



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

Conseil d'administration

Session annuelle

Rome, 20-24 juin 2022

Distribution: générale

Point 6 de l'ordre du jour

Date: 6 juin 2022

WFP/EB.A/2022/6-J/1/Rev.1

Original: anglais

Ressources, questions financières et budgétaires

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/2022/6-J/1/Rev.1).

- i) 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 2021 du Conseil (WFP/EB.A/2021/6-H/1/Rev.1) et sur celles figurant dans les rapports de 2021 de l'Auditeur externe sur les initiatives internes d'importance primordiale (WFP/EB.A/2021/6-F/1), la gestion de l'information sur les bénéficiaires (WFP/EB.A/2021/6-G/1), et les Comptes annuels vérifiés du PAM pour 2021 (WFP/EB.A/2022/6-A/1).
- ii) Le tableau 1 ci-après fait apparaître les progrès accomplis par le PAM depuis la session annuelle de 2021 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 sur les recommandations classées.

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

Mme H. Spanos
Chef
Sous-Division de la gestion des risques
tél.: 066513-2603

TABLEAU 1: APPLICATION DES RECOMMANDATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE				
Année de publication du rapport	Titre du rapport	Recommandations en attente à la session annuelle de 2021	Recommandations classées	Recommandations en attente à la session annuelle de 2022
2017	Évolution des ressources humaines	4	3	1
	Total partiel - 2017	4	3	1
2018	Pertes liées aux approvisionnements alimentaires	4	3	1
	Total partiel - 2018	4	3	1
2019	Budgets de portefeuille de pays	1	1	0
	Prévention, détection et répression de la fraude	1	1	0
	Total partiel - 2019	2	2	0
2020	Parc immobilier du PAM	5	4	1
	Services de transport aérien	10	6	4
	Total partiel - 2020	15	10	5
2021	Comptes annuels vérifiés de 2020	7	7	0
	Gestion de l'information sur les bénéficiaires	11	7	4
	Initiatives internes d'importance primordiale	11	7	4
	Total partiel - 2021	29	21	8
Total pour les recommandations d'années précédentes		54	39	15
2022	Comptes annuels vérifiés de 2021			4
Recommandations en attente à la session annuelle de 2022				19

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Évolution des ressources humaines 2017	Recommandation 1 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	En septembre 2021, le PAM a publié la circulaire du Directeur exécutif sur le cadre de gestion des effectifs (OED2021/017), qui décrit succinctement les catégories d'employés et les modalités contractuelles en vigueur au PAM et énonce les principes et les critères que les administrateurs doivent appliquer pour assurer le bon usage des modalités contractuelles disponibles en fonction des besoins en effectifs. Le cadre vise à aider le PAM à attirer et à fidéliser du personnel talentueux en proposant des contrats compétitifs et en garantissant aux employés plus de clarté et de transparence concernant la modalité contractuelle retenue lors de leur embauche. Le cadre est à présent en vigueur et des mesures de transition seront en application jusqu'au 31 décembre 2024 pour en faciliter la bonne mise en œuvre.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée Les changements d'orientation prévus dans la nouvelle circulaire du Directeur exécutif s'inscrivent en cohérence avec la recommandation du Commissaire aux comptes, en particulier le paragraphe 26.
Évolution des ressources humaines 2017	Recommandation 2 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	Le texte révisé de la politique sur les rémunérations des consultants est à présent achevé, il a été soumis pour consultation à la Division des ressources humaines et à d'autres parties prenantes clés et sera ensuite présenté au Groupe de direction du PAM pour validation.	Juillet 2022	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Évolution des ressources humaines 2017	Recommandation 6 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	Après la publication de la circulaire du Directeur exécutif sur le cadre de gestion des effectifs du PAM, la politique relative à l'emploi de consultants a été révisée dans le cadre de la mise à jour du manuel des ressources humaines. Le texte révisé prévoit l'obligation d'ouvrir une procédure de mise en concurrence et de publier un appel à candidatures ouvert, sauf exception motivée par une urgence ¹ , conformément aux dispositions du cadre de gestion des effectifs.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée
Évolution des ressources humaines 2017	Recommandation 7 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	Comme indiqué dans la réponse concernant la recommandation 6, le texte révisé de la politique relative à l'emploi de consultants rend obligatoires l'enregistrement de toutes les pièces des procédures de sélection et l'archivage des dossiers concernés, aux fins du suivi du respect et de la qualité des procédures.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée (sous réserve de vérifications ultérieures au cours des prochains audits de la gestion des ressources humaines)

¹ Une procédure à fournisseur unique peut être appliquée en cas d'intervention d'urgence, dès lors que le contrat est émis pour la durée de l'opération d'urgence. Le candidat retenu ne peut être sélectionné pour un autre contrat de consultant en l'absence d'une procédure de mise en concurrence.

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
<p>Pertes liées aux approvisionnements alimentaires 2018</p>	<p>Recommandation 2</p> <p>L'Auditeur externe recommande de continuer à renforcer les procédures de gestion des commandes:</p> <p>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;</p> <p>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 pouvoir réaliser des extractions, dans le but d'une gestion efficace.</p>	<p>Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement</p>	<p>a) En octobre 2021, la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement a créé une unité de la recherche et du développement chargée de la mise en œuvre de la proposition d'investissement relative à l'initiative interne d'importance primordiale concernant l'amélioration de la gestion des fournisseurs, notamment l'introduction d'un tableau de suivi des fournisseurs qui contiendra des informations et indicateurs pertinents, offrant une vision globale des fournisseurs et de leurs prestations.</p> <p>Un groupe de concertation composé de représentants du Siège, des bureaux régionaux et de certains bureaux de pays a été constitué, avec pour mission de veiller à ce que les solutions proposées soient bien adaptées aux défis et aux contextes qui prévalent sur le terrain.</p> <p>b) Le PAM a mis en place sur la plateforme DOTS un outil qui permet de générer des rapports d'évaluation de la performance des fournisseurs au Siège et qui sera déployé ultérieurement dans les bureaux de pays. Cet outil permet l'extraction de données du Système mondial et réseau d'information du PAM (WINGS) en vue de l'amélioration de la capacité de gestion des contrats. L'exécution des contrats peut être suivie et évaluée de manière plus efficace pour appuyer la gestion des achats, des informations étant disponibles sur la livraison des commandes, notamment les défauts et les retards de livraison.</p>	<p>Décembre 2022</p>	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
<p>Pertes liées aux approvisionnements alimentaires 2018</p>	<p>Recommandation 3 L'Auditeur externe recommande d'élaborer un système permettant de disposer de statistiques sur la performance des contrôleurs et des surintendants à l'échelle du PAM.</p>	<p>Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement</p>	<p>Le nouveau système FOSTER (sécurité sanitaire et qualité des aliments) permet de renforcer l'efficacité des procédures du PAM relatives à la sécurité sanitaire et à la qualité des aliments, ainsi que le suivi de la performance des organismes tiers qui sont chargés des contrôles quantitatifs et de l'assurance qualité. À partir des données de FOSTER, les informations sur la performance de ces organismes sont traitées dans DOTS et présentées sous forme de tableaux de bord contenant des statistiques de performance à l'échelle du PAM.</p> <p>Le système FOSTER a été mis en place au Siège et dans quatre bureaux régionaux; il s'accompagne d'une formation en ligne disponible sur la plateforme pédagogique du PAM. À ce jour, le système recense plus de 30 000 tests, et compte plus de 68 fournisseurs et 350 utilisateurs internes et externes.</p> <p>Plusieurs initiatives ont été mises en place pour améliorer le suivi de la performance des prestataires de services de contrôle, dont l'intégration des informations extraites de WINGS sur la plateforme DOTS, ce qui permet au PAM de regrouper et de séparer les données relatives aux services d'inspection par entreprise, en fonction de différents critères, tels que la région ou le pays d'intervention, l'année de prestation et le montant de la facture.</p> <p>Le Comité de gestion de la sécurité sanitaire et de l'assurance qualité des aliments, présidé par le Directeur exécutif adjoint, assurera le suivi de l'avancement du projet jusqu'à sa clôture et surveillera à ce titre sa mise en œuvre intégrale dans l'ensemble des régions, entre autres choses.</p>	<p>Recommandation appliquée</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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
<p>Pertes liées aux approvisionnements alimentaires 2018</p>	<p>Recommandation 6 L'Auditeur externe recommande:</p> <p>a) d'effectuer une collecte centralisée des accords conclus avec les partenaires;</p> <p>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.</p>	<p>Unité des partenariats avec les ONG</p>	<p>a) Comme indiqué dans le rapport de l'Auditeur externe sur la gestion des partenaires coopérants, le PAM procède actuellement à la dématérialisation de ses processus de gestion de bout en bout des partenaires coopérants, ce qui améliore entre autres la collecte de données, le suivi de la performance et la supervision. En particulier, l'outil Partner Connect, dont le produit minimum viable est expérimenté à titre pilote dans deux pays pour rationaliser l'établissement des rapports sur les distributions des partenaires coopérants, comportera une nouvelle fonctionnalité en 2022, à savoir un module de gestion des accords de partenariat sur le terrain. Ce projet est exécuté au titre de la feuille de route élargie pour la transformation numérique du PAM, qui est pilotée par la Division des technologies et a été présentée au Conseil d'administration à l'occasion d'une réunion d'information informelle en janvier 2022 (lien).</p> <p>Le module de gestion permettra de créer un registre numérique des accords de partenariat sur le terrain, ce qui permettra leur contrôle à l'échelle mondiale. Sauf problèmes de financement, l'élaboration du module de gestion des accords de partenariat sur le terrain devrait commencer au second semestre 2022, parallèlement au déploiement élargi de l'outil Partner Connect dans les bureaux de pays, tout en tenant compte des enseignements tirés de la phase pilote en cours. Entre-temps, les bureaux de pays sont priés d'enregistrer leurs accords de partenariat sur le</p>	<p>Recommandation classée</p>	<p>Réponse acceptée</p> <p>Recommandation rendue caduque par celles formulées dans les rapports d'audit de performance de 2022 consacrés aux partenaires coopérants et à la supervision</p>

