira à assurer le suivi de la performance des fournisseurs et des entreprises chargées des inspections en matière de gestion de |                        |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication          | Recommandation  | Organe(s) responsable(s)                                      | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)  |
|--|---|---|--|------------------------|--|
|  |   |   | la qualité. Des formations dans ce domaine ont été réalisées au Siège et dans quatre bureaux régionaux. Les formations prévues pour les deux bureaux restants auront lieu en septembre 2020.   |                        |  |
|  | c) en poursuivant le déploiement du système d'assurance qualité afin de réduire la dépendance du PAM aux inspections ponctuelles des produits.  |   | c) Les audits des fournisseurs ont été renforcés et un accord à long terme a été conclu avec une société d'audit internationale pour renforcer les capacités internes du PAM. La phase d'expérimentation du programme d'assurance qualité a commencé avec l'audit de trois entreprises et les tests de conformité sont passés de 50 en 2018 à plus de 700 en 2019. La tendance se poursuivra et quelque 100 audits de fournisseurs sont prévus en 2020.<br><br>En décembre 2019, un mémorandum sur la mise à niveau des normes de qualité de la chaîne d'approvisionnement en matière de transformation et de conditionnement a été envoyé aux fournisseurs concernés. |                        |  |
| <b>Pertes liées aux approvisionnements alimentaires 2018</b> | <b>Recommandation 9</b><br>L'Auditeur externe recommande de rechercher un enregistrement des données dans le Système d'appui à la gestion logistique en temps réel, afin d'ériger ce système en véritable système de suivi des denrées. | Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement | La Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement s'attache à améliorer en permanence la fiabilité des données du Système d'appui à la gestion logistique (LESS) en organisant des séances de formation et des missions sur le terrain, en assurant le  | Recommandation classée | Réponse acceptée.<br>En 2018, l'Auditeur externe avait constaté que le système LESS suivait tous les mouvements des produits jusqu'aux |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)   |
|---|----------------|--------------------------|---|------------------------|---|
|   |                |                          | <p>suivi de la performance, et en fournissant un appui à distance depuis le Siège</p> <p>En 2019, le Siège et les bureaux régionaux ont procédé à une trentaine de missions, séances de formation et activités d'appui à distance pour soutenir les bureaux de pays. En 2020, six formations régionales sont prévues; par ailleurs, la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement collabore étroitement avec d'autres divisions pour détecter les failles au niveau de la traçabilité et proposer un dispositif solide en apportant aux processus, aux procédures et au système informatique les améliorations nécessaires afin de garantir un maximum d'efficacité et d'efficacités dans le domaine de la qualité, de la quantité et de la sécurité sanitaire des aliments. En outre, des missions de longue durée sont prévues pour renforcer la capacité des bureaux régionaux de répondre aux besoins des bureaux de pays.</p> <p>La Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement a également automatisé les fonctionnalités de rapport dans INFOHUB, ce qui permet aux employés du PAM de recevoir des rapports automatisés en s'inscrivant et en choisissant simplement le type de rapport qu'ils souhaitent recevoir. La performance est régulièrement contrôlée au moyen des rapports de LESS/INFOHUB, ce qui témoigne de la volonté du PAM</p> |                        | <p>transferts aux partenaires en temps presque réel, mais que la saisie de l'information n'était pas automatique et exigeait une intervention humaine; il pouvait y avoir des différences de plusieurs jours, voire plus, entre l'événement faisant l'objet d'un suivi et son enregistrement dans LESS.</p> <p>Contrairement à ce qu'attendait l'Auditeur externe, le PAM n'a pas mis en place de système de suivi entièrement automatisé, mais il a renforcé les fonctionnalités de LESS/INFOHUB pour générer des rapports automatisés; pour les recevoir, le personnel doit simplement s'inscrire et choisir le type de rapport dont il a besoin. Ces</p> |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation  | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)  |
|---|---|--------------------------|---|------------------------|--|
|   |   |                          | d'enregistrer les données en temps réel dans LESS.  |                        | rapports permettent un suivi régulier de la performance et pourraient améliorer le suivi des données.<br>Vu que le PAM accepte le risque résiduel, l'Auditeur externe a décidé de classer cette recommandation.  |
| <b>Comptes annuels vérifiés de 2018 2019</b>        | <b>Recommandation 1</b><br>L'Auditeur externe recommande au PAM de continuer la mise en œuvre des recommandations formulées pour les exercices 2016 et 2017 au titre de l'activité de transferts de type monétaire en poursuivant le déploiement du système de suivi des bénéficiaires SCOPE, avec l'objectif de couvrir, à la fin de 2019, 85 pour cent des transferts de type monétaire en valeur | Division des finances    | Le PAM a bien progressé au titre de la dématérialisation de la gestion de l'identité des bénéficiaires; il donne la priorité à la programmation des transferts de type monétaire en se concentrant sur les pays qui représentent le plus gros de la valeur de ces transferts. Le Secrétariat met l'accent sur la qualité des programmes plutôt que sur leur quantité, ce qui le conduit parfois à appuyer des approches souples, privilégiant tel ou tel contenu, indépendamment du système SCOPE, lorsqu'une autre solution d'enregistrement numérique adaptée est disponible. Le rapprochement des chiffres prévus et des chiffres effectifs a fait apparaître que l'identité des bénéficiaires de quelque 71 pour cent (en volume) des transferts de type monétaire figurait dans le registre numérique à la fin de 2019. L'initiative interne d'importance primordiale relative aux transferts monétaires et à la | Recommandation classée | Réponse acceptée.<br>(Note: Il est fait état de ce qui suit dans les comptes annuels vérifiés de 2019)<br>S'agissant des transferts de type monétaire, le PAM a poursuivi la mise en œuvre de la recommandation portant sur la mise en service progressive de SCOPE. Toutefois, il met l'accent sur la qualité des programmes plutôt que sur leur quantité, ce qui le conduit parfois à appuyer des approches souples, |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)   |
|---|----------------|--------------------------|--|------------------------|---|
|   |                |                          | plateforme numérique, approuvée par le Conseil d'administration dans le cadre du Plan de gestion du PAM pour 2019-2021, liée à ce dispositif, est en cours d'exécution; d'ici à la fin de 2020, le PAM compte atteindre les cibles qu'il s'est fixées. |                        | privilégiant tel ou tel contenu, indépendamment de SCOPE, si une autre solution d'enregistrement numérique adaptée est disponible. Il est apparu que l'identité des bénéficiaires de quelque 71 pour cent (en volume et en dollars) des transferts de type monétaire figurait dans le registre numérique à la fin de 2019. La plateforme SCOPE regroupait 47 millions d'identités, nombre en augmentation notable par rapport aux 33 millions d'identités enregistrées à la fin de 2018. Sur la base de ces éléments, l'Auditeur externe conclut que la recommandation a été mise en œuvre. |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation   | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)  |
|---|--|--------------------------|---|------------------------|--|
| <b>Comptes annuels vérifiés de 2018 2019</b>        | <b>Recommandation 2</b><br>Dans la continuité des recommandations formulées en 2016 et en 2017, l'Auditeur externe recommande au PAM d'effectuer un effort particulier pour améliorer la politique de sécurité dans WINGS II, afin notamment de renforcer les contrôles généraux informatiques et les contrôles applicatifs. | Division des finances    | Les mesures prises par le PAM pour appliquer les recommandations issues des précédents audits se sont traduites par un renforcement des contrôles informatiques généraux et des contrôles des applications et par une amélioration globale des règles de sécurité. Le PAM a mis en œuvre des politiques et des procédures aux fins suivantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ passage en revue périodique des droits d'accès des utilisateurs et traçabilité des mesures prises pour activer et désactiver les profils;</li> <li>➤ contrôles visant à atténuer les risques pour les accès privilégiés SAP_ALL et SAP_NEW donnés à certains utilisateurs;</li> <li>➤ contrôles de prévention et de détection appropriés pour les utilisateurs disposant d'un profil Firefighter et maintien d'une traçabilité des activités qu'ils mènent dans WINGS; et</li> <li>➤ limitation au strict minimum des profils d'utilisateur ne respectant pas les bonnes pratiques en matière de séparation des tâches et mise en place de contrôles rigoureux pour atténuer les risques.</li> </ul> Toutefois, en raison de la nature des opérations menées par le PAM, certains risques ne peuvent être évités, qui découlent de certaines procédures – comme l'octroi | Recommandation classée | Recommandation classée<br>(Note: Il est fait état de ce qui suit dans les comptes annuels vérifiés de 2019)<br>La recommandation est en cours d'application, mais il a été décidé de la classer, car il serait difficile pour le PAM d'aller beaucoup plus loin; toutefois, il adoptera et diffusera les nouvelles procédures élaborées par la Division des technologies de l'information. |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation  | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)             |
