



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

**Conseil d'administration**  
Deuxième session ordinaire  
Rome, 18–21 novembre 2024

Distribution: générale

Point 5 de l'ordre du jour

Date: 23 septembre 2024

WFP/EB.2/2024/5-B/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 de l'Auditeur externe sur les constatations issues des audits sur le terrain**

### **Constatations et recommandations issues des visites d'audit menées sur le terrain en 2023**

#### **Projet de décision\***

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport de l'Auditeur externe sur les constatations issues des audits sur le terrain" (WFP/EB.2/2024/5-B/1) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.2/2024/5-B/1/Add.1, et invite à prendre de nouvelles mesures pour donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions qu'il a soulevées au cours de ses débats.

---

\* 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. L. Hoffmann  
Directeur du Bureau de l'Auditeur externe  
courriel: [lutz.hoffmann@wfp.org](mailto:lutz.hoffmann@wfp.org)

Mme R. Schnell  
Directrice adjointe du Bureau de l'Auditeur externe  
courriel: [runa.schnell@wfp.org](mailto:runa.schnell@wfp.org)



AUDIT EXTERNE DU PROGRAMME ALIMENTAIRE  
MONDIAL

RAPPORT SUCCINCT DE L'AUDIT SUR LE TERRAIN

CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS ISSUES  
DES VISITES D'AUDIT MENÉES SUR LE TERRAIN EN  
2023

## Table des matières

<b>RÉSUMÉ .....</b>	<b>4</b>
<b>A. MANDAT, ÉTENDUE DES VÉRIFICATIONS ET MÉTHODE .....</b>	<b>6</b>
<b>B. CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>7</b>
1.       Recommandations antérieures.....	7
2.       Vue d'ensemble des visites d'audit menées en 2023 .....	9
3.       Récapitulatif des constatations et recommandations issues des visites d'audit menées en 2023 .....	12
a.       Gestion .....	12
b.       Gestion des partenaires coopérants .....	14
c.       Gestion des actifs .....	16
d.       Ressources humaines .....	19
e.       Délégation de pouvoirs en matière de gestion financière .....	20
f.       Technologies de l'information .....	22
<b>ANNEXE 1: ÉTAT DE L'APPLICATION DES RECOMMANDATIONS ANTÉRIEURES .....</b>	<b>24</b>
<b>ANNEXE 2: NOMBRE DE RECOMMANDATIONS PAR SUJET D'AUDIT .....</b>	<b>50</b>
Liste des sigles utilisés dans le présent document.....	51

# Résumé

## Rapport succinct de l'audit sur le terrain

Les plans stratégiques de pays et les opérations d'urgence limitées constituent le portefeuille complet des activités humanitaires et de développement menées dans les pays par le PAM, lequel exécute son mandat sur le terrain. L'Auditeur externe mène des missions d'audit dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux en plus de celles qu'il conduit au Siège. Jusqu'ici, il adressait au Directeur exécutif ou à la Directrice exécutive des lettres d'observations relatives aux visites d'audit réalisées dans les bureaux de terrain. Dans ce rapport, il présente au Conseil d'administration une synthèse des constatations et recommandations issues des visites effectuées dans des bureaux de pays et des bureaux régionaux du PAM en 2023, ainsi que l'état d'application des recommandations issues des visites d'audit menées sur le terrain en 2022.

## Objectif du rapport

Le présent rapport appelle l'attention du Conseil d'administration sur des constatations et des recommandations transversales de portée globale et sur des questions récurrentes, et contient des observations relatives à l'efficacité des procédures financières, du système comptable, des contrôles financiers internes et, d'une manière générale, de l'administration et de la gestion du PAM sur le terrain.

Les recommandations d'audit ne peuvent déboucher sur des améliorations que si elles sont mises en œuvre. Le suivi de l'application de celles issues d'audits antérieurs fait donc partie intégrante de la mission de l'Auditeur externe. Dans le présent rapport, l'Auditeur externe s'est efforcé d'offrir un aperçu général des progrès accomplis et des efforts déployés par les bureaux de pays et les bureaux régionaux pour donner suite aux recommandations issues d'audits externes.

## État de l'application des recommandations antérieures de l'Auditeur externe

En 2022, l'Auditeur externe a procédé à neuf visites d'audit dans sept bureaux de pays et deux bureaux régionaux, et fait 94 recommandations. Au moment de l'établissement du présent rapport, quatre des recommandations formulées par son prédécesseur n'étaient toujours pas appliquées.

L'Auditeur externe a passé en revue l'ensemble des 98 recommandations en question. Les bureaux de pays et les bureaux régionaux en ont mis en œuvre 75 (77 pour cent), 21 autres étaient en cours d'application (21 pour cent), les deux recommandations restantes étant devenues sans objet (2 pour cent).

Le suivi méticuleux qu'a réalisé l'Auditeur externe et les échanges soutenus qu'il a eus avec le PAM se sont traduits par une réactivité satisfaisante et par un taux d'application de 77 pour cent. Un cinquième environ des recommandations formulées sont toujours en cours de mise en œuvre, aussi l'Auditeur externe continuera-t-il d'en assurer le suivi.

## Constatations et recommandations

En 2023, l'Auditeur externe a procédé à neuf visites d'audit dans six bureaux de pays et trois bureaux régionaux et formulé 106 nouvelles recommandations. Celles-ci concernaient principalement la gestion, les partenaires coopérants, la gestion des actifs et les ressources humaines.

### *Gestion*

L'Auditeur externe a constaté que les bureaux de pays devaient améliorer l'utilisation qu'ils font de certains documents de procédure ou de nature stratégique, comme les procédures opératoires normalisées, les stratégies de mise en œuvre et les documents relatifs à la passation des fonctions. Quant aux bureaux régionaux, ils devraient établir une distinction claire entre leur fonction de supervision et leur fonction d'appui. La supervision devrait être davantage axée sur les risques.

### *Gestion des partenaires coopérants*

L'Auditeur externe a constaté que, dans 94 pour cent des cas, les bureaux de pays n'avaient pas procédé aux vérifications ponctuelles requises et n'avaient pas appliqué de méthode fondée sur les risques et la hiérarchisation des priorités pour déterminer quelles vérifications ponctuelles il convenait d'effectuer. Il a également constaté des lacunes dans la documentation relative au suivi des partenaires coopérants, des problèmes dans la communication des dépenses effectuées par ces derniers et des insuffisances dans l'évaluation de leurs activités.

### *Gestion des actifs*

L'Auditeur externe a noté des lacunes dans la gestion des actifs, s'agissant en particulier de l'exactitude des registres y afférents et de la cession des actifs. Les registres comprenaient un nombre considérable d'équipements qui n'étaient plus en état de fonctionnement.

### *Ressources humaines*

Les bureaux de pays ont fait appel à des consultants pour pourvoir des postes aussi essentiels que ceux de responsables d'unité, alors que de telles fonctions devraient être exercées par des membres du personnel permanent.

## Prochaines étapes

L'Auditeur externe suivra de près l'évolution de l'application des recommandations formulées en 2023 et de celles qui remontent aux années antérieures. Son prochain rapport, qui sera établi pour la deuxième session ordinaire du Conseil d'administration en 2025, fera le point sur le taux d'application des recommandations et sur les constatations issues des visites d'audit menées sur le terrain en 2024.

## A. Mandat, étendue des vérifications et méthode

1. Dans sa décision 2021/EB.2/4 en date du 16 novembre 2021, le Conseil d'administration du PAM a nommé le Président de la Cour des comptes fédérale de l'Allemagne (*Bundesrechnungshof*) aux fonctions d'Auditeur externe chargé de la vérification des comptes du PAM pour une période de six ans allant du 1<sup>er</sup> juillet 2022 au 30 juin 2028, conformément au Règlement financier du PAM.

2. Le mandat de l'Auditeur externe est précisé à l'article XIV du Règlement financier du PAM et dans l'annexe à ce règlement. En application du Règlement financier, l'Auditeur externe exprime un avis sur les états financiers et a la faculté de formuler des observations sur l'efficacité des procédures financières, sur le système comptable, sur les contrôles financiers internes et, en général, sur l'administration et la gestion du PAM.

3. Conformément à son Règlement général, le PAM poursuit les buts suivants: a) utiliser l'aide alimentaire pour appuyer le développement économique et social; b) répondre aux besoins alimentaires des réfugiés et des victimes d'autres situations d'urgence et de crises rendant nécessaires des secours prolongés; et c) promouvoir la sécurité alimentaire mondiale conformément aux recommandations formulées par l'Organisation des Nations Unies et par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture. Pour s'acquitter de ce mandat, le PAM met en œuvre des programmes, des projets et des activités mobilisant l'aide alimentaire. Les plans stratégiques de pays<sup>1</sup> et les opérations d'urgence limitées comprennent le portefeuille complet des activités humanitaires et de développement du PAM, lequel PAM exécute son mandat sur le terrain. La plupart des ressources disponibles vont aux bureaux de pays. Le rôle des bureaux régionaux consiste à appuyer et à superviser les bureaux de pays.

4. L'Auditeur externe mène des missions d'audit au Siège, mais aussi dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux. Il programme les visites qu'il effectue dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux à partir de son évaluation des risques et du volume des opérations, et en prenant en considération certains domaines thématiques qui présentent un intérêt spécifique en matière d'audit, ainsi que les visites d'audit menées précédemment par les auditeurs internes et externes.

5. À l'issue des visites d'audit qu'il effectue dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux, l'Auditeur externe établit des lettres d'observations d'audit, assorties de données factuelles et de constatations, et demande aux directeurs de ces bureaux de lui faire parvenir des commentaires par écrit. Ces lettres d'observations d'audit, ainsi que les commentaires reçus en retour, constituent la base des lettres d'observations qu'il adresse ensuite au Directeur exécutif ou à la Directrice exécutive. L'Auditeur externe a communiqué au PAM la version préliminaire de ses lettres d'observations et du présent rapport succinct, en sollicitant de nouveau des commentaires, pour les inclure dans les versions définitives des lettres et du rapport.

---

<sup>1</sup> Y compris les plans stratégiques de pays provisoires et les plans stratégiques de pays provisoires de transition.

6. Jusqu'ici, l'Auditeur externe n'adressait qu'au Directeur exécutif ou à la Directrice exécutive ses lettres d'observations relatives aux visites d'audit menées dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux. Lorsqu'il l'estimait nécessaire, il incluait les constatations issues d'audits consignées dans ces lettres d'observations dans le Rapport d'audit sur les états financiers.

7. Cette fois, outre les lettres d'observations adressées à la Directrice exécutive, l'Auditeur externe a établi un rapport succinct sur les constatations et recommandations issues des visites d'audit qu'il avait menées dans des bureaux de pays et des bureaux régionaux du PAM en 2023.

8. L'objectif du présent rapport est d'appeler l'attention du Conseil d'administration sur des constatations et des recommandations transversales de portée globale et sur des questions récurrentes, et de formuler des observations relatives à l'efficacité des procédures financières, du système comptable, des contrôles financiers internes et, d'une manière générale, de l'administration et de la gestion du PAM sur le terrain.

9. Le suivi de l'application des recommandations issues d'audits antérieurs fait partie intégrante de la mission de l'Auditeur externe. Cette démarche est la garantie que les audits sont suivis d'effets et contribuent au processus d'amélioration dans chaque entité ayant fait l'objet d'un audit. Outre les constatations transversales issues des visites d'audit menées sur le terrain en 2023, le présent rapport fait donc également le point sur la qualité de la mise en œuvre par les bureaux de pays et les bureaux régionaux des recommandations issues de visites d'audit menées antérieurement par l'Auditeur externe.