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			<p>terrain dans WINGS, au moment de la création des bons de commande correspondants.</p> <p>Le Conseil d'administration sera tenu informé de l'avancement du déploiement de l'outil Partner Connect, dont son module de gestion des accords de partenariat sur le terrain, par l'intermédiaire de différents circuits d'information, notamment les points de la direction sur l'application des recommandations formulées par l'Auditeur externe dans le cadre de l'examen de la gestion des partenaires coopérants.</p> <p>b) En juin 2021, le Siège du PAM a organisé des échanges entre pairs dans le cadre d'une conférence avec les bureaux régionaux, notamment dans le but de préciser leur rôle en matière de supervision de la gestion des partenaires coopérants. La conférence a permis, entre autres, d'établir un mandat type en vue de la rationalisation de la supervision mise en œuvre par les bureaux régionaux quant aux modalités de gestion des partenaires coopérants appliquées par les bureaux de pays. La deuxième conférence, tenue en mars 2022, a confirmé qu'il fallait en priorité renforcer la place de la supervision au sein de la fonction de gestion des partenaires coopérants et adapter le mandat selon les contextes opérationnels et les priorités propres à chaque région. L'Unité des partenariats avec les ONG continuera au besoin de fournir des conseils techniques aux bureaux régionaux.</p>		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			Le PAM tiendra informé le Conseil d'administration, notamment en lui soumettant son rapport annuel sur l'application des recommandations de l'Auditeur externe relatives à l'examen de la gestion des partenaires coopérants, en particulier celles se rapportant au rôle des bureaux régionaux.		
Pertes liées aux approvisionnements alimentaires 2018	<p>Recommandation 8</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>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;</p> <p>c) en poursuivant le déploiement du système d'assurance qualité afin de réduire la dépendance du PAM aux inspections ponctuelles des produits.</p>	Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement	<p>a) La recommandation fait écho à l'application de la recommandation 3. L'outil FOSTER facilite l'enregistrement de tous les rapports d'inspection des contrôleurs et des surintendants, qui sont mis à la disposition de l'Unité de la sécurité sanitaire et de la qualité des aliments à des fins de suivi et d'analyse, le cas échéant. Les fonctionnalités uniques qu'offre le système, telles que la collecte unifiée de données, la détection automatique des écarts et des non-conformités, les processus d'approbation simplifiés, la fonction simplifiée de suivi des états et la mise à jour des activités, aideront le PAM à accroître sa rentabilité opérationnelle et à renforcer ses contrôles internes de la qualité, conformément aux directives sur la sécurité sanitaire et la qualité des aliments publiées en 2022.</p> <p>Les recommandations b) et c) ont été classées à la session annuelle de 2021 du Conseil.</p>	Recommandations appliquées	Réponse a) acceptée Les recommandations b) et c) ont été classées à la session annuelle de 2021 du Conseil.

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Budgets de portefeuille de pays 2019	Recommandation 11 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 accords de partenariat sur le terrain.	Unité des partenariats avec les ONG	<p>Le module de gestion des accords de partenariat sur le terrain, intégré à l'outil Partner Connect, qui permet de consigner les données relatives au budget de chaque accord, dont le montant exact des commissions de gestion appliquées et des autres flux financiers, devrait être élaboré au second semestre 2022, sauf problèmes de financement.</p> <p>En outre, l'application obligatoire d'une commission de gestion fixe de 7 pour cent est renforcée dans son principe dans le texte actualisé des accords de partenariat sur le terrain et dans le modèle de budget qui les accompagne. Ces informations sont constamment rappelées aux coordonnateurs chargés de la gestion des partenaires coopérants dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux dans le cadre de diverses formations.</p> <p>Comme indiqué dans le point présenté par la direction sur l'application de la recommandation 6 relative aux pertes liées aux approvisionnements alimentaires, le Conseil d'administration sera tenu informé de l'avancement du déploiement du module de gestion des accords de partenariat sur le terrain, intégré à l'outil Partner Connect, par l'intermédiaire de différents circuits d'information, notamment les points de la direction sur l'application des recommandations formulées par l'Auditeur externe dans le cadre de l'examen de la gestion des partenaires coopérants.</p>	Recommandation classée	Réponse acceptée – 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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
<p>Prévention, détection et répression de la fraude 2019</p>	<p>Recommandation 2 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.</p>	<p>Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement</p>	<p>Le Secrétariat a renforcé les procédures de vigilance qu'il applique avant l'enregistrement des fournisseurs internationaux de produits alimentaires dans le fichier du PAM: il a ajouté des questions à poser à l'occasion de l'examen des dossiers qui permettront de repérer les fournisseurs pour lesquels certains signaux d'alerte évoquent une possible participation à des pratiques prohibées, telles que définies dans la Politique révisée de lutte contre la fraude et la corruption. Les fournisseurs potentiels pour lesquels des signaux d'alerte sont détectés feront l'objet de procédures de vigilance supplémentaires, qui permettront de déterminer s'ils ont pris les mesures correctives requises face aux anomalies décelées dans le cadre du processus de diligence requise. Il sera tenu compte des résultats des procédures supplémentaires engagées pour déterminer si le fournisseur peut ou non être ajouté au fichier des fournisseurs internationaux de produits alimentaires.</p>	<p>Recommandation appliquée</p>	<p>Réponse acceptée</p>
<p>Parc immobilier du PAM 2020</p>	<p>Recommandation 3 L'Auditeur externe recommande d'élaborer une stratégie d'adaptation des capacités des locaux du Siège en fonction de plusieurs scénarios chiffrés de croissance des effectifs.</p>	<p>Division des services de gestion</p>	<p>En novembre 2021, le PAM a diffusé à l'ensemble de son personnel sa stratégie relative à ses nouvelles modalités de travail, qui inclut une projection de croissance annuelle de 5 pour cent des effectifs et tient compte des enseignements tirés de la pandémie de COVID-19. Ensuite, le PAM a lancé le projet pilote "modèle opérationnel hybride", qui conjugue les activités sur site ou exécutées à distance dans le lieu d'affectation, et le travail effectué à distance en dehors du lieu d'affectation.</p>	<p>Recommandation appliquée</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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			Le projet est mis à l'essai au Siège, dans le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes et dans certains bureaux de pays (Bangladesh, Barbade, État plurinational de Bolivie, Égypte, Jordanie, Libye, Nicaragua, Nigéria et Philippines) pendant la période comprise entre janvier et décembre 2022 et sera évalué en vue d'un éventuel déploiement à l'échelle mondiale.		
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 6 L'Auditeur externe recommande de réaliser annuellement un bilan de l'évolution globale des coûts de gestion de l'immobilier afin d'en renforcer le pilotage.	Division des services de gestion, Division des finances, Sous-Division de la comptabilité générale	Recommandation partiellement acceptée. Sur la base des résultats tirés d'une évaluation conduite en 2021, qui a montré que la plateforme WINGS ne permettait pas l'intégration des données relatives aux frais d'exploitation et de location des installations du PAM, la Division des services de gestion, la Sous-Division de la comptabilité générale et la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement ont constitué un groupe de travail chargé d'élaborer des directives à l'intention des bureaux de pays concernant le bon enregistrement des frais de gestion des installations dans WINGS et de mettre au point un outil d'analyse pour faciliter la présentation des informations relatives aux frais globaux imputables aux installations du PAM.	Septembre 2022	
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 7 L'Auditeur externe recommande d'adopter dans les plus brefs délais la version révisée et complétée du Manuel des services administratifs, dont un module est consacré à la gestion des installations.	Division des services de gestion	Le Manuel des services administratifs, qui comprend un chapitre sur la gestion des installations, a été révisé et est à présent disponible sur l'intranet du PAM. En mai 2021, la publication de ce chapitre consacré à la gestion des installations a été annoncée aux chargés de l'administration de tous les bureaux régionaux et bureaux de pays.	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 8 L'Auditeur externe recommande: a) d'inclure dès le début de chaque projet immobilier une composante environnementale; b) d'accélérer le déploiement des systèmes de gestion environnementale dans les bureaux de pays; et c) de mettre en œuvre l'analyse et le classement des risques environnementaux, préconisés par la politique environnementale, notamment à l'occasion des travaux de rénovation et de construction.	Division des services de gestion, bureaux de pays, bureaux régionaux, bureaux de terrain	La recommandation a) a été classée à la session annuelle de 2021 du Conseil. Recommandation b): Le déploiement du système de gestion environnementale à tous les niveaux du PAM est l'un des axes stratégiques de l'action menée par le PAM pour mettre en œuvre la politique environnementale de 2017 . Cette démarche a été inscrite dans la circulaire du Directeur exécutif sur la mise en place du cadre du PAM pour la durabilité environnementale et sociale (OED2021/018 , en anglais uniquement), publiée en 2021, afin d'établir, entre autres mesures, une obligation de suivi et de rapport concernant le pourcentage de pays qui appliquent le système de gestion environnementale. À cette fin, le Secrétariat a ajouté un indicateur au Cadre de résultats institutionnels du PAM pour 2022-2025 , qui prévoit un déploiement progressif du système de gestion environnementale, avec une augmentation de la couverture de 10 pour cent par an, jusqu'à sa mise en œuvre dans l'ensemble des bureaux du PAM. Il est rendu compte chaque année des progrès accomplis par l'intermédiaire du Plan de gestion, du rapport annuel sur les résultats et de la plateforme "du bleu au vert" ¹ de l'initiative "ONU durable", en application des engagements interinstitutionnels pris en vue de la pleine application du système de gestion environnementale à l'horizon 2030. Le Secrétariat a aussi renforcé son réseau de conseillers en matière d'environnement dans les bureaux régionaux pour l'Afrique de l'Est, l'Afrique australe, l'Amérique latine et les Caraïbes, et l'Afrique de l'Ouest ² afin de promouvoir et d'appuyer la mise en œuvre du système de gestion environnementale et d'assurer un suivi et un contrôle	Recommandations appliquées	Les recommandations a) et c) ont été classées à la session annuelle de 2021 du Conseil. La réponse à la recommandation b) est acceptée