|---|---|--------------------------|--|------------------------|---|
|   |   |                          | <p>d'un délai de grâce permettant au personnel en période de transition d'accéder au système, compte tenu du taux de rotation élevé qui est enregistré au PAM, ou l'octroi d'un accès au personnel de l'organisme du système des Nations Unies qui héberge WINGS II – ou circonstances – en raison du manque de personnel dans certains lieux d'affectation reculés, on ne peut éviter que certains employés (dont le nombre doit être aussi limité que possible) assument divers rôles dont certains sont incompatibles entre eux selon la grille de séparation des tâches établie à l'aune des pratiques optimales.</p> <p>Ces risques sont acceptés par le PAM et atténués au moyen de procédures mises au point sur la base d'éléments probants et appliquées strictement par la Division des technologies de l'information.</p> |                        |   |
| <b>Comptes annuels vérifiés de 2018 2019</b>        | <b>Recommandation 3</b><br>L'Auditeur externe recommande que le PAM améliore sa communication financière relative aux produits et aux charges, de façon à mieux mettre en évidence les facteurs d'augmentation de l'excédent. | Division des finances    | Le PAM rend compte des produits et des charges dans des états financiers trimestriels et annuels. La section consacrée à l'analyse financière des comptes annuels vérifiés contient des informations au sujet des sources et des causes de l'évolution des produits et des charges. Du fait que la croissance des produits s'est poursuivie en 2019, le PAM a réalisé un excédent, d'un montant inférieur de 10 pour cent à celui de l'excédent enregistré en 2018. Plus de 80 pour cent des produits constatés en 2019 étaient des dons destinés à financer des   | Recommandation classée | Réponse acceptée (Note: Sur la base des comptes annuels vérifiés de 2019) |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation   | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|--|--------------------------|---|------------------------|---|
|   |  |                          | projets pour exécution en 2020 ou plus tard. On peut en conclure que la plupart de l'excédent tient au décalage entre la constatation des produits et celle des dépenses, aucun risque significatif de nature financière ne découlant d'une incapacité potentielle de dépenser le montant des dons.   |                        |   |
| <b>Comptes annuels vérifiés de 2018 2019</b>        | <b>Recommandation 4</b><br>L'Auditeur externe recommande au PAM de solliciter de son actuaire davantage d'informations afin de pouvoir mieux apprécier la méthodologie et les hypothèses retenues pour les estimations actuarielles. | Division des finances    | En réponse à la recommandation de l'Auditeur externe, la Division des finances a examiné plus avant plusieurs modifications et les a mises en œuvre à compter de l'évaluation de 2019, à savoir: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ vérification supplémentaire des données de recensement utilisées lors des évaluations actuarielles;</li> <li>➤ définition de taux d'actualisation distincts pour chacun des régimes de prestations, qui soient le reflet des flux de trésorerie et des assortiments de devises sous-jacents;</li> <li>➤ modification des modalités de calcul de la somme versée au titre du congé dans les foyers pour les rendre plus précises;</li> <li>➤ communication d'informations supplémentaires détaillées à l'Auditeur externe pour rendre possible l'examen des hypothèses utilisées pour l'évaluation des prestations dues au personnel.</li> </ul> Le PAM a noté que, certes, aucune des modifications citées plus haut n'avait eu | Recommandation classée |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)   | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre        | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|--|--|---|-------------------------------|---|
|   |  |  | <p>d'incidence matérielle sur les résultats d'ensemble de l'évaluation actuarielle, mais qu'elles amélioreraient la qualité de la piste d'audit pour le PAM, son actuaire et l'Auditeur externe.</p> <p>Rendue caduque par les recommandations 1 à 4 formulées dans les comptes annuels vérifiés de 2019</p>  |                               |   |
| <p><b>Comptes annuels vérifiés de 2018 2019</b></p> | <p><b>Recommandation 5</b><br/>L'Auditeur externe recommande au PAM d'obtenir du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), qui gère une partie des salaires du PAM, une assurance sur la fiabilité du système de paie utilisé à cet effet.</p> | <p>Division des finances</p>   | <p>Le PAM a sollicité et obtenu du PNUD une lettre certifiant la validité de son système comptable aux fins de l'audit des états financiers. La lettre en question a été reçue en avril 2020 après que l'Auditeur externe eut mis la dernière touche à son rapport.</p> <p>Le PAM a également apporté son appui aux vérifications approfondies menées par l'Auditeur externe pendant la mission intérimaire, qui ont porté sur le système de paie du PNUD, et aucune anomalie n'a été notée dans les résultats des rapprochements obtenus d'un certain nombre de bureaux de pays.</p> | <p>Recommandation classée</p> | <p>Réponse acceptée</p>                                       |
| <p><b>Budgets de portefeuille de pays 2019</b></p>  | <p><b>Recommandation 1</b><br/>L'Auditeur externe recommande que le Secrétariat:</p> <p>a) produise un document synthétique à l'attention du Conseil, donnant une vision d'ensemble de la feuille de route intégrée;</p>                                       | <p>Comité de pilotage de la feuille de route intégrée et Bureau chargé de la mise en œuvre de la feuille de route intégrée</p> | <p>a) Le Secrétariat met actuellement au point un document pour communication aux États membres, qui présentera une vue d'ensemble des quatre éléments de la feuille de route intégrée – le Plan stratégique du PAM pour 2017-2021, la Politique en matière de plans stratégiques de pays, l'examen du cadre de financement et le Cadre de résultats</p>  | <p>Juillet 2020</p>           |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation  | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|---|--------------------------|--|------------------------|---|
|   |   |                          | institutionnels pour 2017-2021. Ce document précisera également où les États membres pourront accéder aux informations les plus récentes. Il sera mis la dernière touche à ce document à la suite de l'approbation par le Conseil d'administration des propositions de délégation de pouvoirs et autres arrangements relatifs à la gouvernance à sa première session annuelle, en avril 2020.  |                        |   |
|   | b) se rapproche des États membres, afin de mieux cerner comment répondre à leurs besoins, en distinguant d'une part, l'information stratégique nécessaire à la gouvernance, d'autre part, l'information de détail sur les plans stratégiques de pays et leurs budgets, qui doit être disponible à travers les différents sites et portails du PAM |                          | b) Le Secrétariat a recueilli des commentaires en retour des États membres à l'occasion d'une série de consultations informelles menées en 2019, ainsi qu'à la deuxième session ordinaire de 2019 du Conseil, avec pour objectif de déterminer le niveau d'information requis, à des fins de gouvernance ou autres.<br><br>Aux fins de la gouvernance, le Secrétariat mènera des consultations selon des modalités rationalisées afin de recueillir les orientations stratégiques des États membres au sujet des projets de plan stratégique de pays (PSP) et de PSP provisoires (PSPP) avant examen formel par le Conseil. Celui-ci aura également autorité pour examiner et approuver les révisions concernant des interventions non liées à une crise ayant pour effet d'accroître le budget global d'un PSP ou | Recommandation classée | Réponse acceptée  |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)  | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)  |
|---|--|---|--|------------------------|--|
|   |  |   | <p>d'un PSPP en cours d'exécution de plus de 15 pour cent. En outre, les États membres examineront et commenteront les révisions liées aux interventions face à une crise se traduisant par une augmentation de plus de 15 pour cent ou de 150 millions de dollars – le montant le moins élevé étant retenu – du budget total d'un PSP ou d'un PSPP en cours d'exécution.</p> <p>À des fins de prise de décisions et de contrôle, on communiquera davantage d'informations détaillées selon les modalités suivantes: notifications par courriel afin d'appeler l'attention des États membres sur toutes les révisions budgétaires apportées à un PSP ou un PSPP, quel qu'en soit le montant, le jour même (s'il est ouvrable) de l'approbation de telles révisions; communication de documents relatifs à toutes les révisions approuvées de budget de PSP ou de PSPP publiées sur le site Web du PAM; améliorations apportées au portail de données sur les PSP (voir réponses aux recommandations 7 et 8).</p> |                        |  |