10. Dans les pages qui suivent, l'Auditeur externe ne précise pas le nom des bureaux de pays ni des bureaux régionaux dans lesquels il s'est rendu, car son but est de mettre en relief la teneur de ses constatations et de ses recommandations et non de pointer du doigt telle ou telle entité.

## B. Constatations et recommandations

### 1. Recommandations antérieures

11. Les recommandations ne peuvent déboucher sur des améliorations que si elles sont mises en œuvre. Le suivi de l'application des recommandations issues d'audits antérieurs fait donc partie intégrante de la mission de l'Auditeur externe. Entre avril et juillet 2024, le PAM a adressé à l'Auditeur externe des documents justificatifs attestant la mise en œuvre de recommandations précédentes. Au terme de consultations approfondies avec les référents chargés de l'audit en poste du Siège ainsi que dans des bureaux de pays et des bureaux régionaux, l'Auditeur externe a évalué l'état d'avancement de l'application de ces recommandations.

12. Il appartient au seul Auditeur externe de déterminer s'il estime qu'une recommandation a été appliquée. Si le PAM a commencé à mettre en œuvre une recommandation, mais n'a pas encore mené à bien toutes les étapes nécessaires, l'Auditeur externe considère que la recommandation est en cours d'application. Si le PAM n'a encore pris aucune disposition pour donner suite à une recommandation ou conteste celle-ci, l'Auditeur externe considère que la recommandation n'a pas été appliquée. Il peut arriver que les circonstances dans lesquelles l'Auditeur externe a formulé une recommandation évoluent. Dans ce cas, celui-ci peut considérer que la recommandation est devenue sans objet.

13. En 2022, l'Auditeur externe a procédé à neuf visites d'audit dans sept bureaux de pays<sup>2</sup> et dans deux bureaux régionaux<sup>3</sup>, à l'issue desquelles il a formulé 94 recommandations. Au cours de ces visites, il a également passé en revue les recommandations formulées par son prédécesseur et estimé que quatre d'entre elles n'avaient pas encore été appliquées.

14. En 2024, l'Auditeur externe a évalué l'état d'application de l'ensemble de ces 98 recommandations. Les bureaux de pays et les bureaux régionaux en avaient mis en œuvre 75 (77 pour cent), 21 étaient en cours d'application (21 pour cent), les deux recommandations restantes étant devenues sans objet (2 pour cent).

15. Le tableau B.1 ci-après présente l'état d'application des recommandations formulées par l'Auditeur externe lors de visites de terrain antérieures. On trouvera le détail de ses conclusions à l'annexe 1 du présent rapport.

Tableau B.1

### État d'application des recommandations antérieures, par année

La plupart des recommandations passées en revue concernent des visites de terrain menées en 2022. De plus, quatre des recommandations examinées avaient été formulées par l'Auditeur externe précédent, lorsque celui-ci s'était rendu dans les mêmes bureaux de pays et bureaux régionaux.

Année <sup>a</sup>	Total	Recommandations intégralement appliquées	Recommandations en cours d'application	Recommandations non appliquées	Recommandations devenues sans objet
2018	1	-	1	-	-
2020	3	2	1	-	-
2022	94	73	19	-	2
<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>75</b>	<b>21</b>	-	<b>2</b>
Pourcentage	100	77	21	-	2

Figure: Auditeur externe; source: Auditeur externe.

<sup>a</sup> L'année mentionnée est celle au cours de laquelle l'Auditeur externe a formulé les recommandations.

<sup>2</sup> Bureaux de pays: Égypte, Jordanie, Liban, Malawi, Mozambique, République-Unie de Tanzanie et Zimbabwe.

<sup>3</sup> Bureau régional pour Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Europe orientale et Bureau régional pour l'Afrique australe.

16. Le tableau B.2 présente l'état d'application des recommandations considérées, par bureau de pays et par bureau régional.

Tableau B.2

### État d'application, par bureau de pays et par bureau régional

Six entités n'ont pas encore appliqué l'ensemble des recommandations.

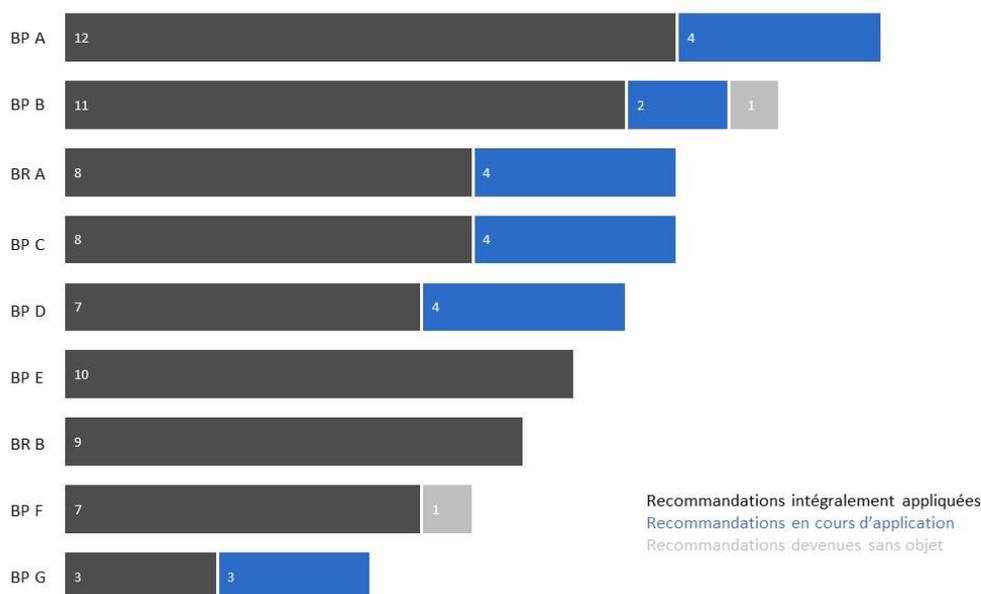


Figure: Auditeur externe; source: Annexe 1.

Abréviations: BP = bureau de pays; BR = bureau régional.

## 2. Vue d'ensemble des visites d'audit menées en 2023

17. De septembre à novembre 2023, dans le cadre de l'audit des états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, l'Auditeur externe s'est rendu dans les trois bureaux régionaux et les six bureaux de pays (ci-après dénommés collectivement les "entités") dont la liste figure dans le tableau B.3.

Tableau B.3

### Bureaux régionaux et bureaux de pays ayant fait l'objet d'une visite en 2023

#### Bureaux régionaux

- Bureau régional pour l'Afrique de l'Est
- Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest
- Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes

#### Bureaux de pays

- Bureau du PAM au Burundi
- Bureau du PAM au Cameroun
- Bureau du PAM en Colombie
- Bureau du PAM en Éthiopie
- Bureau du PAM au Kenya
- Bureau du PAM au Nigéria

Figure: Auditeur externe; source: Auditeur externe.

18. Au 31 décembre 2023, les six bureaux de pays susmentionnés comptaient 2 997 employés (personnel fixe et personnel apparenté) et faisaient état de dépenses s'élevant à 1 383 millions de dollars É.-U.<sup>4</sup> (soit 12,7 pour cent du montant total des dépenses du PAM). Les trois bureaux régionaux employaient 555 personnes (personnel fixe et personnel apparenté) et faisaient état de dépenses se montant à 63 millions de dollars. Le tableau B.4 ci-après donne un aperçu général du nombre d'employés, des budgets fondés sur les besoins et des dépenses effectives au 31 décembre 2023.

Tableau B.4

**Nombre d'employés, budget et dépenses effectives des entités au 31 décembre 2023**

Entité <sup>a)</sup>	Nombre d'employés	Budget fondé sur les besoins (en millions de dollars)	Dépenses effectives (en millions de dollars)	Ratio budget/dépenses effectives (en pourcentage)
Éthiopie	1 370	1 741	590	34 <sup>b)</sup>
Nigéria	335	549	300	55
Colombie	335	259	104	40
Kenya	457	424	271	64
Cameroun	289	148	65	44
Burundi	211	91	53	58
Bureau régional pour l'Afrique de l'Est	223	24	20	83
Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest	201	26	24	92
Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes	131	21	19	90
<b>Total</b>	<b>3 552</b>	<b>3 283</b>	<b>1 446</b>	<b>44</b>

Figure: Auditeur externe; source: PAM.

<sup>a)</sup> Le budget et les dépenses effectives indiqués pour les bureaux de pays proviennent des rapports annuels par pays de 2023. Pour ce qui est des bureaux régionaux, les budgets mentionnés sont tirés du Plan de gestion du PAM pour 2023-2025 et les dépenses effectives sont reprises des informations communiquées par le PAM.

<sup>b)</sup> Le ratio budget/dépenses effectives pour le Bureau du PAM en Éthiopie tient compte de l'interruption des distributions de vivres à la suite d'allégations de détournements de l'aide alimentaire. En 2022, ce ratio était de 58 pour cent.

19. En 2023, l'Auditeur externe a formulé 106 recommandations à l'intention des entités, concernant principalement la gestion, la gestion des partenaires coopérants, les ressources humaines et les technologies de l'information. Le tableau B.5 ci-après présente la répartition de ces recommandations par sujet d'audit. On trouvera un tableau plus détaillé des sujets d'audit à l'annexe 2.

<sup>4</sup> Rapports annuels par pays établis par les bureaux de pays pour 2023.

Tableau B.5

**Principaux sujets abordés dans le présent rapport: gestion, gestion des partenaires coopérants, gestion des actifs et ressources humaines**

Les 106 recommandations formulées en 2023 portaient sur les sujets d'audit suivants:

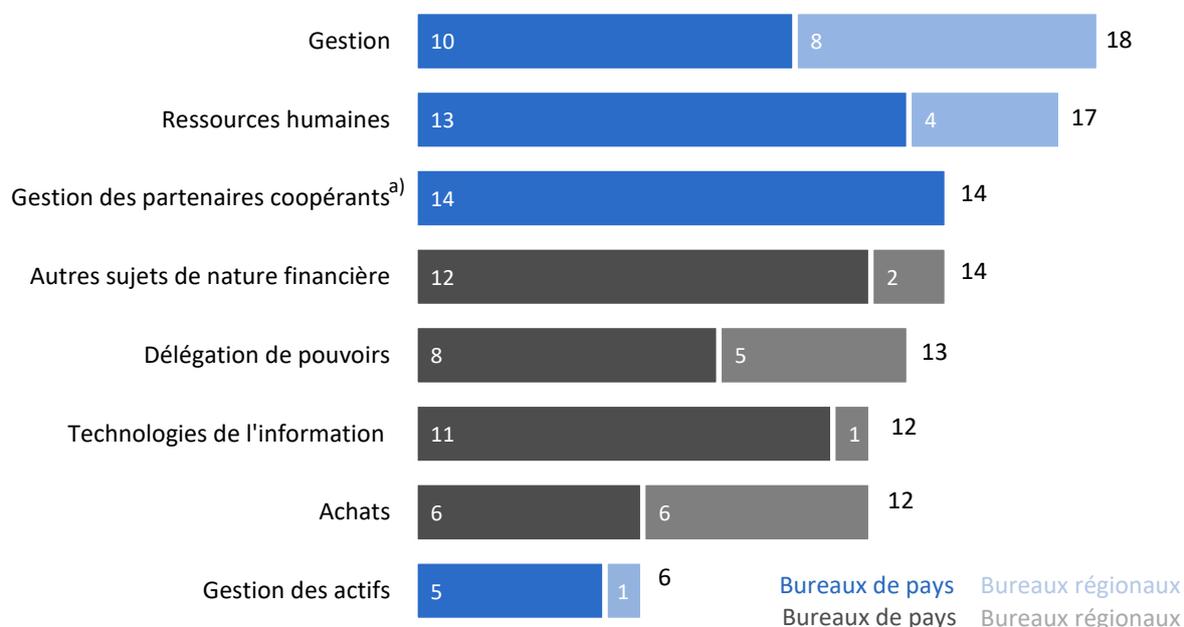


Figure: Auditeur externe; source: Lettres d'observations.