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			<p>réguliers, de renforcer les capacités des bureaux de pays en matière de durabilité environnementale et de faciliter le partage des meilleures pratiques et des enseignements tirés à l'échelle de tout le PAM. Malgré les restrictions liées à la pandémie de COVID-19, le PAM a avancé dans la mise en place du système de gestion environnementale: depuis la publication de l'audit en 2020, le système de gestion environnementale a été déployé dans 12 nouvelles opérations (+200 pour cent)³, ce qui porte à 18 le nombre total d'opérations concernées en mars 2022, soit 39 pour cent des employés du PAM (contre 11 pour cent en 2019). Le PAM continue d'œuvrer pour étendre la couverture du système de gestion environnementale; il a mené des activités préalables au déploiement dans 19 pays supplémentaires⁴, et, en complément, des missions d'évaluation environnementale sur le terrain seront programmées par le Siège et les conseillers régionaux en matière d'environnement dans le courant 2022.</p> <p>Le PAM poursuivra son suivi de l'indicateur du Cadre de résultats institutionnels relatif à la couverture du système de gestion environnementale (augmentation annuelle de 10 pour cent) et continuera de rendre compte des progrès accomplis jusqu'au déploiement intégral du système dans l'ensemble du PAM, conformément à l'engagement pris par le système des Nations Unies en faveur d'une pleine mise en œuvre du système à l'horizon 2030.</p> <p>La recommandation c) a été classée à la session annuelle de 2021 du Conseil.</p>		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			<p>Notes:</p> <p>¹ Voir les rapports établis en 2021: cliquer ici. En outre, selon le rapport "Du bleu au vert" publié en 2021, le PAM se situe dans la tranche supérieure (26 pour cent) des entités des Nations Unies qui satisfont ou sont près de satisfaire aux critères interinstitutionnels fixés pour mesurer la mise en œuvre du système de gestion environnementale (voir les pages 25 et 45 du rapport, disponible en anglais uniquement) [lien].</p> <p>² Quatre conseillers régionaux ont été recrutés pour appuyer le déploiement du système de gestion environnementale dans les bureaux régionaux pour l'Afrique de l'Est, l'Afrique australe, l'Amérique latine et les Caraïbes, et l'Afrique de l'Ouest. Les bureaux régionaux pour le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Europe orientale, et l'Asie et le Pacifique bénéficieront du soutien mixte de membres du personnel en poste au Siège et d'autres agents, qui interviendront à distance ou sur place, ainsi que de partenaires de réserve.</p> <p>³ Six bureaux avaient déployé le système de gestion environnementale à la date de réalisation de l'audit: bureaux du PAM en Éthiopie, au Ghana, au Kenya, au Rwanda et au Sénégal, et Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes. Depuis lors, le système de gestion environnementale est en application dans d'autres bureaux: les bureaux du PAM en République centrafricaine, en République démocratique du Congo, à Djibouti, en Eswatini, en Haïti, au Lesotho, au Pérou, au Soudan, en République-Unie de Tanzanie et en Zambie, le Bureau régional pour l'Afrique australe et le Siège.</p> <p>⁴ Angola, Burkina Faso, El Salvador, Équateur, Guinée, Guinée-Bissau, Honduras, Libéria, Madagascar, Malawi, Mali, Mauritanie, Mozambique, Nicaragua, Niger, Nigéria, République du Congo et Tchad, ainsi que le Centre d'excellence régional pour la lutte contre la faim et la malnutrition en Côte d'Ivoire.</p>		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 13 L'Auditeur externe recommande d'établir une cible en matière de télétravail compte tenu des contraintes d'organisation de chaque service afin de participer à la réduction de la suroccupation du bâtiment principal du Siège.	Division des services de gestion, Division des ressources humaines, Division des technologies, Division du bien-être du personnel	Conformément à la réponse apportée par la direction à la recommandation 3, le PAM a lancé un projet pilote de "modèle opérationnel hybride" au Siège, dans un bureau régional et dans certains bureaux de pays. Un guichet unique d'information et d'outils d'appui figure sur l'intranet du PAM, où les employés peuvent consulter des documents d'orientation et des informations actualisées sur le projet. Les enseignements tirés du projet pilote permettront d'affiner le modèle hybride en vue de son éventuel déploiement à l'échelle mondiale.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée
Services de transport aérien 2020	Recommandation 1 L'Auditeur externe recommande d'élaborer un document de politique générale relatif aux opérations aériennes, présenté par le Directeur exécutif et approuvé par le Conseil d'administration.	Service du transport aérien	Le Service du transport aérien a rédigé la politique relative aux opérations aériennes et des discussions sont en cours en interne. Une phase de consultations informelles avec les États membres est prévue au troisième trimestre 2022, dans le but de soumettre la politique pour approbation au Conseil d'administration à sa première session ordinaire en 2023.	Février 2023	
Services de transport aérien 2020	Recommandation 3 L'Auditeur externe recommande que la direction du PAM: a) mette à jour et révise le cadre budgétaire et financier des activités aériennes afin d'assurer une présentation exhaustive et transparente des flux financiers liés à cette activité;	Service du transport aérien	Le projet de directives sur la gestion financière du Compte spécial pour le transport aérien et les opérations du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies (UNHAS), élaboré par le Service du transport aérien, est en cours d'examen et fait l'objet de discussions avec la Sous-Division de la comptabilité générale. Les directives fourniront des orientations actualisées sur l'information financière, l'administration, la gestion et la comptabilité des opérations financières réalisées pour le Compte spécial pour le transport aérien et l'UNHAS.	Septembre 2022	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
	b) réexamine la justification d'un compte spécial pour le transport aérien en fonction du degré d'autonomie souhaité s'agissant de la détermination des moyens de fonctionnement des services concernés.				
Services de transport aérien 2020	Recommandation 4 L'Auditeur externe recommande de déterminer le niveau optimal d'excédent cumulé pour chaque opération du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies.	Service du transport aérien	Le Service du transport aérien a publié le 31 décembre 2021 une note de service sur la diffusion et l'application des directives à l'intention des opérations de transport aérien sur le terrain concernant la gestion des excédents. Conformément à ces directives, chaque opération de l'UNHAS est tenue de prévoir, pour l'exercice à venir, un report d'excédents correspondant à au moins trois mois d'activité pour garantir la pérennité de ses activités. En outre, chaque opération doit examiner ses besoins en matière de report d'excédents et en faire part au comité de pilotage chargé d'émettre des orientations sur les opérations de l'UNHAS et le Service du transport aérien au Siège, en indiquant en particulier les reports de crédit dont le montant attendu dépasse l'équivalent de cinq mois de besoins opérationnels, afin que le PAM puisse prendre toutes les mesures nécessaires pour garantir l'utilisation du solde des fonds.	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Services de transport aérien 2020	Recommandation 5 L'Auditeur externe recommande de réévaluer le montant cible d'excédent cumulé pour le Compte spécial pour le transport aérien qui a été défini en 2020, en prenant en compte les revenus générés par les vols ad hoc, et de faire déterminer annuellement par le Conseil d'administration l'utilisation du montant dépassant cette cible.	Service du transport aérien	<p>Le Service du transport aérien a réévalué en 2021 le montant d'excédent cumulé pour le Compte spécial pour le transport aérien. Compte tenu du retour progressif des opérations de transport aérien du PAM à leurs niveaux d'avant la pandémie de COVID-19, le montant projeté des dépenses et des recettes annuelles correspondant aux commissions perçues au titre du recouvrement des coûts de gestion pour l'exercice 2022 devrait atteindre 17,3 millions de dollars, un chiffre qui équivaut au solde requis pour le Compte spécial pour le transport aérien et est proche de celui atteint en 2020.</p> <p>Ainsi que l'a approuvé le Directeur exécutif adjoint dans son mémorandum de décision en date du 23 décembre 2021, un solde minimum de 17,3 millions de dollars – montant qui tient compte des recettes générées par tous les types d'activités aériennes, dont les vols ad hoc – sera maintenu sur le Compte spécial pour le transport aérien en 2022 pour que le Service du transport aérien et l'Unité de la sécurité du transport aérien au Siège puissent continuer d'appuyer les services aux opérations aériennes pendant la période annuelle de référence suivante. Avant la pandémie de COVID-19, les recettes générées par les vols ad hoc s'établissaient à 483 883 dollars, pour un montant total de 8,36 millions de dollars de recettes imputées au Compte spécial pour le transport aérien. Après la mise en place en 2020 des services communs de transport aérien pour faire face à la pandémie de COVID-19, les recettes des vols ad hoc ont grimpé à 5,1 millions de dollars et le montant total des recettes portées au Compte spécial pour le transport aérien a totalisé 12,9 millions de dollars, des chiffres qui sont retombés respectivement à 3,02 millions de dollars et à</p>	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			<p>11,1 millions de dollars en 2021. Au vu des tendances actuelles et en prévision de la baisse des coûts de gestion recouverts au titre des vols effectués en lien avec la COVID-19, le montant projeté des recettes tirées du recouvrement des coûts de gestion s'élève à 10,5 millions de dollars pour 2022.</p> <p>Le Service du transport aérien réexaminera chaque année le solde minimum et la réserve établie pour en évaluer la justesse et la pertinence.</p>		
Services de transport aérien 2020	Recommandation 6 L'Auditeur externe recommande de réexaminer les modalités de financement des dépenses de fonctionnement et de personnel du Service du transport aérien en envisageant de diminuer le prélèvement pour frais de gestion (taux de recouvrement des coûts de gestion) et de le compenser par l'allocation d'une part plus importante du budget administratif et d'appui aux programmes.	Service du transport aérien	Des consultations sont en cours en interne à propos du modèle de financement du Service du transport aérien. Leur issue éclairera la prise de décisions, notamment sur les points soulevés par l'Auditeur externe concernant le budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) et les taux de recouvrement des coûts de gestion.	Décembre 2022	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Services de transport aérien 2020	Recommandation 7 L'Auditeur externe recommande de poursuivre le processus de prise en compte des divers risques de fraude liés aux services aériens dans les registres des risques des opérations et dans celui du Service du transport aérien.	Service du transport aérien	Recommandation partiellement acceptée. La directive précisant les procédures relatives aux registres des risques des services aériens du PAM, publiée en 2019, prescrit d'établir des registres des risques pour toutes les opérations aériennes sur le terrain, et précise que ces registres doivent prendre en compte non seulement les risques liés à la sécurité opérationnelle et à la sûreté aérienne, mais aussi les risques stratégiques, financiers et fiduciaires. Le Service du transport aérien a mené à bien un exercice d'évaluation du risque de fraude en mars 2021, avec le soutien de la Division de la gestion globale des risques. L'évaluation portait sur les points suivants: a) achats par cycle de paiement; b) procédures d'évaluation de l'admissibilité des passagers et des organisations utilisatrices, notamment l'enregistrement des comptes client et les paiements anticipés; et c) le cycle de vente. Seize risques de fraude ont été décelés au cours de l'évaluation; les mesures d'atténuation correspondantes et des indicateurs de risque clés ont été élaborés. À l'issue d'une enquête menée par l'Unité de l'assurance de la qualité en août 2021, le Service du transport aérien a décidé de traiter en priorité 13 des 16 risques décelés et les a ajoutés à la dixième version du registre des risques, qui sera réexaminé et validé chaque année conformément aux dispositions de la directive. À cette fin, les employés de l'Unité de l'assurance de la qualité qui gèrent le registre des risques ont suivi en août 2021 une formation à la gestion des risques, qui était organisée par l'Association du transport aérien international (IATA).	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Services de transport aérien 2020	Recommandation 9 L'Auditeur externe recommande d'élaborer une stratégie de mobilisation de fonds pour les opérations du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies prévoyant une planification pluriannuelle des engagements financiers des donateurs pour chaque opération et englobant les donateurs privés, et qui soit cohérente avec la stratégie globale suivie par les bureaux de pays vis-à-vis des donateurs du PAM.	Service du transport aérien	<p>Le Service du transport aérien a élaboré la stratégie de mobilisation de fonds de l'UNHAS pour 2022-2026 et poursuit sa collaboration avec les divisions concernées pour harmoniser les stratégies et les exigences internes.</p> <p>La stratégie s'articule autour de cinq domaines d'action privilégiés (centralisation complémentaire et promotion de financements souples, financements pluriannuels, intensification des efforts de sensibilisation auprès des donateurs non habituels, renforcement de la mobilisation de fonds à l'échelle du système des Nations Unies, et élaboration d'un système de suivi des financements) et vise à orienter l'élargissement de la base actuelle de donateurs finançant les activités de transport aérien du PAM, ainsi que la mobilisation de ressources prévisibles et fiables, afin de permettre à l'UNHAS d'assurer des services essentiels de transport aérien au profit de l'ensemble des acteurs de l'aide humanitaire et du développement.</p> <p>La Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement assurera le suivi de l'application de la stratégie et en rendra compte chaque année au Conseil d'administration.</p>	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Services de transport aérien 2020	Recommandation 11 L'Auditeur externe recommande que le Service du transport aérien mette en place des instruments permettant une meilleure maîtrise des prix, notamment: a) l'ajout d'une clause d'audit des comptes financiers dans les contrats; b) l'échange d'informations sur les prix avec d'autres organismes; et c) le lancement d'une étude précise des prix du marché de l'affrètement aérien spécialisé.	Service du transport aérien	Le Service du transport aérien accepte en partie cette recommandation, notant que ses instruments de suivi de l'évolution des prix sont conformes aux dispositions du manuel des achats du PAM. Néanmoins, le Service du transport aérien a pris des mesures supplémentaires pour améliorer le contrôle interne des prix du fret aérien: <ul style="list-style-type: none"> ➤ En concertation avec le Bureau des services juridiques du PAM, l'article 14 du Contrat d'affrètement aérien a été modifié pour y ajouter une clause d'audit des comptes financiers, qui confère à l'affréteur et à ses représentants habilités le droit de faire vérifier les états financiers du transporteur ainsi que toutes les pièces y afférentes par les commissaires aux comptes ou des agents qualifiés de l'affréteur. ➤ Le Service du transport aérien a fait appel à l'IATA pour l'aider à optimiser le processus d'appel à propositions applicable à l'affrètement d'aéronefs et procéder à une analyse comparative des taux du marché, dans le but d'évaluer la compétitivité des taux proposés par les opérateurs de transport aérien du PAM, conformément au principe de juste valeur marchande et de juste tarification. Le suivi du projet est assuré au moyen des rapports d'exécution de l'IATA et dans le cadre des discussions bilatérales régulières tenues avec celle-ci. 	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			En outre, le Service du transport aérien poursuit sa coopération bilatérale avec le Département de l'appui aux missions de l'Organisation des Nations Unies (ONU) pour faciliter l'échange d'informations à caractère technique (et financier) sur les opérateurs aériens et continue d'utiliser la plateforme Platts pour suivre l'évolution des prix.		