| <b>Budgets de portefeuille de pays 2019</b>         | <b>Recommandation 2</b><br>L'Auditeur externe recommande de rappeler dans chaque plan stratégique de pays la méthode de définition des besoins employée, en particulier les éléments pris en | Division des programmes – action humanitaire et développement, Division du budget et de la programmation, | La méthode employée pour recenser et définir les besoins est explicitée dans le modèle de PSP révisé, où il est indiqué qu'il faut estimer les besoins avec précision et consulter les principales parties prenantes au cours de l'établissement du PSP. Les   | Recommandation classée | Réponse acceptée<br>L'Auditeur externe note que le Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle estime que |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)  | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)  |
|---|--|---|---|------------------------|--|
|   | compte pour estimer de manière réaliste les capacités du PAM à le mettre en œuvre. | Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources | <p>fonctions mises à disposition par le PAM appuient les bureaux de pays tout au long de la formulation des PSP.</p> <p>Plusieurs facteurs sont retenus pour estimer la capacité des bureaux de pays de répondre aux besoins définis. Le PAM prend en considération les prévisions de financement, les ressources disponibles, ainsi que les problèmes opérationnels existants ou potentiels pour mettre au point un plan annuel fondé sur les besoins qui, une fois les priorités définies et les ajustements nécessaires effectués, aboutit au plan de travail hiérarchisé annuel.</p> <p>Le plan fondé sur les besoins s'accompagne de la mise en place d'un plan d'exécution et des plans de gestion des opérations dans les pays, dans lesquels le PAM prend en considération les prévisions de financement, les ressources disponibles ainsi que les problèmes opérationnels existants ou potentiels pour établir un plan de travail hiérarchisé annuel, présenté aux membres du Conseil d'administration. Le plan de gestion des opérations dans les pays résulte du cycle de planification annuel et comprend le programme de travail national, y compris les budgets nécessaires aux plans d'exécution fondés sur les besoins et à ceux qui sont fondés sur les ressources.</p> <p>Le modèle de PSP rend nécessaire pour les bureaux de pays d'expliquer de quelle</p> |                        | sa propre recommandation sur le sujet est partiellement appliquée et que la direction accepte les risques subsistants. |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)  | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)   |
|---|--|---|--|------------------------|---|
|   |  |   | <p>manière le PAM peut combler les lacunes recensées. Les bureaux de pays examinent les résultats des PSP précédents, des évaluations et examens à mi-parcours réalisés dans le passé, ainsi que les enseignements tirés, pour expliquer en quoi le PAM est le mieux à même de répondre aux besoins du pays.</p> <p>Enfin, le cycle de programmation et d'exécution du PSP s'articule sur une analyse du financement spécifique à la situation locale et réaliste, appuyée par des outils tels que les plans d'action en matière de partenariats. Les bureaux de pays élaborent les plans d'action en matière de partenariats en collaboration étroite avec le Département des partenariats et de l'action de sensibilisation, au Siège. Depuis la publication du rapport d'audit externe, le Secrétariat a actualisé les directives, le modèle, les mesures essentielles et le tableau de hiérarchisation applicables pour l'établissement des plans d'action en matière de partenariats.</p> |                        |   |
| <b>Budgets de portefeuille de pays 2019</b>         | <b>Recommandation 3</b><br>L'Auditeur externe recommande de mettre en phase dès les prochains plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) les cycles des plans stratégiques de pays les plus proches de la fin de leur | Bureaux régionaux, bureaux de pays et Division des programmes – action humanitaire et développement | À l'avenir, tous les plans stratégiques de pays seront alignés sur le plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (qui a remplacé le PNUAD), qu'il s'agisse de leur contenu ou du cycle défini pour les PSP en question, et la contribution du PSP aux réalisations escomptées sur la base du plan-cadre de  | Recommandation classée | Réponse acceptée. Recommandation globalement appliquée.<br>La directive publiée le 21 juin 2019 par la Sous-Directrice exécutive chargée du |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation                         | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)  |
|---|--|--------------------------|--|------------------------|--|
|   | durée (au-delà de la troisième année). |                          | <p>coopération des Nations Unies pour le développement durable sera mise en relief. Le cas échéant, seront incluses les révisions budgétaires apportées aux PSP existants afin de les aligner sur le cycle défini pour le plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable.</p> <p>Des directives provisoires pour l'harmonisation ont été communiquées aux bureaux de pays et aux bureaux régionaux, et la Division des programmes – action humanitaire et développement a mis en place un service d'assistance pour aider les bureaux de pays à aligner les PSP sur les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Les directives provisoires sont utilisées pour l'élaboration de la nouvelle génération de PSP, qui seront présentés au Conseil d'administration à sa deuxième session ordinaire de 2020.</p> <p>La nature provisoire de ces directives est due à l'évolution du processus de réforme du système des Nations Unies, qui requiert des ajustements continus aux politiques, directives, modalités de présentation, etc., élaborées avec le système des Nations Unies aux fins de la formulation et de la mise en œuvre progressive des nouveaux plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Le PAM continuera à veiller à ce que les directives en</p> |                        | <p>Département de l'élaboration des programmes et des politiques dispose ce qui suit: "À l'avenir, les dates de début et de fin des PSP devront être alignées sur celles du plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable – en tenant compte dans toute la mesure possible de la double finalité constitutive de certains PSP du PAM – action humanitaire et développement. Chaque fois qu'un PSP ne sera pas aligné sur le cycle du plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable correspondant, il faudra justifier toute divergence de façon adéquate, en veillant à ce que le PSP soit</p> |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM            | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)  |
|---|----------------|--------------------------|--|------------------------|--|
|   |                |                          | question soient actualisées en fonction des besoins. |                        | <p>modifié en temps opportun pour l'aligner globalement sur les réalisations escomptées du plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable en cours sur le plan du développement. Le calendrier des PSP a été l'une des principales préoccupations soulevées dans les évaluations et audits récents."</p> <p>Bien que la recommandation de l'Auditeur externe ne soit pas à proprement parler appliquée (tous les PSP approchant de la fin de leur durée d'exécution devraient être alignés), cette recommandation peut être considérée comme globalement appliquée.</p> |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation  | Organe(s) responsable(s)   | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|---|--|---|------------------------|---|
| <b>Budgets de portefeuille de pays 2019</b>         | <b>Recommandation 4</b><br>L'Auditeur externe recommande d'étudier la mise en place de plans stratégiques multipays.  | Division des programmes – action humanitaire et développement, Division du budget et de la programmation         | Les plans stratégiques multipays provisoires pour le Pacifique et les Caraïbes ont été approuvés par le Conseil en 2019 après qu'une analyse et des consultations ont été menées auprès des parties prenantes compétentes.<br><br>Le Siège a fourni des directives pour l'application du modèle de PSP à une perspective multipays, dans un souci de qualité et de cohérence.<br><br>Au gré d'une série de consultations informelles menées avec les États membres en 2019 et dans le document intitulé "Point sur la feuille de route intégrée" ( <a href="#">WFP/EB.2/2019/4-D/1</a> ), la direction a présenté le concept de plan stratégique multipays ainsi que les modifications qu'il était proposé d'apporter au Règlement général du PAM pour faciliter sa mise en œuvre. Les modifications proposées ont été approuvées par le Conseil d'administration à sa première session ordinaire, en avril 2020. | Recommandation classée | Réponse acceptée  |
| <b>Budgets de portefeuille de pays 2019</b>         | <b>Recommandation 5</b><br>L'Auditeur externe: a) recommande que les bureaux de pays s'appuient davantage sur le contenu des plans stratégiques de pays et le budget associé pour procéder à leurs appels à contributions; b) recommande également au Secrétariat de continuer à plaider auprès des | Division du budget et de la programmation, Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources | Le PAM continue de mener un dialogue avec les donateurs dans le but de promouvoir un financement souple et prévisible. La promotion des accords de partenariat stratégique en est un exemple couronné de succès; les accords de partenariat stratégique permettent un financement prévisible et souple au service d'un ensemble d'objectifs arrêtés conjointement et dont la réalisation est prévue sur une période relativement  | Recommandation classée | Réponse acceptée  |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation  | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|---|--------------------------|--|------------------------|---|