<sup>a)</sup> La catégorie Gestion des partenaires coopérants comprend deux recommandations portant sur les transferts de type monétaire.

20. Le présent rapport ne décrit pas de manière exhaustive l'ensemble des constatations issues des visites d'audit. N'y sont mentionnées que celles qui revêtent le plus d'importance ou sont de nature transversale. Le regroupement par thème vise à mettre en relief les possibilités d'amélioration qui ne concernent pas uniquement tel ou tel bureau de pays ou bureau régional. Les rubriques Achats et Autres sujets de nature financière, qui apparaissent dans le tableau B.4 ci-dessus, ne font pas l'objet d'une présentation distincte, car elles concernent des bureaux en particulier et ne sont pas de nature transversale.

21. Certaines constatations issues des visites d'audit de 2023 portaient sur des questions de procédure et ont donné lieu à la formulation de recommandations adressées au Siège. L'Auditeur externe a inclus les constatations en question dans le Rapport d'audit sur les états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 (Rapport annuel). Toutefois, si les constatations en question appellent encore une action de la part des entités, elles sont également mentionnées dans le présent rapport. Le Rapport annuel comprend les recommandations communiquées au Siège. Le présent rapport récapitule les recommandations destinées aux bureaux de pays et aux bureaux régionaux ayant fait l'objet d'une visite.

22. Certaines questions qui avaient déjà été portées à l'attention de l'Auditeur externe lors de l'audit de 2022 sont réapparues en 2023. Par souci de clarté, l'Auditeur externe a signalé ces questions et leur a associé des renvois dans le présent rapport.

### 3. Récapitulatif des constatations et recommandations issues des visites d'audit menées en 2023

#### a. Gestion

##### ***Lacunes observées dans le suivi, l'approbation et l'examen des procédures opératoires normalisées***

23. Les procédures opératoires normalisées précisent les règles générales qui gouvernent l'exécution des opérations internes et contribuent à renforcer la gestion et les processus dans les bureaux de pays. Elles sont cruciales pour la mise en œuvre des programmes, en particulier lorsque ces derniers sont complexes, mobilisent différentes unités ou des équipes pluridisciplinaires et comportent certains risques.

24. Le tableau B.6 fait état du nombre de procédures opératoires normalisées dont chacun des bureaux de pays considérés s'est notablement écarté. L'Auditeur externe n'a pas pu déterminer de corrélation entre le nombre de procédures opératoires normalisées et la taille ou la complexité des opérations. En revanche, plus le nombre d'employés affectés à une opération menée dans un pays est élevé, plus il est nécessaire d'utiliser des procédures opératoires normalisées pour gérer correctement l'opération du en question.

Tableau B.6

##### **Aucun lien entre le nombre de procédures opératoires normalisées et la complexité des opérations**

Le nombre de procédures opératoires normalisées et la taille des opérations (mesurée par le nombre de membres du personnel qui interviennent) ne sont pas corrélés.

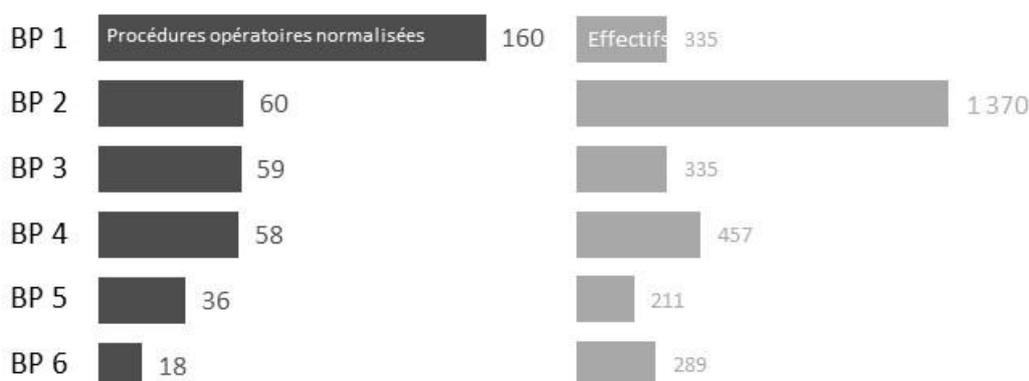


Figure: Auditeur externe; source: Observations formulées à la suite de visites sur le terrain (PAM).  
Abréviations: BP = bureau de pays; BR = bureau régional.

25. L'Auditeur externe a constaté que trois des bureaux de pays n'avaient pas mis en place l'ensemble des procédures opératoires normalisées nécessaires ou ne disposaient pas d'un système de suivi fiable. Il a constaté que les bureaux de pays:

- utilisaient des procédures opératoires normalisées que le directeur de pays n'avait pas approuvées;
- n'avaient pas fait en sorte que leur personnel ait une connaissance exhaustive des procédures opératoires normalisées applicables, parce qu'ils ne tenaient pas à jour de liste de suivi ou que cette liste était incomplète, par exemple;
- n'étaient pas dotés de procédures opératoires normalisées pour des activités aussi importantes que les transferts de type monétaire;
- n'utilisaient pas des présentations normalisées, n'indiquaient ni la date de publication ni la date de révision des procédures opératoires normalisées, et n'avaient pas révisé leurs procédures depuis plusieurs années.

#### ***Information insuffisante au sujet des considérations d'ordre stratégique***

26. Dans plusieurs cas, l'Auditeur externe a noté que les bureaux de pays pourraient améliorer les documents consacrés aux considérations d'ordre stratégique pour planifier et organiser leurs travaux. Ses constatations portaient sur des cas précis, mais elles semblaient indiquer une utilisation globalement insuffisante des documents stratégiques. L'Auditeur externe a notamment constaté que les bureaux de pays:

- commençaient à mettre en œuvre des programmes sans avoir procédé à une étude de faisabilité ni établi de stratégie d'exécution;
- ne surveillaient pas et ne notaient pas les évolutions des financements, de façon à pouvoir ajuster leurs dépenses de fonctionnement;
- ne se tenaient pas suffisamment informés des recommandations formulées à l'issue des missions de supervision et n'étaient pas en mesure de les appliquer dans les délais requis;
- n'avaient de façon répétée pas consigné par écrit la passation des fonctions entre le directeur de pays sortant et son successeur, alors qu'il s'agissait là d'une procédure majeure pour assurer de manière appropriée le suivi des lacunes importantes relevées.

#### ***Insuffisances des missions de supervision***

27. Les bureaux régionaux sont censés communiquer des directives et des orientations stratégiques aux bureaux de pays de leur région, leur fournir un appui technique, et assurer la supervision de leur gestion. L'Auditeur externe a noté qu'il y avait matière à amélioration de certains aspects de cette fonction de supervision.

28. Certains bureaux régionaux n'avaient, par exemple, pas mené de mission de supervision dans des bureaux de pays opérant dans des environnements à haut risque ou n'avaient pas accordé la même attention à toutes les zones présentant des risques élevés dans le cadre de leurs missions de supervision. Un bureau régional avait eu du mal à trouver l'équilibre entre les activités à mener en parallèle pour fournir un appui technique, pourvoir les postes vacants dans les bureaux de pays et assurer la supervision de la gestion.

29. **Les visites d'audit menées en 2023 par l'Auditeur externe ont fait apparaître que les bureaux de pays devraient améliorer l'utilisation qu'ils font de certains documents de procédure ou de nature stratégique, comme les procédures opératoires normalisées, les stratégies de mise en œuvre et les documents relatifs à la passation des fonctions. Quant aux bureaux régionaux, ils devraient établir une distinction claire entre leur fonction de supervision et leur fonction d'appui. La supervision devrait être davantage axée sur les risques.**

30. **L'Auditeur externe a formulé 18 recommandations visant à régler ces problèmes de gestion.**

b. Gestion des partenaires coopérants<sup>5</sup>

***Absence de vérification ponctuelle portant sur les accords en cours dans 94 pour cent des cas***

31. Le guide d'élaboration des programmes contient des prescriptions relatives au suivi et à l'évaluation des partenaires coopérants. Il y est indiqué, entre autres, qu'il est impératif de procéder à des vérifications ponctuelles<sup>6</sup>, à la vérification des factures et à des évaluations de la performance des partenaires. En application des dispositions de ce guide, les bureaux de pays doivent mener au moins une vérification ponctuelle par période de mise en œuvre des programmes.

32. L'Auditeur externe a constaté que les bureaux de pays avaient procédé à un nombre insuffisant de vérifications ponctuelles. En 2023, quelque 300 accords conclus avec plus de 170 partenaires étaient en vigueur dans les six bureaux de pays considérés. Ces bureaux ont procédé à 18 vérifications ponctuelles (portant sur 6 pour cent des accords) auprès de 10 pour cent des partenaires coopérants. Trois bureaux de pays n'ont procédé à aucune vérification ponctuelle.

---

<sup>5</sup> Deux des 106 recommandations considérées concernaient la gestion des transferts de type monétaire, mais ont été incluses dans la catégorie Gestion des partenaires coopérants à des fins de simplification.

<sup>6</sup> Les vérifications ponctuelles visent à contrôler que les fonds que le PAM verse aux partenaires sont bien pris en considération dans les documents comptables relatifs aux activités mises en œuvre par les partenaires (guide d'élaboration des programmes, chapitre 5.4).

Tableau B.7

**Aucune vérification ponctuelle pour la majorité des accords**

En 2023, 94 pour cent des 300 accords en vigueur n'ont pas fait l'objet d'une vérification ponctuelle.

Nombre d'accords ayant fait l'objet  
d'une vérification ponctuelle en 2023

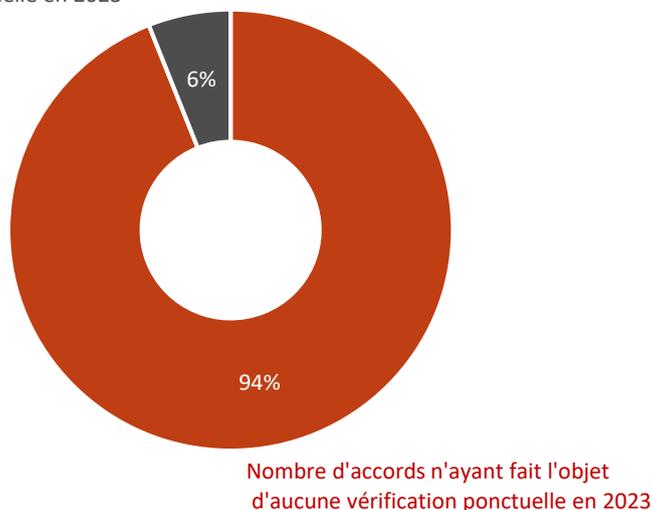


Figure: Auditeur externe, source: Lettres d'observations.

33. De plus, l'Auditeur externe a constaté que les bureaux de pays:

- n'avaient pas établi de plan hiérarchisé fondé sur les risques pour déterminer quelles vérifications ponctuelles il convenait de mener;
- n'avaient pas fourni de documents justificatifs au sujet des vérifications ponctuelles effectuées, d'une manière qui soit à la fois cohérente et contrôlable.

**Documentation relative au suivi incomplète**

34. Lorsque leur qualité est satisfaisante, les activités de suivi et les documents qui en rendent compte fournissent des assurances quant à l'utilisation appropriée des fonds par les partenaires et aident à recenser et à atténuer les risques éventuels à un stade précoce.