Services de transport aérien 2020	Recommandation 15 L'Auditeur externe recommande d'ajouter une clause environnementale aux contrats d'affrètement aérien, de manutention au sol ou d'approvisionnement en kérosène destiné aux opérations aériennes.	Service du transport aérien	Les accords d'affrètement, d'avitaillement en carburant et de manutention au sol seront modifiés afin d'y inclure, à compter de janvier 2022, une clause environnementale, validée par le Bureau des services juridiques du PAM: <i>"Les Parties défendent la nécessité de protéger l'environnement en encourageant le développement durable du transport aérien. Elles conviennent de promouvoir l'application des engagements pris par le PAM à l'échelle mondiale en faveur de l'environnement, tels que définis dans sa politique environnementale de 2017, notamment les suivants:</i> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Renforcer progressivement la durabilité environnementale des activités et des opérations, en améliorant l'efficacité et les résultats dans la durée; ➤ Protéger l'environnement et prévenir la pollution en gérant les risques et en maximisant le potentiel écologique de toutes les activités et opérations; ➤ Réduire au minimum l'empreinte carbone et améliorer l'efficacité de l'utilisation des ressources dans la gestion des opérations et des installations, en particulier la gestion des matériaux, de l'eau, de l'énergie et des déchets. 	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			<p><i>L'Entreprise participe à la sensibilisation et s'efforce d'adopter les meilleures pratiques internationales pour réduire son impact sur l'environnement, s'agissant de la durabilité, de la prévention de la pollution de l'environnement, de la réduction au minimum de la consommation d'énergie, de l'utilisation de l'eau, de la production de déchets, de la gestion des eaux usées et de la gestion des déchets solides.</i></p> <p><i>La gestion et les contrôles environnementaux doivent être en toutes circonstances conformes aux normes locales, aux pratiques internationales et aux pratiques réglementaires pertinentes de l'Organisation de l'aviation civile internationale, telles que prescrites par les autorités nationales de l'aviation civile."</i></p> <p>En outre, dans le cadre du programme axé sur l'environnement et la durabilité des services aériens du PAM (mai 2021), le Service du transport aérien a lancé plusieurs initiatives visant à réduire l'empreinte environnementale globale des services aériens du PAM, telles que:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ la prise en compte du niveau d'émissions des opérations aériennes dans la méthode d'évaluation des offres techniques; ➤ la mise en œuvre de directives sur la réduction des déchets; et ➤ l'optimisation des procédures de vol et l'accroissement de l'efficacité opérationnelle. 		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Services de transport aérien 2020	Recommandation 16 L'Auditeur externe recommande de poursuivre la réflexion sur la mise en place, dans l'application de suivi des vols Takeflite, d'un système de validation des habilitations des organisations utilisatrices du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies et de listes individuelles d'employés transmises par ces organisations.	Service du transport aérien	<p>Le Service du transport aérien promeut la plateforme de réservation pour le personnel humanitaire en tant qu'outil complet de réservation en ligne pour les vols de l'UNHAS et a déployé la fonctionnalité "page d'information" de la plateforme pour l'ensemble des opérations de terrain de l'UNHAS. La fonction de réservation en ligne est à l'essai à Madagascar et en République arabe syrienne, le déploiement de l'outil dans l'ensemble des opérations de l'UNHAS étant prévu pour 2022.</p> <p>La mise au point de la fonction de validation des habilitations est en cours. Une fois conçue, cette fonctionnalité offrira une solution numérique au Service du transport aérien du PAM et à l'organisation utilisatrice pour renforcer les critères d'habilitation et le respect des conditions d'accès au portail de réservation. La vérification des passagers sera assurée, au moyen du système numérique, par les employés désignés au sein de l'organisation utilisatrice et leurs coordonnées seront saisies automatiquement dans la base de données après vérification. Le système émettra également des notifications à la date d'expiration des documents versés.</p>	Décembre 2022	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Comptes annuels vérifiés de 2020 2021	Recommandation 1 L'Auditeur externe recommande au PAM de réexaminer sa décision de ne plus faire figurer de plan hiérarchisé présentant les prévisions de ressources dans le plan de gestion approuvé par le Conseil d'administration, ou à défaut de réviser le Règlement financier.	Division de la planification et de la performance institutionnelles	Le Secrétariat a examiné l'approche retenue par le PAM pour la présentation de l'information budgétaire et exposé les besoins opérationnels totaux et le plan d'exécution provisoire dans le Plan de gestion du PAM pour 2022-2024 . Les plans d'exécution des bureaux de pays sont publiés sur le portail de données en ligne consacré aux plans stratégiques de pays (PSP) en début d'année et sont mis à jour dans le courant de l'année. Le plan d'exécution global inclus dans l'État V des comptes annuels vérifiés sera établi sur la base des plans d'exécution des bureaux de pays publiés au début de chaque année.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée
Comptes annuels vérifiés de 2020 2021	Recommandation 2 L'Auditeur externe recommande au PAM d'établir une procédure écrite pour la mise à jour régulière du manuel de gestion des ressources financières.	Division des finances	Le PAM a publié son manuel de gestion financière en décembre 2021 et l'a diffusé dans une circulaire du Directeur exécutif (OED2021/022 , en anglais uniquement). Le Directeur de la Division des finances est chargé de procéder à un examen régulier de ce manuel et de le tenir à jour. En outre, la circulaire du Directeur exécutif sur les règles de gestion financière révisées du PAM (OED2021/019 , en anglais uniquement) est entrée en vigueur en octobre 2021 et a été présentée pour information au Conseil d'administration à l'occasion de sa deuxième session ordinaire en 2021 (WFP/EB.2/2021/5-D/1).	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Comptes annuels vérifiés de 2020 2021	Recommandation 3 L'Auditeur externe recommande au PAM d'automatiser la synchronisation des données de base du fichier maître du personnel WINGS SAP/HCM, avec celles du fichier WINGS/Active Directory.	Division des technologies/Division des ressources humaines	Le PAM a introduit une nouvelle logique de calcul de la date de cessation de service et de la date de départ à la retraite. Le processus automatisé assure la synchronisation des données entre Active Directory et WINGS.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée
Comptes annuels vérifiés de 2020 2021	Recommandation 4 L'Auditeur externe recommande au PAM de conserver une trace écrite des relations avec les utilisateurs externes de WINGS II et de mettre en place des contrôles de sécurité pour atténuer les risques liés à leur accès à ce système.	Division des technologies	Le PAM a mis en place une procédure formalisée permettant à la Division des technologies d'identifier les utilisateurs externes de WINGS et de filtrer les utilisateurs dont l'accès aux opérations de WINGS n'est pas indispensable. Le PAM a lancé une opération de nettoyage pour diminuer le nombre d'utilisateurs externes actifs, passant de plus de 1 000 utilisateurs externes à 141, dont 88 appartiennent à une entreprise extérieure et 53 font l'objet d'une analyse en cours, ce qui correspond à une réduction de 94,7 pour cent des dossiers.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée
Comptes annuels vérifiés de 2020 2021	Recommandation 5 L'Auditeur externe recommande au PAM d'envisager d'inclure dans le prochain contrat de l'actuaire des clauses prévoyant la fourniture d'informations supplémentaires sur les données et les méthodes employées pour l'évaluation actuarielle, afin de renforcer la piste d'audit.	Division des finances	Le PAM a mené, avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et le Fonds international de développement agricole, un appel d'offres conjoint afin de sélectionner un actuaire pour les exercices financiers 2021 à 2025, en veillant à bien inclure, dans les critères d'évaluation techniques du processus d'achat, la capacité du prestataire à fournir toutes les pièces justificatives requises et à ajouter des exigences supplémentaires en matière de supervision.	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Comptes annuels vérifiés de 2020 2021	Recommandation 6 L'Auditeur externe recommande au PAM de déterminer le taux de retrait à appliquer au régime de couverture médicale du personnel hors Siège recruté sur le plan national sur la base de l'expérience des membres du personnel national.	Division des finances	Dans le cadre de l'évaluation actuarielle et de l'établissement des états financiers de 2021, le PAM a communiqué les données relatives à l'expérience des membres du personnel national pour 2020 et 2021 s'agissant du régime de couverture médicale, et c'est sur cette base que les taux de retrait ont été calculés puis mis à jour en concertation avec le nouvel actuaire. En outre, ces taux feront l'objet d'un suivi et seront actualisés au cours des années à venir à mesure que de nouvelles données relatives à l'expérience sont recueillies.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée
Comptes annuels vérifiés de 2020 2021	Recommandation 7 L'Auditeur externe recommande au PAM de fixer le taux de participation du personnel international aux coûts du plan d'assurance-maladie après la cessation de service non d'après la moyenne des estimations ex ante mais d'après les taux de participation observés par le passé.	Division des finances	Pour les besoins de l'évaluation de 2021, le PAM a retenu le taux de participation appliqué dans l'évaluation de 2020 et a communiqué à l'actuaire les données enregistrées par le passé relatives aux cotisations des participants en vue du calcul du taux de participation ex post. Toutefois, selon les prévisions du PAM, le taux calculé ex post ne devrait pas s'écarter sensiblement de l'estimation ex ante. Dès que les résultats seront connus, le PAM sollicitera l'avis de l'actuaire quant à l'approche à privilégier pour la définition de cette hypothèse dans les évaluations à venir. Le taux calculé ex post peut servir de base à l'établissement de l'hypothèse de l'évaluation, tout en tenant compte, dans les règles du plan d'assurance-maladie après la cessation de service, des relations de dépendance intrinsèques entre l'augmentation des traitements et la hausse des frais médicaux.	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Gestion de l'information sur les bénéficiaires 2021	Recommandation 1 L'Auditeur externe recommande de produire, à l'appui des données sur les bénéficiaires présentées dans les rapports annuels par pays et le rapport annuel sur les résultats, des annexes méthodologiques précisant les conditions et les limites du décompte effectué.	Division de la planification et de la performance institutionnelles	<p>La Division de la planification et de la performance institutionnelles a élaboré une annexe méthodologique jointe au Rapport annuel sur les résultats de 2021, dans laquelle il est expliqué comment les chiffres relatifs aux bénéficiaires sont regroupés pour les grandes catégories suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ nombre total de bénéficiaires; ➤ nombre total de bénéficiaires recevant une assistance sous la forme de transferts de vivres, de transferts de type monétaire et de bons-produits ainsi que dans le cadre d'activités de renforcement des capacités; ➤ nombre total de bénéficiaires recevant une aide au titre de chaque domaine d'activité; ➤ nombre total d'écoliers recevant une aide au titre des programmes menés en milieu scolaire. <p>Dans cette annexe, le PAM informe les lecteurs du rapport annuel sur les résultats que les données relatives aux bénéficiaires reposent sur les hypothèses les plus probables et sont susceptibles de varier, indication qui figure également dans une note de bas de page dans le corps du texte. Cette mention apparaîtra désormais dans tous les rapports annuels sur les résultats, qui sont présentés au Conseil d'administration à sa session annuelle.</p>	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			En outre, le PAM a intégré cette annexe type dans tous les rapports annuels par pays afin d'expliquer la méthode suivie pour compter les bénéficiaires et communiquer des informations sur ces derniers, et il a transmis des orientations aux bureaux de pays en vue de l'enregistrement des ajustements relatifs aux bénéficiaires dans l'outil des bureaux de pays pour une gestion efficace (COMET).		
Gestion de l'information sur les bénéficiaires 2021	Recommandation 2 L'Auditeur externe recommande d'établir une cotation des bureaux de pays au regard des dix critères de qualité de l'information répertoriés et d'en faire un élément de l'information destinée au Conseil d'administration.	Division de la planification et de la performance institutionnelles, Division de la gestion globale des risques	Sur la base de l'examen par le PAM des dix critères de qualité de l'information, la Division de la planification et de la performance institutionnelles et la Division de la gestion globale des risques aideront le Comité directeur de la gestion des identités (dirigé par le Département de l'élaboration des programmes et des politiques) et d'autres divisions à intégrer, au titre du cycle annuel d'élaboration des assurances du Directeur exécutif, les éléments clés inhérents à la qualité de l'information dans la question portant sur la gestion des bénéficiaires et la protection des données.	Novembre 2022	
Gestion de l'information sur les bénéficiaires 2021	Recommandation 3 L'Auditeur externe recommande de renforcer les évaluations de la performance des partenaires coopérants afin d'en faire un élément d'appréciation de la qualité des données qu'ils collectent.	Division de la planification et de la performance institutionnelles, Unité des partenariats avec les ONG	Le PAM a mis en place une fonction automatisée qui permet aux partenaires coopérants de télécharger dans COMET leurs rapports sur les distributions et qui renforce la sécurité des données pendant le transfert, ainsi que le contrôle de la qualité des données par les référents en interne. Pour appuyer sa mise en œuvre, toutes les régions ont reçu des documents d'orientation et bénéficié de webinaires de formation. En outre, pour améliorer la gestion et la supervision des partenaires coopérants, le PAM a mis en place des tableaux de bord à partir du panneau de contrôle de COMET, qui offrent une vue d'ensemble des données disponibles dans COMET, des rapprochements des	Recommandation appliquée	Réponse acceptée et recommandation rendue caduque par les recommandations formulées dans le rapport de 2022 sur les partenaires coopérants.