|   | donateurs pour obtenir des financements plus flexibles et plus prévisibles dans le but de maximiser l'efficacité opérationnelle des plans à long terme. |                          | <p>longue. Le PAM a conclu des accords de partenariat stratégique avec l'Australie, le Canada, le Danemark, l'Espagne, la Fédération de Russie, la Finlande, l'Irlande, l'Islande, le Luxembourg, la Norvège, la Nouvelle-Zélande, la République de Corée, le Royaume-Uni de Grande Bretagne et d'Irlande du Nord et la Suède.</p> <p>Le PAM continue d'assurer aux responsables et au personnel des bureaux de pays une formation pour leur éviter de se trouver contraints de préaffecter d'eux-mêmes certaines contributions; pour ce faire, ils doivent s'appuyer davantage sur le contenu des PSP et sur les budgets associés. Les directives relatives aux propositions de financement soulignent qu'il est important de dialoguer avec le donateur sur la base du PSP, en se fondant sur celui-ci et sur le plan de gestion des opérations dans le pays. Si le donateur préfère un dispositif plus adapté à ses attentes, une autre option consiste à rédiger un descriptif de proposition, puis, en fonction de la réaction du donateur, à élaborer une proposition détaillée sous forme de tableau Excel.</p> <p>Des formations ont été menées lors de réunions régionales tenues en 2017 et 2018 à Panama, à Bangkok, à Nairobi, à Dakar et au Caire. La manière de se prémunir contre une préaffectation "auto-imposée" est également décrite dans le module de formation des</p> |                        |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation  | Organe(s) responsable(s)                  | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)   |
|---|---|---|--|------------------------|---|
|   |   |   | directeurs de pays et dans la formation dispensée à l'entrée en fonction des fonctionnaires chargés des partenariats avec les gouvernements. Un module de formation en ligne à la gestion des dons de bout en bout (en partenariat avec la Sous-Division chargée de la comptabilité des contributions et de l'information financière des donateurs) sera progressivement mis en place d'ici à la fin de l'année.   |                        |   |
| <b>Budgets de portefeuille de pays 2019</b>         | <b>Recommandation 6</b><br>L'Auditeur externe recommande d'analyser les raisons de l'augmentation des principales opérations budgétaires et comptables concernées, afin d'évaluer l'impact à long terme de la charge de travail des budgets des portefeuilles de pays sur la gestion et les effectifs | Division du budget et de la programmation | Le Secrétariat prend acte de l'augmentation de la charge de travail résultant des principales opérations budgétaires et comptables, mais considère que l'introduction des PSP a également eu une incidence directe sous la forme d'une réduction de la charge de travail liée à la gestion et aux opérations y associées dans d'autres domaines. La Division du budget et de la programmation estime que la recommandation a été appliquée, sur la base d'une analyse plus globale prenant en compte les éléments ci-après:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La direction a pris des mesures pour réduire le nombre d'opérations budgétaires et comptables depuis la publication du rapport d'audit. Ces mesures incluent une diminution significative des éléments de planification de la structure des coûts; la mise en service de Quantum pour faciliter l'établissement des états de paie</li> </ul> | Recommandation classée | Réponse acceptée<br>L'Auditeur externe continuera, dans le cadre de ses missions sur le terrain, d'analyser toute augmentation éventuelle de la charge de travail administrative, en particulier en matière de préparation et de suivi du budget. |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/<br>mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|----------------|--------------------------|---|------------------------|---|
|   |                |                          | <p>des employés locaux (voir réponse à l'Évolution des ressources humaines – recommandation 3); l'abandon et le remplacement de l'outil de planification budgétaire, trop complexe.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le passage aux PSP a permis de régler le problème posé par des mécanismes multiples et fragmentés qui faisaient appel chacun à des procédures de gouvernance et d'approbation distinctes et entraînaient une charge de travail importante – suivi, établissement de rapports et de documents d'appui, établissement de budgets et opérations budgétaires et comptables se rapportant à des opérations spéciales, à des fonds d'affectation spéciale institutionnels et nationaux multiples, à des contributions de contrepartie de gouvernements, à des comptes spéciaux, à la prestation bilatérale de services et à des accords conclus avec des tierces parties – toutes opérations qui étaient précédemment distinctes mais sont désormais regroupées dans le PSP.</li> <li>➤ Le passage à un PSP quinquennal par opposition à l'exécution de multiples projets de court terme, d'opérations spéciales, au recours à des fonds d'affectation spéciale, etc., a eu pour effet de réduire notablement le nombre</li> </ul> |                        |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/<br>mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|----------------|--------------------------|--|------------------------|---|
|   |                |                          | <p>de projets et de révisions de budget présentés au Conseil en application des délégations de pouvoirs décrites dans le document intitulé "Point sur la feuille de route intégrée: Propositions relatives aux délégations de pouvoirs et autres modalités de gouvernance" (<a href="#">WFP/EB.1/2020/4-A/1/Rev.2</a>), approuvé en avril 2020. L'annexe II du document en question présente les constatations issues de l'examen de l'application des délégations de pouvoirs provisoires, et on peut y lire ce qui suit: "Dans le cadre du dispositif de la feuille de route intégrée, la valeur globale en dollars des programmes et des révisions approuvés a augmenté tandis que le nombre d'approbations a diminué, ce qui a conduit à des gains d'efficacité." Au cours de la période 2011-2016, il avait été procédé à 215 révisions budgétaires par an en moyenne, contre 46 en 2018 et 69 en 2019.</p> <p>Il est important de noter que la plupart des activités exécutées dans le cadre des projets d'alimentation scolaire, de nutrition ou d'assistance alimentaire pour la création d'actifs étaient organisées de telle manière que la gestion de leur budget et l'établissement des comptes rendus budgétaires se faisaient sans l'appui des</p> |                        |   |

| <b>TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE</b> |  |  |   |                               |  |
|--|--|--|---|-------------------------------|--|
| <b>Titre du rapport et session annuelle de publication</b>                                       | <b>Recommandation</b>  | <b>Organe(s) responsable(s)</b>  | <b>Réponse apportée/ mesure prise par le PAM</b>  | <b>Délai de mise en œuvre</b> | <b>Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)</b> |
|  |  |  | systemes institutionnels actuellement en place.   |                               |  |
| <b>Budgets de portefeuille de pays 2019</b>  | <p><b>Recommandation 7</b></p> <p>L'Auditeur externe recommande d'améliorer l'utilité du "portail de données des PSP" pour ses utilisateurs, en y introduisant pour chaque pays: i) le budget du plan de mise en œuvre; ii) les dépenses exécutées sur une base infra-annuelle; iii) le montant du budget administratif et d'appui aux programmes; iv) les pourcentages de coûts d'appui indirects (a priori 6,5pour cent) et de coûts d'appui directs; v) les besoins à six mois au regard du plan fondé sur les besoins et du plan de mise en œuvre, puis les ressources correspondantes effectivement collectées.</p> | Bureau chargé de la mise en œuvre de la feuille de route intégrée et Division du budget et de la programmation | <p>Le Secrétariat a amélioré l'utilité du portail de données sur les PSP et adressé des mises à jour aux États membres au gré d'une série de consultations informelles et lors de la deuxième session ordinaire du Conseil d'administration en 2019<sup>1</sup>, comme suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ le plan de mise en œuvre initial pour 2020 correspondant à chacun des PSP et PSPP approuvés a été affiché au cours du quatrième trimestre de 2019;</li> <li>➤ depuis juillet 2019, il est rendu compte chaque trimestre des dépenses cumulées et des engagements non réglés, indiqués jusqu'au niveau des effets directs stratégiques. Cela inclut les coûts d'appui directs associés aux PSP et les coûts d'appui indirects à tous les niveaux;</li> <li>➤ les données provenant du Plan de gestion du PAM pour 2020-2022, notamment un taux de recouvrement des coûts d'appui indirects de 6,5 pour cent, ont été pleinement intégrées sur le portail de données sur les PSP, ce qui permet aux utilisateurs de ventiler les données en question par bureau de pays, par résultat stratégique, par effet</li> </ul> | Recommandation classée        | Réponse acceptée   |

<sup>1</sup> «Point sur la feuille de route intégrée» (WFP/EB.2/2019/4-D/1).