35. L'Auditeur externe a constaté que les bureaux de pays ne fournissaient pas de documents justificatifs du suivi conformes aux exigences requises. Certains bureaux de pays n'avaient, par exemple, pas rendu compte des problèmes rencontrés avec des partenaires ou n'avaient rédigé que des rapports succincts. À plusieurs reprises, l'un d'entre eux n'avait pas évalué la performance des partenaires, ni sollicité de pièces justificatives avant de procéder à des transferts de type monétaire, ou avait accepté que des partenaires coopérants remettent leur rapport avec du retard.

36. Les visites d'audit menées en 2023 par l'Auditeur externe ont fait apparaître que, dans 94 pour cent des cas, les bureaux de pays n'avaient pas procédé aux vérifications ponctuelles requises et n'avaient pas appliqué de méthode fondée sur les risques et la hiérarchisation des priorités pour déterminer quelles vérifications ponctuelles il convenait d'effectuer. L'Auditeur externe a également constaté des lacunes dans la documentation relative au suivi des partenaires coopérants, des problèmes dans la communication des dépenses effectuées par ces derniers et des insuffisances dans l'évaluation de leurs activités.

37. L'Auditeur externe a formulé 14 recommandations visant à améliorer la gestion des partenaires coopérants.

### c. Gestion des actifs

38. Globalement, les entités ont fait état d'immobilisations corporelles d'un montant de 37,4 millions de dollars et ont présenté des grilles d'évolution des immobilisations comportant 3 400 biens au 31 décembre 2023. Pour qu'un bureau de pays fonctionne de manière efficace, il est essentiel qu'il entretienne et gère correctement les actifs. Si un bureau de pays démontre qu'il gère ses actifs de manière avisée, c'est la preuve de son engagement en faveur de l'obligation de rendre compte et de la transparence.

39. Le tableau B.8 ci-après montre que les cinq bureaux de pays comptant le plus grand nombre d'immobilisations ont déjà amorti intégralement entre 36 pour cent et 80 pour cent de leurs actifs. Cela indique que dans ces pays, un nombre élevé de biens arrivent en fin de vie et doivent être remplacés à brève échéance. Lorsque c'est le cas, il est important que le processus de cession des actifs soit approprié pour que les biens soient remplacés en temps opportun et de manière efficace.

Tableau B.8

#### Large proportion des actifs intégralement amortis dans les actifs enregistrés

Dans cinq bureaux de pays, les actifs intégralement amortis constituaient entre 36 pour cent et 80 pour cent des actifs enregistrés.

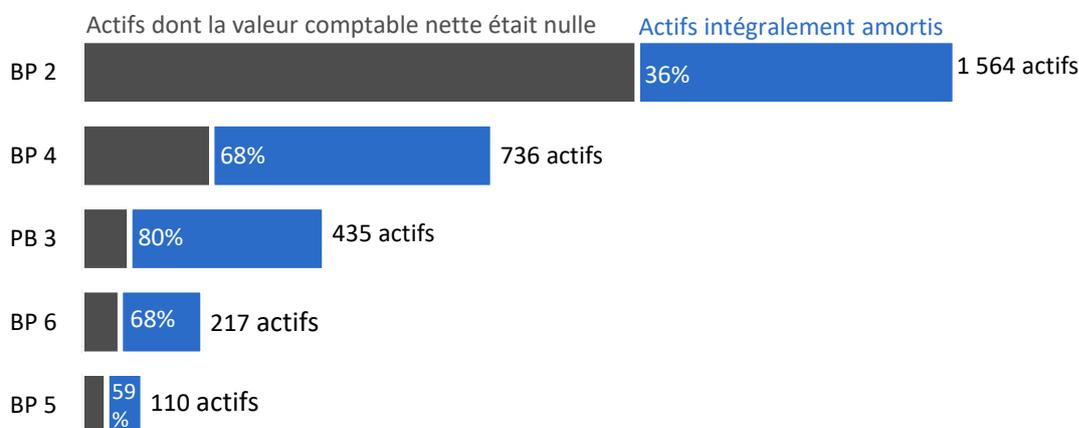


Figure: Auditeur externe, source: PAM. Grille d'évolution des immobilisations au 31 décembre 2023.  
Abréviations: BP = bureau de pays; BR = bureau régional.

**La gestion d'ensemble des actifs doit être améliorée: certains équipements ne sont plus en état de fonctionnement ou sont manquants**

*Équipements qui ne sont plus en état de fonctionnement*

40. L'Auditeur externe a noté des lacunes dans la gestion des actifs dans six entités, s'agissant en particulier de l'exactitude des registres y afférents et de la cession des actifs. Les registres comprenaient un nombre considérable d'équipements qui n'étaient plus en état de fonctionnement.

41. Quatre entités ont présenté des registres comprenant des équipements qui n'étaient plus utilisés, avaient déjà été retirés du service ou étaient intégralement amortis. Le tableau B.9 ci-après présente les différentes catégories utilisées par deux bureaux de pays pour classer leurs actifs. Le premier avait inscrit un tiers de ses actifs dans la catégorie des actifs retirés du service (tableau subsidiaire B.9.1). Neuf pour cent des actifs n'étaient pas utilisés, avaient été perdus, volés ou endommagés, mais figuraient encore dans le registre. Dans l'autre bureau de pays concerné, près d'un quart des actifs n'étaient pas utilisés, avaient été perdus, volés ou endommagés (tableau subsidiaire B.9.2).

42. La comparaison établie ci-après fait apparaître qu'un nombre élevé d'équipements n'étaient pas en état de fonctionnement. Les bureaux de pays n'ont pas appliqué de méthode normalisée pour en dresser la liste.

Tableau B.9

**Nombre élevé d'équipements retirés du service ou ne fonctionnant pas**

La comparaison établie entre les deux bureaux de pays considérés fait apparaître que ceux-ci n'ont pas appliqué de méthode normalisée pour classer leurs actifs. En outre, leurs registres respectifs contenaient un grand nombre d'équipements qui n'étaient pas en état de fonctionnement.

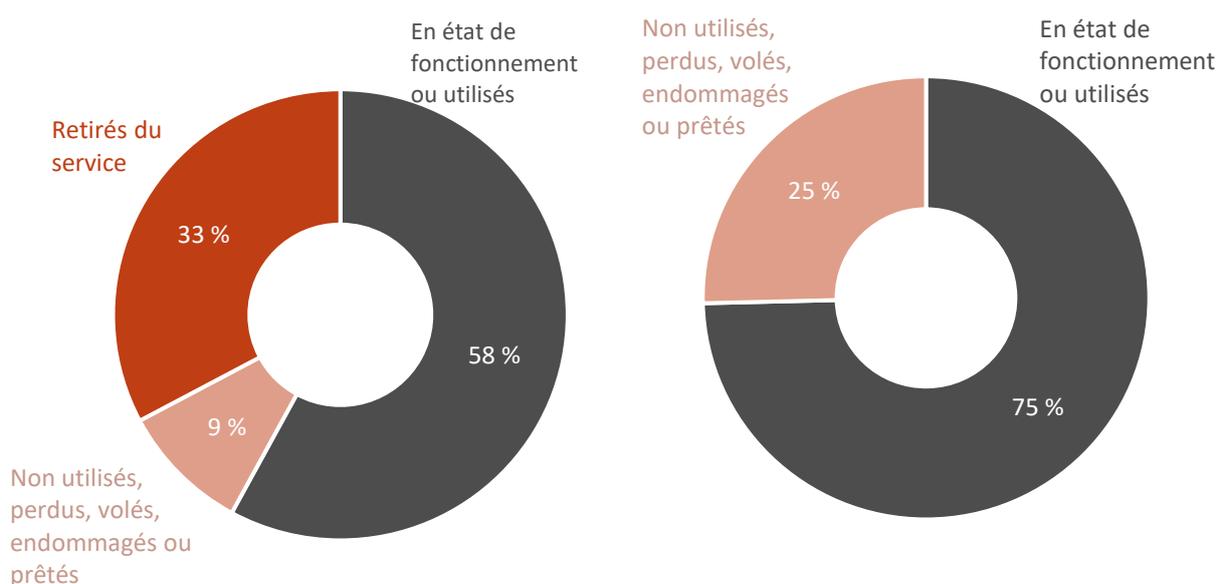


Figure: Auditeur externe; source: PAM. Module de gestion centralisée des équipements (GEMS).

43. Dans son rapport de 2022, l'Auditeur externe avait déjà noté qu'au PAM, dans pas moins de 40 pour cent des cas, les équipements étaient classés dans une autre catégorie que En état de fonctionnement. Les équipements en question avaient été intégralement amortis ou inscrits en charges. L'Auditeur externe a recommandé que le PAM améliore le processus de cession des biens corporels inutilisés, endommagés ou obsolètes, et cherche à déterminer pourquoi la proportion d'immobilisations corporelles entièrement amorties était si élevée. Le PAM a répondu qu'il avait pris des mesures pour améliorer le processus de cession des actifs. Toutefois, l'Auditeur externe n'a pas considéré que la recommandation avait été appliquée.

44. Les constatations issues des visites d'audit menées sur le terrain en 2023 et le grand nombre d'actifs intégralement amortis, comme indiqué au tableau B.8, rendent impératives l'amélioration du processus de cession des actifs et l'application de cette recommandation.

#### *Biens égarés*

45. L'Auditeur externe a relevé plusieurs cas de biens "égarés". Dans deux bureaux de pays, les inventaires physiques ont révélé des problèmes de biens égarés, qui n'ont pas pu être entièrement résolus. Pendant plusieurs exercices, personne n'avait remarqué que ces biens étaient manquants. En outre, certains biens avaient été transférés à des partenaires coopérants ou à des membres du personnel. Étant dans l'impossibilité de déterminer qui en étaient les nouveaux détenteurs, les bureaux en question les avaient classés dans la catégorie Biens égarés.

46. Déjà, lors de visites d'audit qu'il avait menées sur le terrain en 2022, l'Auditeur externe avait recommandé au PAM de renforcer les contrôles visant à protéger le matériel des bureaux de pays et d'insister auprès de ces derniers sur la nécessité de procéder à l'inventaire physique et au rapprochement annuels de manière exhaustive et précise. Compte tenu de la mise au point de nouveaux tableaux de bord et de l'actualisation des directives correspondantes, l'Auditeur externe a considéré que la recommandation avait été appliquée au Siège.

47. Il ressort des constatations issues des visites d'audit menées sur le terrain en 2023 que les bureaux de pays doivent encore améliorer leurs méthodes de suivi et de rapprochement du matériel de bureau et que l'utilisation des nouveaux outils en question doit être intensifiée.

**48. Les visites d'audit menées en 2023 par l'Auditeur externe ont fait apparaître que les bureaux de pays devraient améliorer l'exactitude de leurs registres de matériel et, plus particulièrement, le processus de cession des actifs.**

**49. L'Auditeur externe a formulé six recommandations portant sur la gestion des actifs.**

#### d. Ressources humaines

##### ***Fonctions essentielles confiées à des consultants***

50. Des consultants sont recrutés pour fournir des services d'expert dans des domaines spécialisés pour lesquels le PAM ne dispose pas de compétences en interne. Ils le sont aussi parfois pour exercer temporairement (et pour une courte durée) les fonctions d'un administrateur recruté sur le plan international. Tout poste requis à moyen ou long terme (normalement un an ou plus), essentiel pour le PAM et dont le titulaire dispose du pouvoir de signature, de déblocage de fonds ou de prise de décisions, ou détient des informations à traiter avec discrétion, doit être occupé par un membre du personnel fixe.