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			<p>données de COMET et du Système d'appui à la gestion logistique, ainsi que des rapprochements des données saisies dans COMET et dans WINGS concernant les transferts de type monétaire. Le PAM continuera d'améliorer la fonction tableau de bord dans un souci d'harmonisation avec le Cadre de résultats institutionnels pour 2022-2025 et d'optimiser la navigation du panneau de contrôle afin de faciliter l'accès à l'information.</p> <p>De même, comme indiqué dans le rapport de l'Auditeur externe sur la gestion des partenaires coopérants, l'outil Partner Connect permettra "d'augmenter la fréquence de l'établissement des rapports sur les distributions et d'enrichir les données collectées" (par. 79). Le module d'établissement des rapports sur les distributions, qui permet de numériser les rapports établis par les partenaires aux points de distribution, est actuellement mis à l'essai en Ouganda et au Kenya. En 2022, les enseignements et les retours d'expérience tirés de cette phase pilote permettront d'étayer la transposition à plus grande échelle et le déploiement du module dans tous les bureaux de pays, dans l'optique de rationaliser l'administration des rapports sur les distributions et de tirer parti de l'intégration des données de COMET par l'intermédiaire de DOTS, ce qui permettra d'améliorer la qualité des données.</p> <p>Le Conseil d'administration sera tenu informé de l'avancement du déploiement de l'outil Partner Connect, dont son module d'établissement des rapports sur les distributions, par différents circuits d'information, dont les points présentés par la direction sur l'application des recommandations formulées par l'Auditeur externe dans le cadre de l'examen de la gestion des partenaires</p>		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			coopérants, l'accent étant mis sur les observations relatives à la performance des partenaires coopérants et aux systèmes d'information sur les partenaires coopérants.		
Gestion de l'information sur les bénéficiaires 2021	Recommandation 4 L'Auditeur externe recommande de procéder à l'estimation des bénéficiaires indirects, lorsque c'est possible et pertinent, dans les rapports d'activité trimestriels et semestriels des bureaux de pays et à l'occasion de l'évaluation des programmes.	Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, Division de la planification et de la performance institutionnelles	<p>Le PAM a élaboré une note d'orientation sur l'estimation du nombre de bénéficiaires de niveaux 2 et 3, dans laquelle il propose aux bureaux de pays des méthodes d'estimation et des exemples afin de leur permettre d'en faire rapport. Cette note complète la note d'orientation sur l'estimation et le décompte des bénéficiaires et répond à la nécessité d'estimer, au-delà des bénéficiaires directs, la contribution apportée par le PAM aux communautés et aux populations, ce qui aidera ce dernier à renforcer sa transparence et le principe de responsabilité.</p> <p>La note d'orientation définit clairement ce que sont les bénéficiaires de niveaux 2 et 3 et préconise l'application d'un processus consultatif ascendant pour l'exercice d'estimation. Reconnaissant les limites décrites par l'Auditeur externe dans son rapport (par exemple, contexte local, par. 81) et considérant le délai requis pour le processus de consultation et les particularités de la conception des programmes et des capacités des bureaux de pays, le PAM prévoit que les estimations du nombre de bénéficiaires de niveaux 2 et 3 seront effectuées chaque année et feront l'objet d'un suivi annuel grâce à l'inclusion à titre expérimental de nouveaux indicateurs dans le cadre pilote de résultats institutionnels pour 2022.</p> <p>La note d'orientation a été élaborée à l'issue d'un vaste processus de consultation mené sous la houlette de la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, avec la</p>	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			<p>participation de plusieurs divisions et bureaux régionaux, et fait suite à la diffusion en 2020 de la note d'orientation provisoire sur les bénéficiaires de niveaux 2 et 3 dans le contexte de la pandémie de COVID-19. Elle a été intégrée dans le Manuel de suivi et diffusée auprès des acteurs du suivi du PAM (par l'intermédiaire du réseau social interne), ainsi que dans le cadre de webinaires destinés aux bureaux de pays dans toutes les régions. Certains bureaux de pays ont commencé à intégrer les bénéficiaires de niveaux 2 et 3, selon les cas, dans leurs nouveaux PSP (par exemple, plan stratégique multipays pour les Caraïbes, PSP pour le Togo, l'Inde et le Timor-Leste), tandis que d'autres mentionnent les bénéficiaires indirects dans les parties descriptives des rapports annuels par pays pour 2021 (par exemple, Inde, El Salvador, etc.).</p> <p>Notes:</p> <p>Sous la houlette de la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, tous les bureaux régionaux et les entités ci-après ont contribué à l'élaboration et à l'examen de la note d'orientation au second semestre 2021: Sous-Division de la gestion de la performance et de l'obligation de rendre des comptes, Unité de liaison pour le suivi et l'évaluation, Division de la nutrition, Bureau de l'évaluation, Unité des programmes relatifs au climat et à la réduction des risques de catastrophe, Service des situations d'urgence et de transition, Unité des moyens d'existence, de la création d'actifs et de la résilience, Unité de gestion du cycle des programmes, Unité de la protection sociale, Service chargé de l'assistance technique et du renforcement des capacités des pays, Service des programmes en milieu scolaire et de la logistique.</p>		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Gestion de l'information sur les bénéficiaires 2021	Recommandation 5 L'Auditeur externe recommande d'indiquer la durée de l'assistance apportée aux bénéficiaires, par activité et par pays.	Division de la planification et de la performance institutionnelles	<p>Le PAM a élaboré une note méthodologique relative à la méthode d'estimation de la durée de l'assistance apportée aux bénéficiaires à partir de sa plateforme interne d'analyse des données (DOTS), laquelle s'appuie sur les indicateurs extraits des rapports sur les distributions de vivres et les transferts de type monétaire ainsi que sur les données relatives aux bénéficiaires tirées du système d'acquisition de données opérationnelles par voie mobile du PAM et de COMET.</p> <p>À l'avenir, la propriété des données sera un élément essentiel de l'application de la recommandation. Dans ces conditions, le PAM renforcera les capacités en matière de communication de l'information en rendant compte dans les rapports annuels par pays de la durée de l'assistance au niveau des pays et en étoffant les données communiquées annuellement au sujet de la performance aux niveaux des activités et des pays, à commencer par celles figurant dans les rapports annuels par pays et dans le Rapport annuel sur les résultats de 2022. Le PAM entend ainsi renforcer la maturité et la propriété des données relatives à la durée de l'assistance.</p>	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Gestion de l'information sur les bénéficiaires 2021	Recommandation 6 L'Auditeur externe recommande d'adopter une directive visant à améliorer la prise en compte des critères qualitatifs de ciblage des bénéficiaires lors des phases d'enregistrement et de compte rendu.	Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, Division des programmes – action humanitaire et développement	Sur la base des observations qui lui ont été communiquées à l'issue de la consultation du Comité chargé de la supervision et des politiques, le Secrétariat met la dernière main à une directive interne concernant la gestion par les bureaux du PAM des processus de ciblage. Ce texte décrit l'approche interne de ciblage, qui porte notamment sur la collecte et l'analyse systématiques de données qualitatives et quantitatives à l'appui de la définition de critères d'admissibilité, la sélection et l'enregistrement des bénéficiaires, ainsi que le suivi.	Septembre 2022	
Gestion de l'information sur les bénéficiaires 2021	Recommandation 7 L'Auditeur externe recommande de rendre compte de manière systématique de la production des rapports de suivi des effets directs au niveau régional et central et de veiller à ce qu'ils soient publiés régulièrement.	Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, Bureau de l'évaluation, Division de la planification et de la performance institutionnelles	La Division de la recherche, de l'analyse et du suivi assure le suivi des effets directs et des produits au niveau régional et national à l'aide de son outil de planification et de budgétisation de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité et du suivi et de l'évaluation, qui permet de brosser une vue d'ensemble de l'état des activités prévues et des dépenses inscrites au budget et d'orienter la prise de décisions afin de combler les lacunes ou les déficits de ressources recensés, ce qui renforce le contrôle interne. Ces efforts sont déployés avec l'appui d'autres outils, comme DataViz, qui permet aux bureaux de pays (par exemple, Jordanie, Kenya, Liban, Nigéria, République-Unie de Tanzanie) de télécharger leurs rapports de suivi des effets directs, ou avec l'aide de répertoires régionaux destinés à la collecte et à la diffusion de produits d'information, dont les rapports de suivi des effets directs des bureaux de pays. Les bureaux régionaux participent à la planification et à la mesure des efforts de suivi et d'évaluation, par l'intermédiaire	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			<p>de leurs responsables régionaux de l'évaluation et de leurs conseillers régionaux en matière de suivi.</p> <p>Le Bureau de l'évaluation veille à ce que les évaluations incluent une analyse des résultats au niveau des effets directs, s'appuyant, entre autres, sur les données générées par les systèmes de suivi du PAM. Lors des phases de préparation et de démarrage, en particulier dans les évaluations des PSP, des études de l'évaluabilité sont menées afin de cerner les lacunes dans le suivi des activités et des effets directs. Tous les rapports d'évaluation sont rendus publics sur le Web.</p> <p>Le PAM a également mis en place des aperçus trimestriels de la performance en 2021 afin de regrouper à brève échéance des données clés de niveau mondial et émanant des bureaux de pays concernant la gestion des ressources, l'analyse de la performance et les informations financières, ce qui permet d'appuyer la prise de décisions en interne. Dans ces aperçus, les données relatives au nombre de bénéficiaires et à la valeur des transferts du PAM sont ventilées par modalité.</p>		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Gestion de l'information sur les bénéficiaires 2021	Recommandation 8 L'Auditeur externe recommande de donner accès au tableau de bord d'analyse des données de COMET aux partenaires et aux donateurs du PAM.	Division de la planification et de la performance institutionnelles	Les donateurs ont accès aux outils de visualisation des données de COMET par le portail de données sur les PSP; ces outils affichent les données non ajustées sur les bénéficiaires et les transferts par effet stratégique direct et par type d'activité et de bénéficiaire, aussi bien pour les plans fondés sur les besoins que pour les résultats réalisés. De même, le tableau de bord du rapport annuel sur les résultats propose un outil de visualisation interactif qui analyse les données de COMET au niveau mondial et national et peut être aisément consulté par les donateurs et les partenaires.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée
Gestion de l'information sur les bénéficiaires 2021	Recommandation 9 L'Auditeur externe recommande de mettre en place un plan central de déploiement et d'harmonisation des systèmes de gestion de l'information sur les bénéficiaires dans les pays d'intervention et en particulier de fixer un échéancier pour le déploiement de SCOPE.	Département de l'élaboration des programmes et des politiques, Division des technologies	Le Département de l'élaboration des programmes et des politiques du PAM a élaboré un plan de gestion des identités pour 2022-2023, qui a été présenté au Comité consultatif de contrôle indépendant à sa cent cinquante-septième session en décembre 2021. Le plan s'articule autour de quatre piliers: principes et normes; capacités et systèmes; financements durables; et gouvernance et gestion. En outre, le plan a été validé par le Comité directeur de la gestion des identités et définit l'approche globale retenue pour la gestion de l'information sur les bénéficiaires. En complément du cadre normatif, dont la version définitive devrait être arrêtée en décembre 2022, des moyens internes seront mis à la disposition des bureaux de pays pour leur permettre de se conformer aux normes du cadre. Ces moyens englobent les systèmes appartenant au PAM (par exemple SCOPE, la plateforme numérique du PAM pour la gestion des données concernant les bénéficiaires et des transferts) et les	Décembre 2023	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			systèmes approuvés par le PAM (par exemple, l'Écosystème d'enregistrement des populations et de gestion de l'identité du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés). Les plans chiffrés des différents bureaux de pays, qui devraient être achevés d'ici à décembre 2023, définiront la feuille de route précise à suivre pour respecter les normes, notamment le recours aux systèmes internes du PAM ou à ceux approuvés par celui-ci.		
			<p>Notes:</p> <p>Le plan de gestion des identités s'articule autour de quatre piliers (principes et normes; capacités et systèmes; financements durables; et gouvernance et gestion) et sera exécuté par la Division des transferts de type monétaire, qui en assurera l'administration à compter de 2022.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Principes et normes: une directive relative à la garantie des transferts de type monétaire, qui a déjà été approuvée, définit les normes que doivent appliquer les bureaux de pays. Dans le courant de l'année 2022, le cadre normatif applicable aux transferts en nature non assortis de conditions sera examiné et actualisé, après quoi une nouvelle directive devrait voir le jour à la fin de l'année. ➤ Capacités et systèmes: un examen des systèmes internes et des capacités d'appui mis à la disposition des bureaux de pays depuis le Siège et les bureaux régionaux est prévu pour appuyer la mise en œuvre des normes énoncées dans le cadre normatif applicable aux transferts en nature non assortis de conditions (2022). Il sera suivi d'un examen de la capacité des bureaux de pays à satisfaire aux normes prescrites et de la mise en place de plans chiffrés par pays pour combler les déficits de capacité (2023). 		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			<ul style="list-style-type: none"> ➤ Financements durables: cet axe de travail permettra de garantir le financement durable des systèmes et des capacités du Siège et des bureaux régionaux dans le cadre du Plan de gestion pour 2023 et, éventuellement, du Mécanisme de budgétisation des investissements. ➤ Gouvernance et gestion: la gouvernance et la supervision interne des projets seront assurées par le Comité directeur de la gestion des identités et le Comité des opérations et des technologies numériques, selon le cas. 		
Gestion de l'information sur les bénéficiaires 2021	Recommandation 10 L'Auditeur externe recommande de réaliser l'interconnexion entre SCOPE et COMET en 2021.	Division des technologies, Division de la planification et de la performance institutionnelles	Comme indiqué dans la réponse de la direction (WFP/EB.A/2021/6-G/1/Add.1), la recommandation est appliquée en deux étapes décrites ci-dessous: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Première étape: L'automatisation et l'harmonisation des processus opératoires ont été menées à bien et ont été mises à l'essai dans le bureau du PAM en Iraq. En décembre 2021, 49 bureaux de pays avaient achevé la conversion de quelque 1 600 interventions historiques, qui ont été rattachées aux PSP. La fonction de création des nouvelles interventions est disponible dans tous les bureaux et appuie la mise en place de nouveaux cycles dans la structure reconfigurée ainsi que l'établissement de rapports dans COMET. ➤ Deuxième étape: Les travaux techniques nécessaires à la synchronisation automatique des données de SCOPE dans COMET sont à présent achevés. Pour garantir la qualité et l'harmonisation des données transférées dans COMET, le PAM assure un suivi étroit des données et mène des opérations de dépannage en cas de problème. 	Septembre 2022	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Gestion de l'information sur les bénéficiaires 2021	Recommandation 12 L'Auditeur externe recommande de mettre en place un mécanisme permanent de coordination au Siège des diverses entités chargées de l'information sur les bénéficiaires, sous l'autorité du Département de l'élaboration des programmes et des politiques.	Département de l'élaboration des programmes et des politiques	<p>Le Comité directeur de la gestion des identités a été créé afin d'orienter et de superviser les efforts déployés par le PAM pour garantir la collaboration entre les différentes fonctions ainsi que l'injection d'investissements suffisants au niveau institutionnel à l'appui d'une approche centralisée de la gestion des identités. Le comité directeur est présidé par la Sous-Directrice exécutive chargée du Département de l'élaboration des programmes et des politiques et se compose des directeurs des divisions chargés des aspects normatifs et opérationnels de la gestion des identités, ainsi que de directeurs régionaux et de directeurs de pays. Il inclut notamment, comme le prévoit son mandat, les membres suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Directeur de la Division des programmes – action humanitaire et développement (président suppléant) ➤ Directeur de la Division des transferts de type monétaire (secrétariat et membre) ➤ Directeur du Bureau du PAM en Ouganda ➤ Directeur du Bureau du PAM au Burkina Faso ➤ Directeur du Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes ➤ Directeur de la Division de la planification et de la performance institutionnelles ➤ Directeur de la Division des finances ➤ Directeur adjoint de la Division des opérations d'urgence ➤ Directeur de la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement 	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			<ul style="list-style-type: none"> ➤ Chef de cabinet adjoint ➤ Responsable des systèmes d'information et Directeur de la Division des technologies ➤ Directeur de la Division de l'innovation et de la gestion des connaissances ➤ Responsable de la protection des données 		
Initiatives internes d'importance primordiale 2021	Recommandation 1 L'Auditeur externe recommande de clarifier la portée des priorités institutionnelles du PAM et de traduire chaque priorité en une stratégie détaillée, incluant les résultats et les produits attendus.	Bureau du Directeur exécutif	<p>Au début de 2021, le Groupe de direction a examiné les six priorités institutionnelles dans le cadre d'un vaste processus de consultation associant tous les départements. L'ensemble des éléments ont fait l'objet d'un examen détaillé et un document récapitulatif, contenant des renseignements supplémentaires sur les priorités institutionnelles, a été rédigé puis mis en ligne sur le site intranet du PAM. Les six priorités institutionnelles sont les suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • direction des opérations dans les situations d'urgence; • financement et partenariats au service de l'élimination de la faim; • excellence des programmes: articulation entre action humanitaire, développement et paix; • transformation numérique; • libération du potentiel du PAM: simplification et efficacité; et • gestion du personnel. 	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			<p>Les six priorités institutionnelles doivent être considérées comme un cadre générique qui sous-tend et guide toutes les activités du PAM. Entre autres exemples récents, on peut citer le Plan stratégique du PAM pour 2022-2025, qui accorde notamment une large place à l'excellence des programmes, à la transformation numérique ou encore aux partenariats, étant entendu que les priorités joueront également un rôle essentiel dans le plan d'exécution mis en place en 2022; et le nouveau protocole d'activation des interventions d'urgence, harmonisé avec les protocoles d'activation des interventions d'urgence du Comité permanent interorganisations, qui définit clairement la démarche adoptée par le PAM pour mettre en œuvre sa priorité institutionnelle relative à la direction des opérations dans les situations d'urgence. En outre, la politique en matière de personnel adoptée lors de la session annuelle du Conseil en juin 2021, qui s'accompagne d'un cadre de gestion des effectifs publié en septembre de la même année, illustre bien l'importance que le PAM accorde à la libération de son potentiel et à la gestion du personnel.</p> <p>En conséquence, les priorités institutionnelles ne doivent pas être considérées comme des domaines ou des objectifs isolés à mettre en œuvre au moyen de stratégies distinctes. Au contraire, elles constituent des domaines transversaux qui contribuent à l'obtention des résultats stratégiques et à la réalisation des objectifs opérationnels du PAM.</p>		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Initiatives internes d'importance primordiale 2021	Recommandation 2 L'Auditeur externe recommande d'améliorer la prise en compte de la manière dont les initiatives internes d'importance primordiale contribuent à renforcer la capacité organisationnelle du PAM à réaliser ses buts et objectifs stratégiques, notamment en configurant en ce sens le cadre permettant de classer les propositions d'investissement par ordre de priorité.	Division de la planification et de la performance institutionnelles	Comme suite à l'approbation du Cadre de résultats institutionnels du PAM pour 2022-2025 à la première session ordinaire du Conseil d'administration en février 2022, le PAM décrira le processus de hiérarchisation des initiatives internes d'importance primordiale devant être présentées aux comités budgétaires au second semestre de 2022. Ce processus tiendra compte des priorités institutionnelles et permettra au PAM de montrer comment les initiatives internes d'importance primordiale contribuent à renforcer les moyens dont il dispose pour atteindre ses objectifs stratégiques.	Septembre 2022	