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/<br>mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|----------------|--------------------------|--|------------------------|---|
|   |                |                          | <p>direct stratégique, par domaine d'action privilégié et par modalité de transfert;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ des aperçus gouvernementaux à l'échelle mondiale et régionale ont été mis au point pour que les utilisateurs visualisent mieux les données du plan de gestion (actualisées annuellement), le plan fondé sur les besoins (actualisé quotidiennement) et le plan de mise en œuvre initial (actualisé chaque année);</li> <li>➤ le tableau des besoins nets de financement sur six mois inclut désormais le plan fondé sur les besoins semestriel et il est actualisé quotidiennement;</li> <li>➤ les ressources affectées sont actualisées quotidiennement et peuvent être ventilées par donateur et par effet direct stratégique;</li> <li>➤ le nombre effectif de bénéficiaires est calculé sur la base des rapports annuels par pays.</li> </ul> <p>On continuera d'utiliser des tableaux de bord internes à des fins de gestion interne et à des fins techniques.</p> <p>La présentation de données relatives au budget AAP par pays sur le portail de données sur les PSP n'est pas considérée comme nécessaire, sur la base des entretiens menés avec les États membres et du degré de contrôle assuré tout au long de l'élaboration</p> |                        |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)   | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|--|--|---|------------------------|---|
|   |  |  | du plan de gestion annuel, ainsi que de la procédure d'approbation qui préside à l'établissement du budget AAP et du taux de recouvrement des coûts d'appui indirects, mais aussi du fait que les données du plan de gestion sont accessibles sur le portail de données sur les PSP.  |                        |   |
| <b>Budgets de portefeuille de pays 2019</b>         | <b>Recommandation 8</b><br>L'Auditeur externe recommande de rationaliser la coexistence des différents portails d'information relatifs aux plans stratégiques de pays, en indiquant systématiquement leur source, les règles et dates de mise à jour et la nature des coûts présentés (activités, transferts, mise en œuvre, appui direct, appui indirect) | Bureau chargé de la mise en œuvre de la feuille de route intégrée et Division du budget et de la programmation | Le site Web du plan de gestion a été intégré dans le portail de données sur les PSP et regroupe des informations de portée régionale et mondiale utilisables pour les PSP et les PSPP. Afin d'améliorer l'utilisation faite du portail, la Division du budget et de la programmation a mis en œuvre des mesures visant à garantir la cohérence, la pertinence et l'utilité des données aux fins de la prise de décisions et du contrôle, notamment l'ajout d'un glossaire des termes liés aux PSP (précisant entre autres la nature des coûts présentés) ainsi que des encadrés informatifs détaillant la fréquence de l'actualisation des données. Des tableaux de bord internes continueront d'être utilisés pour la gestion interne et à des fins techniques. La direction veillera à assurer la cohérence des sources de données, que celles-ci soient utilisées en interne ou à l'extérieur. | Recommandation classée | Réponse acceptée  |
| <b>Budgets de portefeuille de pays 2019</b>         | <b>Recommandation 9</b><br>L'Auditeur externe recommande de présenter dans le plan de gestion annuel les budgets de portefeuille de pays, consolidés à l'échelle du PAM,   | Division du budget et de la programmation  | Du fait que tous les bureaux de pays fonctionnent désormais selon le dispositif de la feuille de route intégrée, le Secrétariat a présenté des budgets de portefeuille de pays consolidés et ventilés selon les quatre  | Recommandation classée | Réponse acceptée  |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)  | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)   |
|---|--|---|--|------------------------|---|
|   | suivant les quatre macrocatégories de couts (transferts, mise en œuvre, coûts d'appui directs ajustés, coûts d'appui indirects) et de rendre compte de leur évolution d'une année sur l'autre.   |   | macrocatégories de coûts (transferts, mise en œuvre, coûts d'appui directs et coûts d'appui indirects) dans le Plan de gestion du PAM pour 2020-2022. Il est désormais possible d'établir des comparaisons et des analyses de tendance.  |                        |   |
| <b>Budgets de portefeuille de pays 2019</b>         | <b>Recommandation 10</b><br>L'Auditeur externe recommande que le PAM, fort des possibilités introduites par la nouvelle structure des coûts, rende compte annuellement de l'évolution des indicateurs suivants: taux d'appui global, taux consolidé d'appui et de mise en œuvre, taux global d'accompagnement. | Division du budget et de la programmation et Division de la gestion de la performance et de l'établissement de rapports | Du fait que tous les bureaux de pays fonctionnent désormais selon le dispositif de la feuille de route intégrée, le Secrétariat a présenté des budgets de portefeuille de pays consolidés et ventilés selon les quatre macrocatégories de coûts (transferts, mise en œuvre, coûts d'appui directs et coûts d'appui indirects) dans le Plan de gestion du PAM pour 2020-2022. De plus, certains indicateurs pertinents – relatifs aux transferts, à la mise en œuvre et aux coûts d'appui directs – sont mentionnés dans le plan de gestion.<br><br>À compter de celui de 2019, les rapports annuels sur les résultats du PAM présentent une synthèse de l'évolution du taux d'appui global, prenant en compte les coûts d'appui directs et les coûts de mise en œuvre. | Classée                | Réponse acceptée<br>Bien que cette nouvelle présentation ne fasse pas apparaître le montant des "transferts purs" ou des transferts en valeur, qui correspondent à la valeur des produits alimentaires, des transferts de type monétaire, du renforcement des capacités et de la prestation de services (c'est-à-dire sans les coûts de transfert), contrairement à ce qui est suggéré dans le rapport, l'Auditeur externe estime que cette présentation ajoute de la valeur.<br>L'Auditeur externe note que la |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication     | Recommandation  | Organe(s) responsable(s)            | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)   |
|---|---|-------------------------------------|--|------------------------|---|
|   |   |                                     |  |                        | communication d'informations relatives à la structure des coûts est fondée sur les besoins et non sur les dépenses. L'étape suivante pourrait consister à inclure les dépenses dans la présentation, en les ventilant selon les quatre macrocatégories de coûts |
| <b>Budgets de portefeuille de pays 2019</b>             | <b>Recommandation 11</b><br>L'Auditeur externe recommande d'effectuer le suivi du montant total de la commission de gestion versée annuellement aux partenaires coopérants et de l'éventail des taux appliqués par les des accords de partenariat sur le terrain. | Unité des partenariats avec les ONG | Des mesures ont été prises pour que le taux de la commission de gestion appliqué dans le cadre des accords de partenariat sur le terrain soit de 7 pour cent. Les directives institutionnelles relatives à la gestion des ONG partenaires contiennent des orientations budgétaires et un modèle de budget. L'utilisation de ces outils, facilitée par des activités de formation dispensées aux niveaux des bureaux régionaux et des bureaux de pays, se fait selon des règles qui mentionnent clairement ce taux non négociable. La direction continuera d'analyser les options envisageables pour le suivi du respect de cette obligation. | Décembre 2020          |   |
| <b>Prévention, détection et répression de la fraude</b> | <b>Recommandation 1</b><br>L'Auditeur externe recommande d'intégrer dans les procédures   | Division des ressources humaines    | La Division des ressources humaines a révisé la déclaration de situation propre aux ressources humaines pour inclure les   | Recommandation classée | Réponse acceptée  |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication             | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)                                      | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|--|---|--|------------------------|---|
| 2019  | opératoires normalisées, en cours de révision, pour le recrutement de personnel et de consultants des vérifications spécifiques à la lutte contre la fraude.   |   | manquements et les problèmes de performance; s'y ajoute le consentement octroyé au PAM pour que celui-ci puisse enquêter sur les antécédents d'un candidat auprès de ses anciens employeurs et solliciter des informations auprès des autorités nationales compétentes. Les candidats potentiels doivent compléter la déclaration de situation révisée et reçoivent au moment de leur recrutement un exemplaire de la Politique du PAM en matière de lutte contre la fraude et la corruption et un autre du Code de conduite. La Division des ressources humaines a également mis au point des instructions permanentes pour la vérification des antécédents par le PAM et la procédure d'approbation. |                        |   |