51. Sur les 2 997 employés des bureaux de pays visités, 133 étaient titulaires d'un contrat de consultant.

52. L'Auditeur externe a constaté que quatre bureaux de pays confiaient à des consultants des fonctions de supervision, la responsabilité de rendre compte de l'action menée ou un pouvoir de décision: trois d'entre eux employaient des consultants en qualité de responsables d'unité. Dans un bureau de pays, des consultants exerçaient des fonctions essentielles.

##### ***État d'avancement inégal de la numérisation des dossiers du personnel selon les bureaux***

53. Il incombe aux bureaux de pays de tenir à jour les dossiers des membres du personnel recrutés sur le plan local. Ces dossiers doivent contenir des documents officiels, tels que la notice personnelle et les lettres dans lesquelles la nomination a été proposée et acceptée.

54. Lors des visites d'audit qu'il a menées en 2023, l'Auditeur externe a constaté que la numérisation des dossiers du personnel en était à des stades très différents selon les bureaux:

- une entité avait commencé à numériser les dossiers du personnel, mais seule une part infime des documents avait été traitée;
- deux entités avaient achevé la numérisation des dossiers, mais la structure de ces dossiers n'avait pas été normalisée;
- deux entités n'avaient pas encore commencé à numériser les dossiers de leur personnel.

55. Dans son rapport sur les services d'appui portant sur l'exercice clos le 31 décembre 2022, l'Auditeur externe avait déjà noté que certains bureaux de pays et bureaux régionaux avaient numérisé les dossiers du personnel. Étant donné que le Siège ne leur avait adressé aucune orientation en la matière, les bureaux en question avaient mis au point leurs propres solutions. L'Auditeur externe a recommandé que le PAM élabore un document d'orientation ou un manuel d'instructions concernant l'archivage électronique des dossiers du personnel.

56. Le PAM a indiqué qu'il prévoyait d'utiliser la plateforme de gestion du capital humain Workday pour l'archivage électronique des dossiers du personnel. Dans le cadre des procédures de suivi, l'Auditeur externe déterminera si la nouvelle plateforme contribue ou non à une gestion cohérente et correcte des dossiers.

57. **Les visites d’audit menées par l’Auditeur externe en 2023 ont fait apparaître que les bureaux de pays affectaient des consultants à des postes revêtant une importance cruciale alors que les fonctions y afférentes devraient être exercées par des membres du personnel fixe.**

58. **Les entités ne numérisaient toujours pas les dossiers du personnel.**

59. **L’Auditeur externe a formulé 17 recommandations portant sur la gestion des ressources humaines des entités.**

e. Délégation de pouvoirs en matière de gestion financière

60. Aux termes de l’article VII du Statut, le Directeur exécutif ou la Directrice exécutive est responsable de l’administration du PAM et de l’exécution de ses programmes, projets et autres activités.

61. La Directrice exécutive a délégué des pouvoirs à des directeurs régionaux et à des directeurs de pays, qui les ont à leur tour délégués à leurs employés. La personne à laquelle des pouvoirs sont délégués assume la responsabilité pleine et entière de l’ensemble des mesures prises sur la base de l’exercice de ces pouvoirs.

62. Les bureaux de pays devraient consigner dans un tableau de bord les délégations de pouvoirs en matière de gestion financière, s’agissant notamment de l’autorisation d’approuver et de certifier.

***Manque de fiabilité des documents justifiant les délégations de pouvoirs en matière de gestion financière***

63. D’après le tableau de bord, le nombre de subdélégations de pouvoirs en matière de gestion financière était compris entre 18 et 177 selon les bureaux de pays et les bureaux régionaux, comme indiqué au tableau B.10.

64. Dans cinq entités, l’Auditeur externe a constaté que les données enregistrées dans le tableau de bord n’étaient pas toujours correctes et complètes. Les entités utilisaient encore des mémorandums de délégation signés ou des listes de suivi internes qui étaient différents des données consignées dans le tableau de bord.

65. L’Auditeur externe n’a pas pu déterminer de *modus operandi* systématique s’appliquant à l’étendue des pouvoirs délégués. Lorsque le nombre des délégations de pouvoirs et la portée du contrôle augmentent, il est nécessaire d’assurer un suivi et une supervision approfondis pour veiller au respect de l’obligation de rendre compte. Si le tableau de bord n’est pas fiable ou est incomplet, il ne permettra pas de satisfaire aux exigences définies en matière de supervision ni de rendre compte de l’action menée de manière appropriée.

Tableau B.10

**Écarts importants selon les bureaux pour ce qui est du nombre de délégations de pouvoirs en matière de gestion financière**

D'une entité à l'autre, le nombre de délégations de pouvoirs en matière de gestion financière varie de 18 à 177.

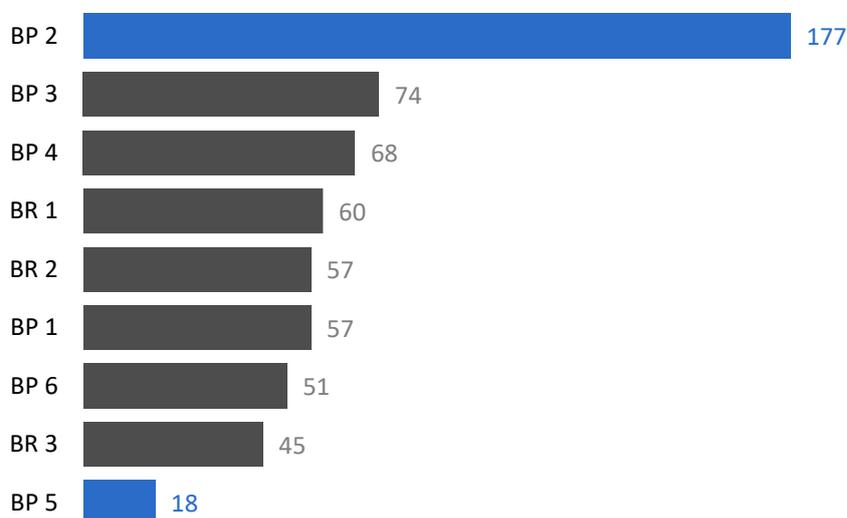


Figure: Auditeur externe; source: Auditeur externe. Tableau de bord relatif à la délégation des pouvoirs à la date de décembre 2023.

Abréviations: BP = bureau de pays; BR = bureau régional.

66. C'est dans le tableau de bord que sont officiellement consignées les décisions relatives à la subdélégation de pouvoirs. Le processus de dématérialisation ne peut être efficace que s'il est appliqué de manière systématique et si les mesures de contrôle garantissent que les données saisies sont complètes et précises. Il est indispensable que la direction dispose d'une vue d'ensemble exhaustive des délégations de pouvoirs en matière de gestion financière pour être en mesure de les superviser, de les contrôler et de les modifier si nécessaire.

**67. Les visites d'audit menées par l'Auditeur externe en 2023 ont fait apparaître que les entités n'utilisaient pas de manière satisfaisante le tableau de bord relatif à la délégation des pouvoirs en matière de gestion financière pour enregistrer, suivre et contrôler l'exercice des pouvoirs en question.**

**68. L'Auditeur externe a formulé 13 recommandations concernant la gestion des délégations de pouvoirs.**

## f. Technologies de l'information

### ***Insuffisance persistante de la planification de la reprise après sinistre***

69. En tant qu'éléments de la gestion globale de la continuité des activités, les procédures de reprise après sinistre illustrent la capacité du service informatique à continuer de fournir, à des niveaux acceptables préalablement définis, les opérations informatiques essentielles pour lesquelles le facteur temps revêt une importance critique, pendant et après un fait perturbateur. L'efficacité de la reprise après sinistre est importante pour assurer la continuité des opérations à tous les niveaux du PAM – d'autant plus que celui-ci opère souvent dans des contextes instables.

70. L'Auditeur externe a relevé des faiblesses dans le dispositif de planification de la reprise après sinistre dans six entités. Il a constaté en particulier que:

- le Directeur n'avait ni signé ni approuvé de projet de plan de reprise après sinistre;
- les plans de reprise après sinistre ne mentionnaient pas toutes les hypothèses possibles en matière de catastrophe ni toutes les procédures de reprise pertinentes;
- les entités ne prévoyaient ni n'exécutaient de tests du plan de reprise après sinistre.

71. Le tableau B.11 présente le nombre d'entités dans lesquelles des lacunes ont été relevées en ce qui concerne la planification des mesures à prendre en cas de fait perturbateur.

Tableau B.11

#### **Planification de la reprise après sinistre insuffisante**

Des lacunes ont été relevées sur différents aspects du plan de reprise après sinistre de six entités.

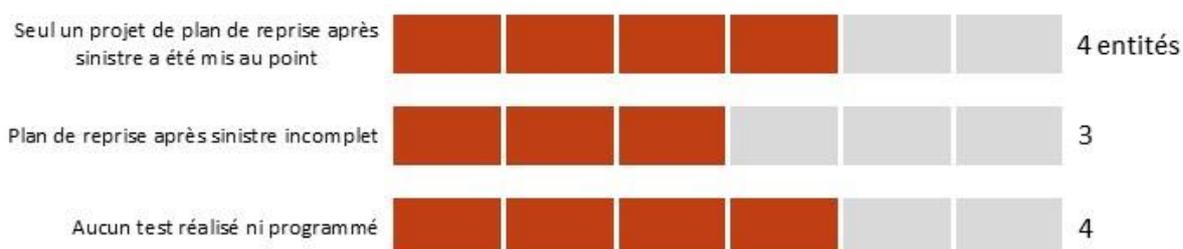


Figure: Auditeur externe; source: Lettres d'observations.

72. Dans son rapport sur les services d'appui pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, l'Auditeur externe avait déjà noté que la qualité et le contenu des plans de reprise après sinistre variaient d'une entité à l'autre. Il avait donc recommandé que le PAM établisse un nouveau guide et un modèle pour l'élaboration de ces plans. Le PAM a déclaré qu'il avait adressé en avril 2024 un modèle prérempli de plan de reprise après sinistre aux bureaux de pays. L'Auditeur externe a l'intention de suivre les suites données à cette recommandation.

**73. Les visites d'audit menées par l'Auditeur externe ont fait apparaître que les bureaux de pays et les bureaux régionaux devaient améliorer leur documentation et leurs procédures en matière de gestion des faits perturbateurs.**

**74. L'Auditeur externe a formulé 12 recommandations portant sur les technologies de l'information à l'intention des entités.**