Initiatives internes d'importance primordiale 2021	Recommandation 3 L'Auditeur externe recommande de doter les organes de gouvernance budgétaire, en particulier le Conseil d'administration, d'un état récapitulatif des investissements réalisés par le PAM, qu'il s'agisse d'initiatives internes d'importance primordiale ou non, en précisant leur source de financement.	Division de la planification et de la performance institutionnelles	Le Secrétariat a mis en place un modèle standard en vertu duquel toute proposition d'initiative interne d'importance primordiale doit s'accompagner d'une description du contexte dans lequel elle s'inscrit et, dans le cas d'initiatives existantes, des progrès accomplis à ce jour, ce qui pourrait contribuer à limiter au maximum les chevauchements ou les doubles emplois entre les initiatives internes d'importance primordiale et les autres lors de la sélection. Ces informations seront communiquées au Conseil d'administration dans l'annexe du plan de gestion contenant les notes conceptuelles des initiatives internes d'importance primordiale qu'il est proposé d'approuver, comme cela a été fait en 2021 pour l'initiative interne concernant la stratégie relative au secteur privé.	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			<p>Le plan de gestion, présenté au Conseil pour approbation, comprendra aussi les demandes de financement hors initiatives internes d'importance primordiale. Le nombre de ces demandes sera maintenu à un minimum conformément à la méthode dite "fondamentale" mise en place lors de l'opération de budgétisation stratégique ascendante, selon laquelle les crédits nécessaires doivent être déterminés par les responsables de budget pendant l'élaboration du plan de gestion. Par conséquent, seules les demandes de financement non prévues destinées à des activités essentielles – sans rapport avec les initiatives internes d'importance primordiale – seront présentées au Conseil pour approbation dans le plan de gestion, assorties d'une mention précise de la source de financement prévue.</p> <p>Dans ce contexte, le Secrétariat s'est attaché à améliorer la communication d'informations sur les initiatives internes d'importance primordiale approuvées par le Conseil, dans le rapport annuel sur les résultats. Tel était le cas dans le Rapport annuel sur les résultats de 2020 et son annexe III-B ainsi que dans le Rapport annuel sur les résultats de 2021 et son annexe III-B, qui font apparaître les dépenses annuelles liées aux initiatives internes d'importance primordiale au regard des budgets correspondants approuvés dans le Plan de gestion et font état des indicateurs de performance clés connexes, des résultats obtenus et des soldes non dépensés.</p>		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Initiatives internes d'importance primordiale 2021	Recommandation 4 L'Auditeur externe recommande d'établir une présentation standardisée et plus rigoureuse des propositions d'investissement d'un montant significatif (investissements en général et initiatives internes d'importance primordiale en particulier) afin d'assurer la traçabilité des décisions du Comité pour l'affectation stratégique des ressources.	Division de la planification et de la performance institutionnelles	<p>Un modèle type a été approuvé pour les initiatives internes d'importance primordiale et a déjà été utilisé dans le cas des initiatives concernant la stratégie relative au secteur privé et l'investissement dans le personnel du PAM, comme indiqué dans le Plan de gestion du PAM pour 2022-2024.</p> <p>S'agissant plus particulièrement des demandes relatives aux propositions d'investissement, un modèle type détaillant les résultats attendus, les indicateurs de performance clés, le budget (dont la dotation en personnel prévue) et un calendrier d'exécution sera approuvé en concertation avec le Comité du budget mondial avant d'être déployé; seront notamment examinées les modalités de suivi et la périodicité des rapports. Une description succincte des fonctions et de la composition du comité est incluse dans la réponse concernant la recommandation 11.</p> <p>Les demandes relatives aux propositions d'investissement devraient être limitées en raison de la mise en place de la méthode de budgétisation "fondamentale" dans le cadre de l'opération de budgétisation stratégique ascendante, en vertu de laquelle il revient aux responsables de budget de recenser leurs besoins budgétaires lors de la préparation du Plan de gestion soumis pour approbation au Conseil d'administration. Par conséquent, on peut s'attendre à ce que seules les demandes de financement imprévues visant des activités essentielles soient présentées au titre d'une proposition d'investissement ad hoc, un cas de figure qui se présentera probablement au second semestre 2022 compte tenu du Plan de gestion à venir.</p>	Septembre 2022	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			Le secrétariat indépendant qui assistera le Comité du budget mondial veillera à ce que les recommandations (et les délibérations y afférentes) soient consignées dans les comptes rendus de réunion. Le secrétariat indépendant tiendra également à jour un répertoire en ligne de documents, pour assurer la traçabilité des décisions prises.		
Initiatives internes d'importance primordiale 2021	Recommandation 5 L'Auditeur externe recommande d'instituer dans le plan de gestion une décision spécifique devant être soumise à l'approbation du Conseil d'administration pour chaque initiative interne d'importance primordiale, précisant le budget prévisionnel, y compris la dotation en personnel, les objectifs visés en matière de changement organisationnel, les résultats attendus et le calendrier de mise en œuvre.	Division de la planification et de la performance institutionnelles	Le Conseil d'administration a approuvé le Plan de gestion du PAM pour 2022-2024 à sa deuxième session ordinaire en 2021. Le projet de décision y précisait le budget proposé pour chaque initiative interne d'importance primordiale, celles-ci étant présentées au chapitre VII (État des réserves) et à l' annexe VII ("Notes conceptuelles relatives aux initiatives internes d'importance primordiale proposées pour 2022"), où étaient détaillés la dotation en personnel (le cas échéant), les objectifs visés en matière de changement organisationnel, les résultats attendus et le calendrier de mise en œuvre.	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Initiatives internes d'importance primordiale 2021	Recommandation 6 L'Auditeur externe recommande de renforcer le suivi de l'exécution des initiatives internes d'importance primordiale et des propositions d'investissement en général, en instituant, pour les plus significatives d'entre elles, un rapport trimestriel normalisé destiné aux organes de gouvernance budgétaire, afin de permettre le suivi des dépenses par rapport au budget, aux indicateurs de performance et aux résultats attendus.	Division de la planification et de la performance institutionnelles	Conformément à la circulaire du Directeur exécutif 2022/001 (en anglais uniquement), le secrétariat indépendant remettra au Comité du budget mondial des rapports trimestriels sur les initiatives internes d'importance primordiale et les propositions d'investissement les plus notables. Les rapports seront établis après la création du comité en mars 2022 et incluront les dépenses engagées au regard des budgets approuvés, les indicateurs de performance et les résultats escomptés et atteints dans le cadre des initiatives internes d'importance primordiale. En outre, le secrétariat indépendant transmettra ces rapports à tout comité directeur qui serait constitué, le cas échéant, pour superviser une initiative interne d'importance primordiale ou une proposition d'investissement. Notes: D'après les paragraphes 30 et 31 (i) de la circulaire du Directeur exécutif , le secrétariat indépendant est chargé de préparer des points d'information à l'intention des comités qui contrôlent l'emploi des ressources au moyen d'un examen permanent et périodique du suivi financier et de l'information sur l'exécution budgétaire (par. 13). Le secrétariat indépendant du Comité du budget mondial et du Comité du budget multilatéral est hébergé par la Division de la planification et de la performance institutionnelles et exerce ses fonctions sous la houlette du Directeur de la Division (par. 10).	Septembre 2022	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Initiatives internes d'importance primordiale 2021	Recommandation 7 L'Auditeur externe recommande que, lorsqu'une proposition d'investissement s'inscrit dans le prolongement d'une dépense analogue passée ou en cours, elle soit accompagnée d'un point précis sur les résultats obtenus antérieurement.	Division de la planification et de la performance institutionnelles	Un modèle type a été établi pour rassembler des informations sur les résultats déjà obtenus dans le cadre des initiatives internes d'importance primordiale. Les responsables des initiatives ont renseigné le modèle en octobre 2021 afin de faciliter la prise de décisions sur le maintien ou le prolongement des initiatives. L'initiative interne d'importance primordiale concernant la stratégie relative au secteur privé illustre bien la procédure appliquée.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée
Initiatives internes d'importance primordiale 2021	Recommandation 8 L'Auditeur externe recommande d'inclure dans le rapport annuel sur les résultats un bilan des initiatives internes d'importance primordiale, dans un format harmonisé et synthétique, faisant apparaître les dépenses réelles par rapport aux budgets approuvés dans le plan de gestion, y compris au titre des effectifs, et les résultats obtenus.	Division de la planification et de la performance institutionnelles	Le PAM a mis en place un modèle type pour l'établissement de rapports sur les initiatives internes d'importance primordiale, qui sont annexés au rapport annuel sur les résultats. On y trouve des informations sur les dépenses engagées au regard des budgets approuvés, la répartition entre les dépenses de personnel et hors personnel, une partie descriptive sur les résultats atteints et les réalisations obtenues au regard des indicateurs de performance clés, le cas échéant.	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Initiatives internes d'importance primordiale 2021	Recommandation 9 L'Auditeur externe recommande de renforcer les contrôles internes afin de n'imputer sur les initiatives internes d'importance primordiale que des dépenses concernant directement leur objet.	Division de la planification et de la performance institutionnelles	Le Secrétariat a renforcé le libellé des instructions en matière d'affectation pour les initiatives internes d'importance primordiale, rappelant aux responsables de budget qu'ils ont la charge et le pouvoir de s'assurer que les ressources sont strictement affectées aux activités prévues au titre des initiatives. Des reports de budget sur l'exercice 2022 ont été approuvés en 2021 par le Comité pour l'affectation stratégique des ressources (remplacé en janvier 2022 par le Comité du budget mondial et le Comité du budget multilatéral, comme indiqué dans la réponse concernant la recommandation 11), sous réserve que les responsables de budget puissent réaffecter les budgets concernés au sein de leur département tout en respectant les objectifs initiaux de l'initiative interne visée. Les responsables des initiatives soumettront des rapports de suivi dans lesquels ils certifieront que seules les dépenses concernant les initiatives ont été imputées aux budgets correspondants.	Septembre 2022	Recommandation en cours d'application. Le degré d'application pourrait être apprécié sur la base du modèle de rapport de suivi que les responsables des initiatives doivent utiliser et soumettre et dans lequel ils doivent attester que seules les dépenses concernant les initiatives internes d'importance primordiale ont été imputées aux budgets correspondants.
Initiatives internes d'importance primordiale 2021	Recommandation 10 L'Auditeur externe recommande d'établir des indicateurs de performance réalistes, mesurables et réalisables pour chaque initiative interne d'importance primordiale.	Division de la planification et de la performance institutionnelles	Un modèle type dans lequel il faut renseigner des indicateurs mesurables ainsi que des états de référence et des états cibles réalistes pour l'évaluation de la performance a été élaboré et devra être utilisé pour toutes les nouvelles initiatives internes d'importance primordiale proposées. C'est ce qui apparaît à l'annexe VII intitulée "Notes conceptuelles relatives aux initiatives internes d'importance primordiale proposées pour 2022" du Plan de gestion du PAM pour 2022-2024 , approuvé par le Conseil d'administration à sa deuxième session ordinaire de 2021.	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			L'annexe III-B du rapport annuel sur les résultats de 2021 a été affinée afin de rendre compte des progrès accomplis au regard des indicateurs et sera présentée pour approbation à la session annuelle de 2022 du Conseil d'administration.		