| <b>Prévention, détection et répression de la fraude</b><br>2019 | <b>Recommandation 2</b><br>L'Auditeur externe recommande de fixer un seuil ou des critères au-delà desquels le PAM, avant l'intégration d'un fournisseur stratégique dans le fichier agréé, effectue des vérifications afin d'évaluer la maturité de son dispositif de lutte contre la fraude. | Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement | Partiellement acceptée.<br>La Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement a procédé à l'examen des mesures initialement proposées en réponse à la recommandation 2, concernant la maturité des systèmes de lutte contre la fraude des fournisseurs, notamment la constitution d'une liste de fournisseurs stratégiques et la définition de mesures de précaution appropriées de telle sorte que les systèmes de lutte contre la fraude en question demeurent efficaces. Cela s'est fait en consultation avec les partenaires internes et plusieurs fournisseurs susceptibles d'être qualifiés de "stratégiques" sur la base des  | Septembre 2020         |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|----------------|--------------------------|---|------------------------|---|
|   |                |                          | <p>montants que le PAM leur verse annuellement. Il a été conclu que le PAM s'attendait à ce que ses fournisseurs stratégiques résistent fortement à la proposition selon laquelle une société d'inspection extérieure pourrait superviser et vérifier leurs systèmes de lutte contre la fraude. Le PAM n'est pas nécessairement un client stratégique aux yeux de certains de ses fournisseurs stratégiques de grande envergure et il se peut que ceux-ci n'aient pas particulièrement intérêt à investir des ressources dans une telle activité. Cela posé, le fait d'exclure des fournisseurs stratégiques des fichiers du PAM sur la base de leur refus d'accepter l'inspection par une entité extérieure des contrôles qu'ils ont mis en place pour lutter contre la fraude aurait pour effet de limiter le nombre de fournisseurs potentiels et entamerait la compétitivité des procédures d'achat du PAM, ce qui serait susceptible d'accroître le coût d'ensemble des achats.</p> <p>Partant, la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement se déclare déterminée à se concentrer à la place sur la poursuite du renforcement de ses propres procédures et processus au moyen d'évaluations des risques périodiques et d'une application stricte de la Politique en matière de lutte contre la fraude et la corruption dans le cadre de tous les contrats passés avec des fournisseurs stratégiques. En</p> |                        |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication          | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)                                   | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)   |
|--|--|--|---|------------------------|---|
|  |  |  | 2020, la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement consultera le Bureau des services juridiques pour solliciter ses avis quant à l'adoption d'un dispositif en application duquel les fournisseurs seraient tenus de remettre une déclaration signée attestant le caractère approprié de leur système de lutte contre la fraude.  |                        |   |
| <b>Prévention, détection et répression de la fraude 2019</b> | <b>Recommandation 3</b><br>L'Auditeur externe recommande de rendre plus opérationnelle la procédure annuelle de déclaration des conflits d'intérêts en s'assurant notamment d'un meilleur contrôle de la population visée, en réduisant les délais de déclaration et de traitement et en sanctionnant les retards excessifs. | Bureau de la déontologie, Division des ressources humaines | La nouvelle circulaire du Directeur exécutif sur le programme annuel de déclaration de situation financière et de conflit d'intérêts, publiée en mars 2020, contient des dispositions propres à améliorer l'efficacité de la procédure annuelle applicable pour rendre compte des conflits d'intérêts. Cette circulaire définit: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ les conflits d'intérêts personnels;</li> <li>➤ les devoirs et obligations des employés, tenus d'éviter ou de divulguer tout conflit d'intérêts personnel, dans le but de l'atténuer ou de l'éliminer;</li> <li>➤ les tenants et aboutissants du programme annuel de déclaration de situation financière et de conflits d'intérêts ainsi que les devoirs et obligations qui en découlent pour les employés présentant certaines caractéristiques.</li> </ul> Elle inclut aussi de nouvelles conditions d'application, l'objectif étant d'assurer un meilleur contrôle de la population visée. En | Recommandation classée | Réponse acceptée<br>Il convient de noter que l'Auditeur externe a constaté, dans le cadre de son audit de performance sur les services de transport aérien de 2020, que certains employés ne se pliaient pas à l'obligation faite de participer au programme annuel de déclaration de conflits d'intérêts, comme exigé par le Bureau de la déontologie.<br>La circulaire du Directeur exécutif sur le programme annuel de déclaration de situation financière et de conflits d'intérêts |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication                 | Recommandation  | Organe(s) responsable(s)                          | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre        | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)   |
|---|---|---|--|-------------------------------|---|
|   |   |   | <p>outre, le nouveau programme annuel de déclaration de situation financière et de conflits d'intérêts enrichit le questionnaire sur les conflits d'intérêts, qui inclut et regroupe désormais des questions et des éléments détaillés qui étaient précédemment demandés et utilisés pour la déclaration de situation financière (devenue caduque). Entre autres, le nouveau questionnaire a pour effet de simplifier la procédure de communication de renseignements par les participants et de réduire les délais de déclaration et de traitement, de protéger la confidentialité et la sécurité des participants sur le plan financier et de réduire les risques auxquels sont exposés les participants et le PAM.</p> <p>La circulaire du Directeur exécutif prévoit des pénalités en cas de retard excessif. Les cas de retard excessif continueront d'être signalés à la Division des ressources humaines.</p> |                               | <p>dispose qu'une liste des employés présentant les caractéristiques requises pour participer au programme doit être communiquée par les directeurs de divisions/directeurs régionaux/directeurs de pays et les chefs de bureau au Bureau de la déontologie lorsque celui-ci sollicite l'assistance des bureaux responsables compétents aux fins de l'établissement de la liste de l'ensemble des employés présentant les caractéristiques en question.</p> |
| <p><b>Prévention, détection et répression de la fraude 2019</b></p> | <p><b>Recommandation 5</b><br/>L'Auditeur externe recommande d'homogénéiser le traitement de la fraude dans les registres des risques des bureaux de terrain et du Siège.</p> | <p>Division de la gestion globale des risques</p> | <p>Dans la perspective du cycle d'examen de 2019, la Division de la gestion globale des risques a harmonisé, au moyen de directives révisées et d'un nouveau modèle, les modalités du traitement des risques de fraude. Les directives relatives à l'examen des risques comprennent dorénavant un</p>  | <p>Recommandation classée</p> | <p>Réponse acceptée</p>   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|----------------|--------------------------|--|------------------------|---|
|   |                |                          | <p>classement des risques comportant la catégorie "fraude et corruption" ainsi que quatre sous-catégories visant à aider la direction à détecter les risques et à en améliorer l'analyse. L'analyse des risques est normalisée encore plus grâce à l'utilisation de barèmes pour évaluer la probabilité à l'échelle institutionnelle et l'impact, de manière à accroître l'objectivité des évaluations. L'impact est évalué sur la base du degré de perte financière et d'incidence sur la réputation. Les mesures d'atténuation sont elles-mêmes normalisées puisqu'elles sont alignées sur le barème de la probabilité. À la fin de chaque année, les directeurs de pays, les directeurs régionaux et les responsables d'unité fonctionnelle doivent communiquer des commentaires en retour sur la gestion des risques de fraude dans le cadre du cycle annuel d'élaboration des assurances du Directeur exécutif (l'ancienne "déclaration d'assurance" remaniée), dispositif qui comprend désormais une section consacrée à l'évaluation du risque de fraude dans laquelle on détermine si ces risques sont spécifiquement pris en compte et atténués de façon appropriée au cours du processus d'examen des risques.</p> <p>La Division de la gestion globale des risques a mis au point un guide de l'évaluation des risques de fraude, diffusé par l'entremise du réseau de conseillers chargés des risques et de la conformité en novembre 2019 (voir</p> |                        |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication                 | Recommandation  | Organe(s) responsable(s)                          | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre        | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|---|---|--|-------------------------------|---|
|   |   |   | <p>recommandation 7). Ce guide a également été distribué et examiné dans le cadre de la formation dispensée aux directeurs de pays à leur entrée en fonction en février 2020.</p> <p>Le PAM élabore en outre des indicateurs normalisés des risques de fraude. La Division de la gestion globale des risques apportera son appui aux examens d'assurance qualité menés par les bureaux régionaux qui portent sur les registres des risques des bureaux de pays, notamment sur les divers aspects que prendront les risques de fraude, qui débiteront en 2020. La Division de la gestion globale des risques met également progressivement en place un système de gestion des risques (R2) qui permettra au PAM de mieux analyser et regrouper les risques.</p> |                               |   |