**Fin du rapport**

## Annexe 1: État de l'application des recommandations antérieures

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
1	2022 bureau de pays A (par. 20)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays renforce sa fonction de suivi et d'évaluation, veille à ce que la séparation des tâches entre cette fonction et l'unité chargée du programme soit appropriée, et à ce que les activités de suivi transversales relevant de cette fonction soient coordonnées selon une approche fondée sur les risques. Le bureau de pays devrait envisager d'intégrer le mécanisme de remontée de l'information (permanence téléphonique) dans la fonction de suivi et d'évaluation.	Le bureau de pays a renforcé ses capacités en matière de suivi et d'évaluation, tout en veillant à ce que la séparation des tâches soit appropriée, en recrutant des membres du personnel supplémentaires et en faisant appel à des prestataires de services extérieurs. Il renforce actuellement son mécanisme communautaire de remontée de l'information avec le concours d'un prestataire du secteur privé et expérimente des outils informatiques institutionnels. Si le mécanisme communautaire de remontée de l'information (permanence téléphonique) relève de l'unité chargée des interventions en cas de crise, c'est en raison de l'intensification de l'assistance d'urgence dispensée aux nouveaux arrivants soudanais.	Le bureau de pays a recruté deux nouveaux membres du personnel qu'il a affectés à la fonction de suivi et d'évaluation, et il a chargé un prestataire de services extérieur d'assurer les activités de suivi à distance, dans le but de séparer les activités liées aux programmes de celles qui intéressent le suivi. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
2	2022 bureau de pays A (par. 28)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays améliore la procédure d'établissement en temps voulu des versions définitives des procédures opératoires normalisées à appliquer dans le pays, et veille à ce qu'elles soient signées par le directeur de pays avant que ne débute la mise en œuvre du programme.	Le bureau de pays a mis au point les versions définitives de ses procédures opératoires normalisées gouvernant l'assistance alimentaire générale, les transferts de type monétaire, les accords de partenariat sur le terrain et les mécanismes de remontée de l'information, qui ont été approuvées par le directeur de pays.	Les versions préliminaires des procédures opératoires normalisées établies par le bureau de pays ont été approuvées par le directeur de pays. En outre, le bureau de pays a recours à une liste de procédures opératoires normalisées qui fait apparaître, entre autres, la date de leur entrée en vigueur, l'état de leur application, et la date prévue de leur réexamen. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
3	2022 bureau de pays A (par. 30)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays détermine des dates de réexamen obligatoire et des dates d'entrée en vigueur dépourvues de toute ambiguïté pour ses procédures opératoires normalisées et s'assure que ces tâches ont été menées à bonne fin et que le réexamen a eu lieu en temps voulu, puis le consigne dans sa feuille de suivi.	Le bureau de pays a actualisé la procédure opératoire normalisée intitulée "Procédures gouvernant les procédures opératoires normalisées établies localement" en vigueur dans le pays, qui inclut une disposition rendant obligatoires et définissant clairement des dates d'entrée en vigueur et de réexamen régulier.	En juillet 2023, le bureau de pays a instauré une nouvelle procédure opératoire normalisée visant à garantir qu'un réexamen est pratiqué à intervalles réguliers, et assure un suivi des dates d'entrée en vigueur et de réexamen. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
4	2022 bureau de pays A (par. 35)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays améliore son système de contrôle interne en mettant en place une procédure de validation des accords de contribution négociés à l'échelle locale qui ne sont pas conformes aux modèles d'accord type.	Le bureau de pays a mis la dernière touche à la procédure opératoire normalisée applicable à la procédure de validation en vigueur dans le pays pour toutes les contributions négociées au niveau local.	Bien que le bureau de pays ait établi une procédure opératoire normalisée, son contenu et les processus mis en place ne sont pas clairs. La recommandation est toujours en cours d'application.		X		
5	2022 bureau de pays A (par. 44)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays procède au nettoyage de son module de gestion centralisée des équipements (GEMS), accélère la cession du matériel inutilisé ou endommagé, et renforce ses contrôles afin que les véhicules loués en interne soient correctement inscrits à l'actif.	Le bureau de pays a procédé au nettoyage du module GEMS et a instauré une procédure opératoire normalisée relative à la gestion des actifs. Les biens égarés et non retrouvés dont la comptabilisation en pertes avait été antérieurement approuvée ont été supprimés du module. Le bureau de pays a vendu l'ensemble des biens dont la cession avait été préconisée dans la recommandation de 2022 relative aux inventaires physiques.	Le bureau de pays a établi une procédure opératoire normalisée détaillée et commencé à nettoyer le module GEMS. Le ratio matériel en état de fonctionnement/matériel non utilisable a augmenté notablement pour atteindre 86/14 en 2023 contre 66/34 au moment de la réalisation de l'audit. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
6	2022 bureau de pays A (par. 50)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays, en liaison avec le Siège et le bureau régional, établisse une feuille de route qui comporte des jalons, un calendrier et des dates d'échéance et présente la répartition des responsabilités, afin de promouvoir la mise en service rapide de la plateforme numérique du PAM pour la gestion des données concernant les bénéficiaires et des transferts (SCOPE).	Le bureau de pays utilise désormais SCOPE pour la gestion des activités liées aux réfugiés dans le pays. Il prend actuellement des mesures concrètes pour utiliser la plateforme aux fins des deux activités de transfert de type monétaire restantes en collaboration avec les bureaux régionaux et le Siège. Une feuille de route est en cours d'établissement avec l'appui du bureau régional et l'échéance prévue pour sa mise en œuvre est la fin de 2024 ou le début du premier trimestre de 2025.	Le bureau de pays utilise SCOPE pour la gestion des activités concernant les réfugiés et a communiqué des feuilles de route pour l'utilisation de la plateforme en lien avec les activités intéressant la nutrition et avec l'alimentation scolaire. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
7	2022 bureau de pays A (par. 59)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays envisage les risques spécifiques auxquels le pays fait face lorsqu'il constitue son registre des risques, qu'il réexamine celui-ci en milieu d'année, et qu'il consulte le bureau régional préalablement à sa présentation au Siège.	Le bureau de pays a actualisé le registre des risques pour y inclure ceux qui sont spécifiques au pays et l'unité du bureau régional chargée de la gestion des risques et de la vérification de la conformité l'a passé en revue avant sa présentation au Siège. De plus, le bureau de pays actualise régulièrement le registre, qui fait l'objet d'un examen semestriel par le bureau régional.	Selon le registre des risques tel qu'établi au 31 août 2023, le nombre des risques recensés est passé de 9 à 22. Les nouveaux types de risque sont par exemple l'insuffisance des ressources financières et les catastrophes naturelles. Le bureau régional a participé à l'actualisation et à l'examen du registre. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
8	2022 bureau de pays A (par. 67)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays apporte des améliorations à son registre de fournisseurs de biens et services, en y incluant des renseignements supplémentaires tels que la date d'enregistrement dans In-Tend et la participation à des appels d'offres afin de s'assurer que le registre est à jour.	Le bureau de pays a apporté des améliorations à son registre des fournisseurs de biens et services en y ajoutant des renseignements tels que la date d'enregistrement dans In-Tend et des informations concernant la participation des nouveaux fournisseurs aux appels d'offres à compter de juillet 2023.	Le bureau de pays a enrichi son registre de fournisseurs de nouvelles informations. L'Auditeur externe note que les renseignements ne sont pas encore complets pour tous les fournisseurs. Le bureau de pays devra continuer à améliorer le registre. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
9	2022 bureau de pays A (par. 74)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays analyse ses bons de commande relatifs à des micro-achats afin de déterminer les options possibles pour le regroupement des demandes.	Le bureau de pays a mis la dernière touche à son analyse des commandes de faible valeur et les résultats ont fait apparaître une réduction du nombre des commandes de ce type en raison du regroupement des demandes et du recours au plan d'achat.	Le nombre et le montant des commandes de faible valeur ont diminué entre 2022 et 2023, cependant que le nombre et le montant des bons de commande augmentaient. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
10	2022 bureau de pays A (par. 81)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays instaure une convention de dénomination pour enregistrer les documents dans les dossiers électroniques du personnel.	Le bureau de pays a mis en place des dispositions claires quant aux modalités d'archivage des dossiers électroniques du personnel, qu'il a détaillées dans une note pour le dossier, décrivant les règles de dénomination des documents à classer dans ces dossiers.	Le bureau de pays a défini une structure uniformisée pour les dossiers de son personnel. Toutefois, il doit encore mettre en place une convention de dénomination de façon à adopter des noms explicites et normalisés qui aident à déterminer le contenu des documents. La recommandation est toujours en cours d'application.		X		
11	2022 bureau de pays A (par. 83)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays établisse un plan en vue de la dématérialisation des dossiers des membres du personnel et effectifs associés en activité.	Le bureau de pays a achevé la numérisation des dossiers des membres du personnel et des effectifs associés.	Le bureau de pays a confirmé que tous les dossiers sur papier des membres du personnel et des effectifs associés en activité avaient été numérisés. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
12	2022 bureau de pays A (par. 92)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays affecte des membres du personnel, plutôt que des effectifs apparentés, aux postes de direction, comme ceux de responsables d'unité.	Le bureau de pays a procédé à une adaptation structurelle avec l'appui de la Division des ressources humaines, avec les résultats suivants: ce sont des membres du personnel qui occupent des postes de direction comme ceux de responsable des ressources humaines et de fonctionnaire chargé de l'administration; le poste de fonctionnaire chargé de la transformation opérationnelle a été supprimé; et le poste de fonctionnaire chargé des technologies de l'information et des communications a été maintenu, et son titulaire actuel a été recruté sur la base d'un contrat de services; l'ensemble de ces décisions a été consigné dans une note pour le dossier.	Le bureau de pays a affecté un membre du personnel à un poste de responsable d'unité qui était précédemment occupé par un membre des effectifs apparentés, et il a supprimé un autre poste. Toutefois, il a décidé de maintenir un membre des effectifs apparentés à la tête d'une unité, alors que l'opération d'adaptation structurelle s'était traduite par une recommandation visant à ce que le type de contrat sur la base duquel l'intéressé avait été recruté soit modifié. La recommandation est toujours en cours d'application.		X		
13	2022 bureau de pays A (par. 99)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays analyse le marché de l'approvisionnement en carburants, pour déterminer les options dont il dispose en vue des approvisionnements futurs.	Le bureau de pays a procédé à une étude de marché et recommandé que soit reconduite la procédure d'exemption plutôt que de recourir à un appel d'offres. Cette décision s'explique par la lourdeur de la réglementation du marché; en l'espèce, un appel d'offres ne présenterait aucun avantage.	L'Auditeur externe encourage le bureau de pays à analyser le marché de façon régulière. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