Initiatives internes d'importance primordiale 2021	Recommandation 11 L'Auditeur externe recommande d'associer davantage l'échelon local aux délibérations du Comité pour l'affectation stratégique des ressources en y faisant participer des représentants des bureaux régionaux.	Bureau du Directeur exécutif, Division de la planification et de la performance institutionnelles	Le PAM a publié la circulaire du Directeur exécutif OED2022/001 (en anglais uniquement) sur la gouvernance budgétaire et la prise de décisions relatives aux fonds que la direction du PAM peut affecter à sa discrétion, laquelle renforce la participation de l'échelon local aux processus associés au cycle budgétaire. La circulaire annonce la dissolution du Comité pour l'affectation stratégique des ressources et le transfert de l'examen du budget à deux nouveaux comités budgétaires indépendants, baptisés Comité du budget mondial et Comité du budget multilatéral. Ces comités bénéficient du soutien d'un secrétariat indépendant hébergé par la Division de la planification et de la performance institutionnelles.	Recommandation appliquée	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	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			<p>Le Comité du budget mondial est présidé par le Chef de cabinet et se compose du Chef de cabinet adjoint (président suppléant), du Directeur de la Division de la planification et de la performance institutionnelles (membre sans voix délibérative) et des directeurs désignés de cinq départements, de deux bureaux régionaux et de deux bureaux de pays, nommés pour un mandat de deux ans. Le comité examine et approuve les affectations de crédits destinées au Siège, aux bureaux régionaux et aux bureaux du PAM, que l'on désigne collectivement par le terme "Siège mondial", qui englobent, entre autres¹, le budget AAP et le Compte de péréquation des dépenses AAP, utilisé pour financer les initiatives internes d'importance primordiale.</p>		
			<p>Notes:</p> <p>¹ Le Comité du budget mondial appuie les activités relatives à l'affectation de crédits pour les cas visés aux alinéas i) et ii) du paragraphe 4 de la circulaire, l'accent étant mis sur l'examen du plan de gestion annuel, sans préjudice de l'examen d'autres questions budgétaires liées au Siège mondial. Il s'agit plus précisément de ce qui suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) le processus annuel de planification budgétaire, mené à bien dans le cadre de l'élaboration du plan de gestion, qui prévoit l'examen et la gestion des éléments suivants: <ul style="list-style-type: none"> a) le budget AAP; b) le Compte de péréquation des dépenses AAP, qui est utilisé pour financer des demandes approuvées par le Conseil d'administration du PAM, dont les initiatives internes d'importance primordiale, et alimenter les fonds d'appui à caractère thématique; c) les fonds d'affectation spéciale et les comptes spéciaux existants et ceux nouvellement créés; et 		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
			<p>d) les activités engagées par le Siège, les bureaux régionaux et les bureaux du PAM (le "Siège mondial") pour appuyer directement des activités relevant des PSP ainsi que des activités financées par des fonds extrabudgétaires qui sont soumises aux mécanismes de recouvrement des coûts;</p> <p>ii) en dehors du processus annuel décrit à l'alinéa i) ci-dessus, les demandes ponctuelles présentées hors cycle concernant des activités menées à l'issue d'opérations périodiques d'établissement des priorités et d'allocation des ressources et qui sont susceptibles d'être financées, conformément aux règles et règlements du PAM relatifs aux questions budgétaires, par les moyens ci-après:</p> <p>a) fonds non dépensés sur des crédits budgétaires affectés et assortis d'échéances, se matérialisant en cours d'exercice (notamment, sans s'y limiter, les économies réalisées sur le budget AAP); ou</p> <p>b) ajustement exceptionnel du budget AAP proposé par le Directeur exécutif.</p>		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Comptes annuels vérifiés de 2021 2022	Recommandation 1 L'Auditeur externe recommande de mettre à jour tous les documents relatifs à la gestion des accords de financement, en particulier en ce qui concerne les délégations de pouvoir et les modèles d'accord.	Département des partenariats et de l'action de sensibilisation – Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources, Division des partenariats stratégiques, avec l'appui du Bureau des services juridiques	Recommandation acceptée La Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources, au nom du Département des partenariats et de l'action de sensibilisation, se concerta avec le Bureau des services juridiques pour mettre la dernière main à une nouvelle circulaire du Directeur exécutif sur la délégation de pouvoirs accordée par le Directeur exécutif au Sous-Directeur exécutif chargé du Département des partenariats et de l'action de sensibilisation pour autoriser ce dernier à signer et à accepter des accords de contribution, ainsi qu'à une directive applicable au niveau du département visant à permettre au Sous-Directeur exécutif de déléguer à son tour le pouvoir qui lui a été conféré aux directeurs de division placés sous son autorité, et éventuellement aussi aux directeurs régionaux et aux directeurs de pays pour les contributions relevant de leur compétence géographique, sous réserve que les contributions en question respectent certains critères. Le Bureau des services juridiques aide la Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources à mettre à jour les modèles d'accords concernant les contributions versées par des donateurs du secteur public.	Décembre 2022	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Comptes annuels vérifiés de 2021 2022	Recommandation 2 L'Auditeur externe recommande de réviser les directives, circulaires et documents d'orientation applicables à la gestion des accords de financement, afin de s'assurer de leur cohérence et d'y annexer, de manière appropriée, un arbre de décision explicitant les consultations à mener et les décisions à prendre à chaque étape, en fonction des circonstances et des types de contributions.	Département des partenariats et de l'action de sensibilisation – Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources/ Division des partenariats stratégiques, avec l'appui du Bureau des services juridiques et du Département de la gestion des ressources	Recommandation acceptée La délégation du pouvoir de signature et d'acceptation des contributions est en cours d'actualisation et des orientations de haut niveau seront communiquées sur le processus de décisions à différents échelons. Un arbre de décision concernant les taux de recouvrement des coûts d'appui indirects à appliquer est en cours d'élaboration et sera accompagné d'indications détaillées supplémentaires à cet égard. En outre, comme suite à la décision prise par le Groupe de direction, un groupe de travail interdivisions, dirigé par le Département des partenariats et de l'action de sensibilisation et bénéficiant de l'appui du Département de la gestion des ressources et du Bureau des services juridiques, conviendra d'une approche structurée et concertée à suivre pour rationaliser et rendre plus efficient le processus de prise de décisions. Ce groupe de travail sera chargé de déterminer les modifications à apporter aux politiques, aux règles, aux règlements et aux manuels en vue de renforcer et de formaliser un processus de prise de décisions optimisé fondé sur des principes établis, de façon à définir une ligne plus cohérente de négociation avec l'ensemble des partenaires fournisseurs de ressources, à tous les niveaux, tout en tenant compte de l'arbre de décision et de la délégation de pouvoirs qui auront été convenus le cas échéant. Les documents internes correspondants seront actualisés en conséquence.	Juin 2023	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Comptes annuels vérifiés de 2021 2022	Recommandation 3 L'Auditeur externe recommande de prévoir formellement dans les directives, circulaires et documents d'orientation applicables l'obligation de recueillir l'avis du Directeur financier préalablement à la décision d'offrir à un donateur un taux réduit de recouvrement des coûts d'appui indirects, ainsi que préalablement à l'approbation de toute contribution assortie d'un tel taux réduit.	Département des partenariats et de l'action de sensibilisation (Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources, Division de la coordination et de l'appui stratégiques – avec l'appui du Bureau des services juridiques et du Département de la gestion des ressources)	Recommandation acceptée La procédure d'approbation des taux non classiques de recouvrement des coûts d'appui indirects s'appliquant aux accords de contribution sera incorporée de manière formelle à la circulaire et à la directive relatives à la délégation de pouvoirs. Cela permettra de veiller à ce que l'avis du Directeur financier et Sous-Directeur exécutif chargé du Département de la gestion des ressources soit sollicité au moment de déterminer le taux adéquat à appliquer avant l'acceptation d'une contribution n'entrant pas dans les catégories définies conformément aux dispositions du Statut et Règlement général du PAM. Les orientations correspondantes continueront d'être actualisées s'il y a lieu.	Juin 2023	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Entité(s) responsable(s)	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2022)
Comptes annuels vérifiés de 2021 2022	Recommandation 4 L'Auditeur externe recommande de procéder à intervalles raisonnables, par exemple tous les trois ans, à l'estimation de l'impact sur l'évaluation actuarielle des changements intervenus dans les effectifs le dernier trimestre de l'année.	Division des finances	Recommandation acceptée Le PAM utilise les données du recensement effectué fin septembre pour ce qui est de l'évaluation annuelle des avantages à long terme des employés réalisée par l'actuaire. La Norme comptable internationale pour le secteur public 39 (<i>Avantages du personnel</i>) prévoit que le montant net du passif comptabilisé au titre des prestations définies doit être déterminé avec régularité de sorte que le montant comptabilisé dans les états financiers ne diffère pas de manière significative du montant qui serait déterminé à la date de clôture. Le Secrétariat utilise les données du recensement effectué fin septembre pour être en mesure d'établir les états financiers à la mi-février, à temps pour le début de l'audit externe, ce qui ne génère pas de différences d'évaluation majeures par rapport aux résultats qui auraient été obtenus si les données du recensement de décembre avaient été utilisées. Le PAM demandera à son actuaire de réévaluer périodiquement les effets de l'utilisation des données du recensement de septembre sur le montant net du passif comptabilisé au titre des prestations définies pour s'assurer que ce montant ne diffère pas de manière significative du montant déterminé en utilisant les données du recensement de décembre.	Février 2023	

Liste des sigles utilisés dans le présent document

budget AAP	budget administratif et d'appui aux programmes
COMET	outil des bureaux de pays du PAM pour une gestion efficace
FOSTER	système de sécurité sanitaire et de qualité des aliments
IATA	Association du transport aérien international
PSP	plan stratégique de pays
SCOPE	plateforme numérique du PAM pour la gestion des données concernant les bénéficiaires et des transferts
UNHAS	Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies
WINGS	Système mondial et réseau d'information du PAM