| <p><b>Prévention, détection et répression de la fraude 2019</b></p> | <p><b>Recommandation 6</b><br/>L'Auditeur externe recommande d'élargir le réseau de personnels formés à la lutte contre la fraude aux bureaux de terrain (bureaux régionaux et bureaux de pays) les plus exposés et relevant du Bureau de l'étendre aux divisions du Siège.</p> | <p>Division de la gestion globale des risques</p> | <p>L'un des objectifs de la stratégie et du plan d'action en matière de lutte contre la fraude et la corruption (2018-2020) est de renforcer la sensibilisation et les capacités dans ce domaine afin de prévenir et de détecter les activités frauduleuses et de gérer le risque de fraude.</p> <p>Conformément au plan d'action, la Division de la gestion globale des risques:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ a mené une formation à la lutte contre la fraude et la corruption dans les bureaux du PAM au Nigéria, au Soudan du Sud, en Somalie et en Afghanistan et a facilité l'organisation d'une session de</li> </ul>   | <p>Recommandation classée</p> | <p>Réponse acceptée</p>                                       |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/<br>mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|----------------|--------------------------|--|------------------------|---|
|   |                |                          | <p>formation d'experts agréés en lutte antifraude à Johannesburg et à Amman. Entre 40 et 60 personnes ont participé à chacune de ces formations. En 2020, Sous-Division des contrôles internes et de la supervision facilitera et appuiera la tenue d'autres sessions de formation à la lutte contre la fraude et la corruption.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ A sensibilisé aux aspects pratiques de la gestion des risques de fraude à l'occasion d'une réunion des directeurs de pays relevant du Bureau régional de Nairobi.</li> <li>➤ A contribué à faire connaître divers supports de sensibilisation du personnel et des partenaires coopérants à la gestion des risques de fraude et a diffusé ces supports lors d'un webinaire de formation des formateurs à l'intention des conseillers chargés des risques et de la conformité. Les supports sont à la disposition de tous les membres du personnel.</li> <li>➤ A présenté des exposés de sensibilisation à la lutte contre la fraude et la corruption à l'occasion de plusieurs réunions, notamment celle de l'équipe chargée des aspects financiers des transferts de type monétaire à l'échelle mondiale, ainsi qu'à l'occasion d'un atelier intersectoriel organisé au Bureau régional de Panama ou encore d'une</li> </ul> |                        |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication                 | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)                          | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre        | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|--|---|--|-------------------------------|---|
|   |  |   | <p>réunion de chargés des finances au Bureau régional de Dakar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ A achevé le recrutement de spécialistes de la lutte contre la fraude et la corruption, qui seront affectés aux bureaux régionaux du Caire et de Nairobi et qui, entre autres, assureront une formation au personnel des bureaux de pays dans leurs régions respectives.</li> <li>➤ A coorganisé une session sur la gestion des risques de fraude avec le Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle dans le cadre du programme d'entrée en fonction des directeurs de pays en février 2020.</li> </ul>  |                               |   |
| <p><b>Prévention, détection et répression de la fraude 2019</b></p> | <p><b>Recommandation 7</b><br/>L'Auditeur externe recommande d'élaborer des lignes directrices sur la réalisation d'évaluations des risques de fraude couvrant les processus (technologies de l'information, transferts de type monétaire, ONG, etc.) et les pays les plus exposés (Yémen, Turquie, etc.).</p> | <p>Division de la gestion globale des risques</p> | <p>La Division de la gestion globale des risques a élaboré un guide pour l'évaluation des risques de fraude et l'a diffusé en novembre 2019 par l'entremise du réseau mondial de conseillers chargés des risques et de la conformité. Ce guide est à la disposition de l'ensemble du personnel et facilite l'application de mécanismes de contrôle établis en vue de la gestion des risques de fraude. Il contient des directives pratiques pour la réalisation d'évaluations des risques de fraude, et précise notamment pourquoi, quand et comment procéder à de telles évaluations. Il comporte en outre une annexe utile qui présente les types de fraude susceptibles de survenir ainsi que des</p> | <p>Recommandation classée</p> | <p>Réponse acceptée</p>                                       |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication          | Recommandation  | Organe(s) responsable(s)  | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|--|---|---|---|------------------------|---|
|  |   |   | exemples de cas de figure pour chaque catégorie de risque de fraude. La Division de la gestion globale des risques et les spécialistes régionaux de la lutte contre la fraude et la corruption appuieront les évaluations du risque de fraude qui seront menées dans les bureaux de pays considérés comme davantage exposés.  |                        |   |
| <b>Prévention, détection et répression de la fraude 2019</b> | <b>Recommandation 8</b><br>L'Auditeur externe recommande d'améliorer la sensibilisation des partenaires coopérants à leur obligation contractuelle de signaler tous les cas de fraude présumée en mettant au point des documents d'orientation à utiliser par les bureaux de pays lors de leurs actions de formation des partenaires. Ces documents devraient insister en particulier sur les conditions d'utilisation de la ligne directe confidentielle pour la notification des cas. | Unité des partenariats avec les ONG, Division de la gestion globale des risques | La Division de la gestion globale des risques a élaboré des documents d'orientation visant à sensibiliser les partenaires coopérants à l'obligation contractuelle qui les engage à signaler les soupçons de fraude. Il y est notamment mentionné qu'il est possible de le faire confidentiellement au moyen de la ligne directe prévue à cet effet (voir la réponse à la recommandation 6). Ces documents sont à la disposition de l'ensemble du personnel.<br><br>Pour mieux intégrer encore la sensibilisation au risque de fraude dans la gestion des partenariats, l'Unité des partenariats avec les ONG prévoit de faire usage des supports qui font partie d'un module inclus dans la formation aux orientations institutionnelles destinée aux employés et dans le cadre des sessions de formation menées à l'intention des partenaires coopérants lorsque ceux-ci débutent leur coopération avec le PAM, afin de les sensibiliser à la politique en matière de lutte contre la fraude et la corruption et aux procédures permettant de faire remonter les | Recommandation classée | Réponse acceptée  |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication          | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)   | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|--|--|--|--|------------------------|---|
|  |  |  | informations à un échelon supérieur de la hiérarchie.  |                        |   |
| <b>Prévention, détection et répression de la fraude 2019</b> | <b>Recommandation 10</b><br>L'Auditeur externe recommande d'établir un guide méthodologique à l'usage des responsables de terrain afin de déterminer les critères de signalement des fraudes.  | Division de la gestion globale des risques   | La Division de la gestion globale des risques prévoit de clarifier et d'améliorer les procédures à mettre en œuvre pour réagir face à des allégations de soupçon de fraude ou de corruption dans la mise à jour de la politique en matière de lutte contre la fraude et la corruption dont la présentation doit être faite au Conseil à sa première session ordinaire de 2021.   | Février 2021           |   |
| <b>Prévention, détection et répression de la fraude 2019</b> | <b>Recommandation 11</b><br>L'Auditeur externe recommande de déléguer le traitement des allégations de fraude peu complexes et d'un montant inférieur à un certain seuil aux gestionnaires responsables, en maintenant l'obligation d'information du Bureau des inspections et des enquêtes. | Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle, Division de la gestion globale des risques | La Division de la gestion globale des risques a élaboré des directives pour l'établissement des faits, qui sont consultées en interne et ont pour objet de définir la portée des examens initiaux d'allégations de fraude menés par les gestionnaires responsables préalablement à la caractérisation d'un cas de fraude à première vue.<br><br>Le Bureau des inspections et des enquêtes a mis au point un programme d'enquête par procuration dont l'objet est de former des agents de terrain ne faisant pas partie de son personnel aux bonnes procédures de collecte des éléments de preuve, de respect de la confidentialité et d'information, qui lui prêtent assistance en menant pour lui des évaluations préliminaires d'allégations de fraude et de manquement. | Février 2021           |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication                 | Recommandation  | Organe(s) responsable(s)                      | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre        | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)   |
|---|---|---|--|-------------------------------|---|