14	2020 bureau de pays A	L'Auditeur externe recommande d'anticiper toutes les conséquences du déménagement du bureau dans le nouveau complexe que le Gouvernement prévoit de mettre à disposition, notamment en évaluant les coûts à supporter, les économies susceptibles d'être réalisées et l'organisation du transfert du bureau dans ces nouveaux locaux.	Le bureau de pays s'installera dans les nouveaux locaux que le Gouvernement prévoit de mettre à sa disposition en 2024 à titre gracieux pendant les 15 premières années. Le bureau a établi un plan en vue de son déménagement dans ce nouveau complexe, dont les principaux aspects sont actuellement évalués.	Le bureau de pays va s'installer dans le nouveau complexe en 2024. Il a déclaré qu'il occuperait ces nouveaux locaux à titre gracieux pendant 15 ans. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
15	2020 bureau de pays A	L'Auditeur externe recommande que le prochain plan stratégique de pays soit assorti d'échéances qui concordent avec le Plan-cadre de partenariat des Nations Unies pour le développement correspondant.	Le bureau de pays a élaboré le nouveau plan stratégique de pays pour la période allant de juillet 2023 à juin 2028 en concordance avec le nouveau Plan-cadre de partenariat des Nations Unies pour le développement.	Le plan stratégique de pays et le Plan-cadre de partenariat des Nations Unies pour le développement ont été tous deux publiés en 2023. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
16	2020 bureau de pays A	L'Auditeur externe recommande qu'une attention plus grande soit accordée aux aspects formels de la conclusion des accords de partenariat sur le terrain, s'agissant par exemple du respect des délais pour les signatures.	Le bureau de pays a mis au point un dispositif opératoire normalisé pour la gestion des accords de partenariat sur le terrain, qui inclut une clause sur la signature par le partenaire coopérant et prévoit le téléchargement des accords de ce type signés en guise de documentation d'appui lors de leur saisie dans le Système mondial et réseau d'information du PAM (WINGS). Le bureau de pays a veillé à ce que le partenaire signe les accords de partenariat sur le terrain de 2022.	Bien que le bureau de pays ait établi une procédure opératoire normalisée, son contenu et les processus y afférents ne sont pas clairs. La recommandation est toujours en cours d'application.		X		
17	2022 bureau de pays B (par. 19)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays envisage de se doter d'un outil de suivi électronique pour améliorer l'efficacité et la performance de l'équipe chargée du suivi sur le terrain.	Le bureau de pays a modernisé son outil de suivi électronique (journal d'activité) en janvier 2023 et une première session d'orientation a été tenue à l'intention du personnel affecté au programme en février 2023. Il a été procédé à toutes les modifications nécessaires du journal d'activité, notamment la mise à jour des destinataires de notifications par courriel (portant, par exemple, sur les requêtes en cours de traitement ou les rapports de suivi quotidiens). Un rapport sur l'analyse des activités menées au moyen du journal d'activité a été publié pour la période comprise entre janvier et mai 2023; ultérieurement, cette modalité a été remplacée par un tableau de bord automatisé qui génère en temps réel une analyse des données contenues dans le journal d'activité, et qui est actuellement utilisé. En 2022, le bureau de pays a examiné et actualisé les procédures opératoires normalisées applicables au journal d'activité, ainsi que le manuel de l'utilisateur, pour faire en sorte que les activités de suivi et les constatations qui en étaient issues soient consignées, fassent l'objet d'un suivi et que les échelons supérieurs en prennent connaissance en temps utile.	Le bureau de pays a modernisé son outil de suivi électronique. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
18	2022 bureau de pays B (par. 29)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays enregistre l'ensemble des données ayant trait aux contrats des membres du personnel et des effectifs associés de manière systématique, tant dans les dossiers du personnel que dans WINGS, et qu'il utilise un système de codage pour la saisie dans le registre électronique des documents versés aux dossiers.	Le bureau de pays a mené à son terme le projet de numérisation des dossiers, tous ont été dématérialisés et un système de codage a été instauré. En outre, un modèle de liste de contrôle pour les documents en ligne, assorti d'un guide de codage, a été élaboré; il sera utilisé pour chaque dossier, pour les données de référence figurant dans les dossiers de recrutement, chaque document étant codé, et pour les données de référence retenues pour la liste de contrôle des dossiers électroniques du personnel. L'ensemble des dossiers feront ainsi l'objet d'un codage et d'une dématérialisation systématiques, sur une base continue. Les opérations intéressant les ressources humaines sont exécutées par l'assistant aux ressources humaines et approuvées par le Chargé des ressources humaines, et les documents validés sont saisis par voie électronique et assortis de codes de référence.	Tous les dossiers du personnel du bureau de pays ont été dématérialisés et un système de codage a été établi. En outre, un guide de codage a été mis en place pour la saisie et le classement par voie électronique des documents. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
19	2022 bureau de pays B (par. 41)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays applique les dispositions du cadre de gestion des effectifs et du manuel des ressources humaines du PAM, en veillant à ce que les postes auxquels sont associées des fonctions essentielles soient occupés par des membres du personnel et non par des consultants, et en réservant l'emploi de consultants pour la prestation de services temporaires, limitée dans le temps, ou lorsque les circonstances rendent nécessaire le recours à des compétences de pointe spécifiques.	Le bureau de pays a passé en revue systématiquement l'ensemble des postes pour déterminer ses besoins en effectifs s'agissant des contrats de durée déterminée ou de consultant, conformément au manuel des ressources humaines et au cadre de gestion des effectifs du PAM. Il a pris des mesures, et créé et pourvu quatre postes d'administrateur recruté sur le plan international recouvrant des fonctions précédemment exercées par des consultants, et il a supprimé un poste. En outre, deux autres postes font désormais l'objet d'un recrutement sur le plan national, occupés par deux membres du personnel qui étaient déjà en place, et il a été mis un terme à certains contrats de consultant. Les postes restants ont fait l'objet d'un examen critique et il a été considéré qu'ils répondaient aux besoins à court terme et spécifiques du bureau de pays et que leur maintien était conforme au cadre de gestion des effectifs du PAM et au manuel.	Le bureau de pays a procédé à l'examen des postes occupés par des consultants, en a pourvu certains en faisant appel à du personnel recruté sur la base d'un contrat de durée déterminée, et a supprimé un poste. Seule une unité est encore dirigée par un consultant, mais il s'agit là d'une mesure provisoire. Le bureau de pays devra y remédier en temps voulu. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
20	2022 bureau de pays B (par. 51)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays révise son instruction relative à la gestion des carburants et y inclue toutes les étapes et toutes les procédures obligatoires, puis la publie de nouveau en tant que procédure opératoire normalisée.	Le bureau de pays a révisé ses instructions en matière de gestion des carburants et publié le 21 mars 2024 une procédure opératoire normalisée relative à l'approvisionnement en carburants et aux procédures de contrôle. La procédure opératoire normalisée inclut toutes les activités et étapes obligatoires, et décrit la répartition des responsabilités et les moyens de vérification utilisés pour la communication, le contrôle et l'enregistrement de l'utilisation faite de carburants au moyen de cartes électroniques intégrées au système de gestion du parc automobile.	Le bureau de pays a publié en mars 2024 une procédure opératoire normalisée exhaustive en ce qui concerne l'approvisionnement en carburants et les procédures de contrôle. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
21	2022 bureau de pays B (par. 63)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays éclaircisse les défauts de concordance entre le système de gestion du parc automobile et la base de données du fournisseur et y remédie.	Le bureau de pays procède actuellement à des rapprochements mensuels entre le système de gestion du parc automobile et le système de gestion des carburants du fournisseur, les défauts de concordance détectés étant dus à des fluctuations négligeables des taux de change ou à des erreurs de décimales. Bien que le bureau de pays procède déjà à des rapprochements mensuels en ce qui concerne la consommation de carburants, des procédures de rapprochement ont été institutionnalisées pour ce qui est de l'approvisionnement, et des procédures de contrôle sont entrées en vigueur le 21 mars 2024.	Le bureau de pays procède à des rapprochements mensuels entre le système de gestion du parc automobile et le système de gestion des carburants du fournisseur. Il a en outre inclus des procédures de rapprochement dans la procédure opératoire normalisée relative à l'approvisionnement en carburants et aux procédures de contrôle. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
22	2022 bureau de pays B (par. 65)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays détermine comment il serait possible de réduire le nombre des changements de supports et d'instaurer la saisie automatique des factures de carburants dans son système de gestion du parc automobile.	Le bureau de pays a agi en coordination avec le Centre de gestion du parc automobile au Siège pour aller de l'avant en vue d'améliorer le système de gestion du parc automobile. Le Centre de gestion a engagé un prestataire de services externe, qui est également un fournisseur du système de gestion des carburants, en lui donnant pour tâche d'automatiser le transfert de données depuis la base de données des fournisseurs directement dans le système de gestion du parc automobile, ce qui aura pour effet d'améliorer la qualité des données. La première phase du projet a été menée à bien en mars 2024, l'accent ayant été mis sur l'évaluation et la définition des besoins opérationnels afin d'améliorer le module "carburants". La seconde phase, qui prévoit le développement de ce module, devrait être achevée en septembre 2024. Le PAM continuera de suivre les progrès accomplis dans l'application de cette recommandation au niveau institutionnel et d'en rendre compte, sur la base de la recommandation formulée au paragraphe 65 du rapport de l'Auditeur externe sur la gestion des carburants, de la compétence de la Division des services de gestion et de la Division chargée de la chaîne d'approvisionnement.	Étant donné que l'on s'emploie au Siège à mettre au point un système d'automatisation du transfert de données depuis la base de données des fournisseurs directement dans le système de gestion du parc automobile, la recommandation est devenue caduque.				X
23	2022 bureau de pays B (par. 67)	L'auditeur externe recommande que le bureau de pays établisse des dispositifs de contrôle supplémentaires pour vérifier la vraisemblance de la consommation de carburants déclarée.	Le bureau de pays a mis en place diverses mesures pour contrôler et suivre la consommation de carburants. Venues s'ajouter à d'autres nouvelles formes de contrôle, elles ont été institutionnalisées et ont donné matière à l'élaboration de procédures opératoires normalisées relatives à la fourniture de carburants et aux procédures de contrôle, entrées en vigueur le 21 mars 2024: la communication de renseignements relatifs à la consommation de carburants et le suivi d'indicateurs de performance clés doivent permettre d'évaluer la vraisemblance de l'utilisation des carburants dont il est fait état. En outre, le bureau de pays a organisé des formations et des ateliers à l'intention des chauffeurs pour améliorer leurs compétences (formation à la stratégie de diagnostic, formation aux services techniques et formation "Fier d'être chauffeur pour le PAM"). Le bureau de pays élabore actuellement un plan en vue de l'organisation de plusieurs formations techniques à l'intention des chauffeurs tout au long de 2024. Le délai d'application est fixé au 31 décembre 2024.	Bien que le rapport sur les indicateurs de performance clés fasse ressortir des données inhabituelles, les conséquences de ces anomalies ne sont pas claires. Les mesures de formation prévues n'ont pas encore été suivies d'effet. La recommandation est toujours en cours d'application.		X		