| <p><b>Prévention, détection et répression de la fraude 2019</b></p> | <p><b>Recommandation 12</b><br/>L'Auditeur externe recommande, dans une optique de gestion interne du risque de fraude, d'associer à chaque enquête sur les cas de fraude une estimation de leur impact financier, sur la base d'une méthodologie établie avec la direction de la gestion des ressources.</p> | <p>Bureau des inspections et des enquêtes</p> | <p>Le rapport annuel du Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle pour 2019 inclut des montants estimatifs correspondant aux enquêtes en cours aux fins de la divulgation de cas de fraude présumée. Du fait que le Bureau des inspections et des enquêtes reçoit parfois de la direction des estimations de l'exposition à la fraude lorsque des rapports sont établis et des enquêtes demandées, ces montants ont été utilisés (une fois ajustés sur la base des éléments de preuve collectés par le Bureau des inspections et des enquêtes) à des fins de divulgation. Dans les documents de divulgation, les montants associés à l'expression "fraudes avérées" sont établis sur la foi de rapports d'enquête démontrant, preuves à l'appui, une fraude et les montants associés à l'expression "fraudes présumées" représentent des estimations des pertes dues à la fraude dont la direction a fait état – ces montants étant ajustés au fur et à mesure de la progression de l'enquête, le cas échéant. Ces renseignements ne sont communiqués qu'à titre d'information et sont sujets à modification.</p> <p>Le Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle estime que la procédure existante, notamment la communication d'informations supplémentaires dans son rapport annuel pour 2019, sont suffisantes. La charge de travail supplémentaire qui serait</p> | <p>Recommandation classée</p> | <p>Classée.</p> <p>Au paragraphe 113 du rapport, il est suggéré d'évaluer l'exposition du PAM à des risques financiers en raison de tout cas de fraude potentiel même avant qu'une enquête soit diligentée, sur la base d'une méthode à établir. Le résultat de l'évaluation visée serait présenté chaque année aux Comité d'audit pour information.</p> <p>Le Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle considère que la charge de travail supplémentaire qui serait requise pour établir ce type d'estimation ne se traduirait par aucune forme de valeur ajoutée. L'Auditeur externe a accepté de</p> |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication                 | Recommandation   | Organe(s) responsable(s)  | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020)            |
|---|--|---|---|------------------------|--|
|   |  |   | <p>rendue nécessaire aux fins de l'élaboration du type d'estimations recommandé et le fait que de telles estimations sont souvent entachées d'erreurs ont conduit le PAM à conclure qu'elles ne présenteraient aucune valeur ajoutée. Si une plainte reçue fait l'objet d'une évaluation et que les éléments "à première vue" indiquent qu'un acte frauduleux est susceptible d'avoir été commis, cela justifie l'ouverture d'une enquête ou d'une enquête par procuration. En raison de la tolérance zéro du PAM pour la fraude et la corruption, ni l'ampleur de la fraude soupçonnée ni les ressources à la disposition du Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle ne constituent le facteur déterminant pour décider si une plainte doit ou non donner lieu à une enquête.</p> |                        | classer cette recommandation à condition que le Conseil en soit informé. |
| <p><b>Prévention, détection et répression de la fraude 2019</b></p> | <p><b>Recommandation 13</b><br/>L'Auditeur externe recommande de fixer aux directeurs de pays l'objectif d'inscrire à l'agenda des équipes de pays des Nations Unies dans les pays les plus exposés au risque de fraude et de corruption l'adoption de positions et des stratégies communes.</p> | <p>Unité d'appui à la gestion des opérations/Division de la gestion globale des risques</p> | <p>Le Secrétariat donnera suite à cette recommandation au moyen d'un mémorandum adressé aux directeurs des bureaux de pays les plus exposés au risque de fraude et de corruption, les encourageant à collaborer sur les questions de lutte contre la fraude et la corruption au sein des équipes de pays des Nations Unies et en actualisant les lettres d'habilitation qui leur sont envoyées à leur nomination de façon à renforcer leurs responsabilités en matière de lutte contre la fraude et la corruption.</p>  | <p>Juin 2020</p>       |  |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation   | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM  | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|--|--------------------------|--|------------------------|---|
| <b>Comptes annuels vérifiés de 2019 2020</b>        | <b>Recommandation 1</b><br>L'Auditeur externe recommande au PAM d'améliorer le processus de validation des données de paie au 30 septembre utilisées par l'actuaire et de faire mettre à jour le calcul sur la base des données de paie au 31 décembre | Division des finances    | <p>En 2019, le PAM a renforcé la procédure de validation des données de recensement utilisées lors de l'évaluation actuarielle; il n'a pas été nécessaire d'apporter des modifications aux résultats de l'évaluation. Le PAM poursuivra ses efforts à cet égard mais, compte tenu du taux de rotation du personnel, il se peut que soient observées des variations mineures des données de recensement en raison du décalage entre le début et la fin de la procédure, aussi des mesures rétroactives sont-elles susceptibles d'être prises par la Division des ressources humaines.</p> <p>S'agissant de l'actualisation des évaluations sur la base des données de recensement établies au 31 décembre, le PAM rappelle qu'il est courant et conforme à la norme comptable internationale pour le secteur public (IPSAS) 39 (Avantages du personnel) d'antidater l'arrêté des données de recensement. Néanmoins, le PAM évaluera le rapport coûts-avantages de l'incorporation des modifications estimatives de l'effectif pour la période de trois mois comprise entre le 30 septembre et le 31 décembre dans la prochaine évaluation du passif lié aux avantages du personnel.</p> | Décembre 2020          |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation  | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|---|--------------------------|---|------------------------|---|
| <b>Comptes annuels vérifiés de 2019 2020</b>        | <b>Recommandation 2</b><br>L'Auditeur externe recommande au PAM d'obtenir de son actuaire davantage d'assurance quant au niveau d'incertitude qui pèse sur les hypothèses utilisées s'agissant de l'évolution future des frais médicaux | Division des finances    | <p>Le PAM et son actuaire élaborent des hypothèses à long terme en ce qui concerne les frais médicaux futurs, conformément aux bonnes pratiques professionnelles en la matière ainsi qu'à la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel). Ces hypothèses sont déterminées sur la base des observations effectuées au cours des dernières années, de la dernière enquête en date sur les tendances médicales mondiales, ainsi que des directives de l'équipe spéciale des Nations Unies pour l'harmonisation.</p> <p>Le PAM estime que le niveau d'assurance actuellement fourni par son actuaire est conforme à l'ensemble des normes requises et reflète le degré d'incertitude inhérent à toute hypothèse à long terme fondée sur des facteurs évolutifs – économiques et autres – sur lesquels l'entité n'exerce pas directement de contrôle.</p> <p>Il convient de noter que le PAM fait procéder à des évaluations actuarielles chaque année et ajuste ses hypothèses en fonction des nouveaux facteurs qui apparaissent au cours de la période couverte par l'évaluation. Avec son actuaire, le PAM continuera d'évaluer le degré d'incertitude associé aux hypothèses à long terme s'agissant des frais médicaux futurs.</p> | Décembre 2020          |   |

TABLEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE

| Titre du rapport et session annuelle de publication | Recommandation   | Organe(s) responsable(s) | Réponse apportée/ mesure prise par le PAM   | Délai de mise en œuvre | Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2020) |
|---|--|--------------------------|---|------------------------|---|
| <b>Comptes annuels vérifiés de 2019 2020</b>        | <b>Recommandation 3</b><br>L'Auditeur externe recommande au PAM d'obtenir des analyses de sensibilité de toutes les hypothèses actuarielles en commençant par celle relative au taux de rotation du personnel                          | Division des finances    | Le PAM rappelle que l'analyse de sensibilité effectuée pour chaque hypothèse significative, portant notamment sur le taux d'actualisation, les taux de change et la hausse des frais médicaux, est prise en compte dans chaque étude d'évaluation et mentionnée dans les états financiers du PAM. Celui-ci examinera avec son actuaire la faisabilité de l'exécution d'analyses de sensibilité portant sur d'autres hypothèses, de moindre importance sur le plan matériel, et prendra les mesures voulues. | Décembre 2020          |   |
| <b>Comptes annuels vérifiés de 2019 2020</b>        | <b>Recommandation 4</b><br>L'Auditeur externe recommande au PAM de mettre à jour la combinaison euro/dollar utilisée pour estimer les avantages à long terme du personnel en se fondant sur des données de décaissements plus récentes | Division des finances    | Le PAM reconnaît que l'assortiment de devises devrait être actualisé périodiquement sur la base des données relatives aux décaissements effectifs en réponse aux demandes de remboursement de frais médicaux. Le PAM examinera avec son actuaire la possibilité de réaliser une étude portant sur la disponibilité de données de décaissement fournies par les prestataires de services médicaux.   | Décembre 2020          |   |

**Liste des sigles utilisés dans le présent document**

|            |   |
|------------|---|
| budget AAP | budget administratif et d'appui aux programmes              |
| COMET      | outil des bureaux de pays pour une gestion efficace         |
| IPSAS      | Normes comptables internationales pour le secteur public    |
| LESS       | Système d'appui à la gestion logistique                     |
| PNUAD      | plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement |
| PNUD       | Programme des Nations Unies pour le développement           |
| PSP        | plan stratégique de pays                                    |
| PSPP       | plan stratégique de pays provisoire                         |