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
24	2022 bureau de pays B (par. 77)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays remanie son plan de reprise après sinistre et de continuité des opérations et en élimine les dispositions qui font double emploi.	Le bureau de pays a revu et remanié son plan de reprise informatique après sinistre et de continuité des opérations au premier trimestre de 2024, en concordance avec les directives institutionnelles en vigueur et en consultation avec les experts du Siège.	Le bureau de pays a remanié son plan de reprise après sinistre et de continuité des opérations, éliminé les dispositions qui faisaient double emploi, mis la dernière main à la procédure permettant d'obtenir une vue d'ensemble des systèmes et de la procédure de reprise, et il a publié le plan en avril 2024. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
25	2022 bureau de pays B (par. 79)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays procède à un test de résistance de son plan de reprise après sinistre et de continuité des opérations, dans un délai raisonnable.	Le bureau de pays a procédé à des tests de résistance systématiques dans le cadre de l'établissement du plan de reprise après sinistre publié récemment. Un plan pour 2024 est également mis en place.	Le bureau de pays a procédé à de fréquents tests de résistance et en a communiqué les résultats. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
26	2022 bureau de pays B (par. 81)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays envisage toutes les hypothèses possibles en fonction des risques définis et dresse une liste nominative des employés susceptibles d'être déployés en cas d'urgence et des membres du personnel essentiels.	Le bureau de pays a inclus diverses hypothèses dans le plan de reprise après sinistre et y a ajouté des listes d'employés susceptibles d'être déployés en cas d'urgence et de membres du personnel essentiels.	Le plan de reprise après sinistre inclut toutes les hypothèses envisageables sur la base des risques définis et dresse la liste des employés susceptibles d'être déployés en cas d'urgence et des membres du personnel essentiels. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
27	2022 bureau de pays B (par. 93)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays élabore des normes uniformisées pour la communication d'informations par les services d'assistance dans les camps d'Azraq et de Zaatari.	Le bureau de pays a mis en place un système de gestion des requêtes à la fin de 2022. Toutes les réclamations reçues par l'intermédiaire des centres d'appels, des centres d'assistance et de Facebook ont été centralisées au sein d'un système unique de gestion des requêtes fondé sur des normes de communication des informations, conformément aux lignes directrices relatives au dispositif de réclamation et de remontée de l'information. Chaque mois, un rapport rend compte des réclamations reçues par le dispositif centralisé de remontée de l'information, qui mentionne toutes les sources.	Le bureau de pays a mis en place un système de gestion des requêtes pour toutes les réclamations. Il a également établi un modèle de rapport mensuel faisant état des réclamations reçues et régissant le mécanisme de remontée de l'information. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
28	2022 bureau de pays B (par. 95)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays mette en place un système de gestion des requêtes d'assistance dans les camps d'Azraq et de Zaatari.	En octobre 2022, le bureau de pays a mis en place un système de gestion des requêtes pour le traitement des réclamations et des informations en retour à l'intention des services d'assistance des partenaires dans les camps d'Azraq et de Zaatari. Une formation en cours d'emploi a été dispensée à l'ensemble du personnel des services d'assistance; des procédures opératoires normalisées actualisées pour le dispositif de remontée de l'information, ainsi que l'ensemble des directives relatives à la description des problèmes rencontrés, ont été diffusées en guise de référence.	Le bureau de pays a mis en place un système de gestion des requêtes adressées aux services d'assistance dans les camps d'Azraq et de Zaatari. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
29	2022 bureau de pays B (par. 97)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays examine les demandes des bénéficiaires dans l'optique du recensement des problèmes récurrents et systématiques, en vue de les régler de manière coordonnée.	Le bureau de pays assure le suivi quotidien des problèmes soulevés par les populations touchées et les règle en concertation avec les parties prenantes concernées au sein d'espaces de dialogue tels que les réunions sur l'avancement des opérations ou en fonction des requêtes communiquées, et rend compte des résultats obtenus chaque mois dans le rapport mensuel du mécanisme de remontée de l'information. Ce rapport inclut une analyse des tendances au fil des mois, fondée sur le recueil des problèmes récurrents et systématiques détectés à l'aide de toutes les filières de remontée et sert de base pour la planification opérationnelle et stratégique établie pour le mécanisme et les unités compétentes. La procédure opératoire normalisée définit clairement les rôles et responsabilités du responsable du mécanisme de remontée de l'information et des autres membres du personnel compétents, qui consistent notamment à procéder à la mise à jour des bénéficiaires afin d'apporter une solution définitive aux problèmes évoqués. Les réponses aux bénéficiaires parviennent au bureau de pays par l'intermédiaire de multiples plateformes – permanences téléphoniques, Facebook, messages électroniques... – en fonction de la nature du problème. Le responsable du programme et d'autres parties prenantes au bureau de pays sont tenus informés de la teneur générale des appels reçus, des requêtes formulées et des observations postées sur Facebook. De telles plateformes facilitent la saisie des échelons supérieurs lorsque les demandes ne sont pas satisfaites, ou aux fins du règlement des problèmes intersectoriels et structurels ayant une incidence sur les bénéficiaires.	Le bureau de pays a fourni un récapitulatif des problèmes récurrents dans les rapports mensuels et, le cas échéant, a formulé des recommandations. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
30	2018 bureau de pays B	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays continue de s'entretenir avec des représentants du Gouvernement hôte afin de préciser les modalités d'une éventuelle contribution.	Conformément à l'accord conclu entre le PAM et le Gouvernement hôte, le bureau de pays tient régulièrement informé celui-ci de l'évolution des plans visant à réduire l'assistance et à procéder à un nouveau ciblage des bénéficiaires en raison des déficits de financement et des chocs ayant eu une incidence au niveau national. Les circonstances actuelles compromettent la tenue de discussions au sujet d'une contribution en espèces du Gouvernement hôte, qui n'était pas spécifiquement mentionnée dans l'accord initial. Le bureau de pays prend acte de l'appui notable fourni en nature par le Gouvernement hôte au titre des opérations menées dans le pays et à Gaza. En dépit des déficits de financement prévisibles en 2024, le bureau de pays est déterminé à appuyer le Bureau du PAM en Palestine en instaurant un nouveau couloir de distribution en complément du couloir égyptien en direction de Gaza.	L'objectif de la recommandation est d'obtenir que le bureau de pays ait des entretiens réguliers avec des représentants du Gouvernement hôte et applique les dispositions de l'accord conclu avec celui-ci. Bien que le bureau de pays ait déclaré avoir des contacts réguliers avec le Gouvernement, il n'a, à cet égard, fourni aucun élément probant. La recommandation est toujours en cours d'application.		X		
31	2022 bureau de pays C (par. 97)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays suive et enregistre le coût de la conception de logiciels en interne.	Le bureau de pays a amélioré la procédure de suivi et d'enregistrement des coûts de conception de logiciels en interne et a passé en revue l'ensemble de ces coûts; il a constaté que le seuil des actifs à porter en immobilisations n'avait en aucun cas été dépassé.	L'Auditeur externe prend note de l'amélioration du suivi et de l'enregistrement des coûts de conception. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
32	2022 bureau de pays C (par. 22)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays retire du service les biens corporels quand plus aucun avantage économique futur ou potentiel de service n'en est attendu, et procède à une vérification matérielle afin de recenser les actifs en question.	Le bureau de pays a achevé l'inventaire physique des actifs ainsi que les opérations de rapprochement en novembre 2023 et obtenu auprès du comité local de contrôle du matériel l'approbation voulue pour retirer du service les biens inutilisés. Le processus passera par une mise aux enchères ou une vente au plus tard en juillet 2024.	Le bureau de pays a pris des mesures pour recenser et éliminer les actifs ne présentant aucun avantage économique futur ou potentiel de service. Toutefois, le processus de cession des actifs n'est toujours pas terminé. En conséquence, la recommandation est toujours en cours d'application.		X		
33	2022 bureau de pays C (par. 23)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays détermine si le volume des locaux de stockage extérieurs pourrait être réduit au cas où ne s'y trouveraient que des actifs dépourvus de valeur.	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2024, à la suite de l'inventaire et de l'élimination d'actifs inutilisés, le bureau de pays a résilié le bail de location d'espaces d'entreposage extérieurs.	Le bureau de pays a réduit le volume de ses espaces de stockage externes. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
34	2022 bureau de pays C (par. 27)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays examine de plus près les données figurant dans le module de gestion centralisée des équipements (GEMS) et fasse le point avec le Siège pour en garantir l'exactitude.	Le bureau de pays recherche systématiquement d'éventuels défauts de concordance lorsqu'il publie des rapports sur les actifs, afin de garantir un degré optimal d'exactitude des données.	Le bureau de pays a passé en revue le module GEMS afin de vérifier l'exactitude des données et a l'intention de procéder à des vérifications régulières. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
35	2022 bureau de pays C (par. 35)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays passe régulièrement en revue son fichier de fournisseurs et s'assure que les données relatives à chacun sont à jour et complètes.	Le bureau de pays examine et actualise régulièrement son fichier de fournisseurs, qui est un document évolutif actualisé quotidiennement. Il a déclaré avoir réuni toutes les informations nécessaires en ce qui concerne les fournisseurs enregistrés dans WINGS.	L'Auditeur externe note que le fichier demeure incomplet et que des éléments d'information tels que des documents juridiques manquent parfois à l'appel. Le fichier sert de base pour inviter les fournisseurs à présenter des appels d'offres. En conséquence, il est essentiel que les exigences minimales requises soient satisfaites. De plus, le bureau de pays n'a pas communiqué d'informations au sujet des diverses procédures d'examen du fichier auxquelles il a procédé. La recommandation est toujours en cours d'application.		X		
36	2022 bureau de pays C (par. 41)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays définisse et sollicite des spécifications techniques à l'épreuve du temps pour les appels d'offres à venir.	Le bureau de pays procède à des achats responsables dans le cas de tous les appels d'offres pour lesquels cette condition s'applique, et les spécifications en question sont mentionnées dans les documents de sollicitation et dans les directives y relatives.	Le bureau de pays a fourni un échantillon d'appels d'offres comportant des spécifications à l'épreuve du temps. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
37	2022 bureau de pays C (par. 47)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays adopte des modalités systématisées pour la constitution des dossiers électroniques du personnel et veille à ce que tous les documents pertinents soient archivés en intégralité et mis à jour.	Le bureau de pays a instauré une nouvelle structure d'archivage, qui s'applique à l'ensemble des employés.	Le bureau de pays a instauré une nouvelle structure d'archivage. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
38	2022 bureau de pays C (par. 56)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays fasse en sorte que les postes de responsabilité, tels que celui de responsable d'unité, soient occupés par des membres du personnel plutôt que par des membres du personnel apparenté.	Le bureau de pays a tiré parti de la restructuration aujourd'hui achevée pour régulariser la situation en ce qui concerne les postes clés. Tous les responsables d'unité ou presque sont titulaires d'un contrat à durée déterminée et supervisent l'exécution des fonctions essentielles à l'échelle nationale. D'ici à octobre 2024, l'unité des technologies sera dirigée par un fonctionnaire recruté sur le plan international sur la base d'un contrat à durée déterminée. L'unité chargée de la chaîne d'approvisionnement est encore dirigée par un consultant recruté sur le plan international. La nouvelle direction réexaminera la structure des effectifs et envisagera de prendre des décisions, en tenant compte des contraintes financières.	L'Auditeur externe prend acte de ce que la plupart des responsables d'unité sont titulaires d'un contrat à durée déterminée. Mais du fait que certaines unités demeurent dirigées par des consultants, la recommandation est toujours en cours d'application.		X		
39	2022 bureau de pays C (par. 57)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays veille à ce que les données de référence en matière de ressources humaines qui sont consignées dans WINGS concordent avec les documents sur papier dont elles sont issues.	Le bureau de pays a passé en revue les données de référence dans WINGS et les a mises en concordance avec les documents sur papier dont elles étaient issues.	Le bureau de pays a examiné et corrigé les données. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
40	2022 bureau de pays C (par. 64)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays analyse ses demandes de véhicules, en tenant compte du kilométrage de chacun, afin d'optimiser son parc automobile.	Le bureau de pays a analysé ses demandes de véhicules et sollicité une mission d'optimisation de son parc automobile, dont l'exécution a été repoussée du fait que les nouveaux conflits exigeaient une attention prioritaire. Il a commencé à retirer du service les véhicules arrivés en fin de vie. Il prévoit que la recommandation aura été appliquée d'ici à décembre 2024.	Le bureau de pays continue d'optimiser son parc automobile. La recommandation est toujours en cours d'application.		X		
41	2022 bureau de pays C (par. 75)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays remanie son plan de reprise après sinistre pour y inclure des cas de figure plus détaillés, les procédures de reprise et de remise en état, la description du réseau de fournisseurs ainsi que les situations de dépendance vis-à-vis de prestataires tiers.	Le bureau de pays a révisé le plan de reprise après sinistre, dont la nouvelle version a été approuvée par le directeur de pays en avril 2024.	Le bureau de pays a révisé son plan de reprise après sinistre et y a inclus les éléments d'information manquants. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
42	2022 bureau de pays C (par. 76)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays tienne à jour son plan de reprise après sinistre et procède à intervalles réguliers à des tests.	Le bureau de pays a expérimenté le plan de reprise après sinistre en avril 2024 et prévoit de procéder à des tests sur une base semestrielle.	Le bureau de pays a testé l'efficacité de son plan de reprise après sinistre en avril 2024 et prévoit de procéder régulièrement à des tests. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
43	2022 bureau de pays F (par. 20)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays réexamine sa méthode de gestion prévisionnelle des effectifs afin de réduire les écarts budgétaires.	Le bureau de pays a réexaminé sa méthode de gestion prévisionnelle des effectifs afin de réduire les écarts budgétaires et a achevé l'analyse des dépenses de personnel et leur mise en concordance avec le budget approuvé.	Le bureau de pays a procédé à une analyse des dépenses du personnel en comparant les montants inscrits au budget et les dépenses effectives pour les années 2023 et 2024, afin de déterminer le degré d'exactitude de ses prévisions budgétaires. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
44	2022 bureau de pays F (par. 21)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays veille à ce que les dépenses de personnel soient inscrites dans le compte général approprié afin qu'il soit possible de procéder à des analyses exactes des écarts entre les dépenses prévues et les dépenses effectives.	Le bureau de pays confirme que les dépenses de personnel sont automatiquement inscrites par le système Quantum dans le compte général qui convient.	Le bureau de pays inscrit les dépenses de personnel dans le compte général idoïne. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
45	2022 bureau de pays F (par. 27)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays revoie la procédure interne d'inscription dans les feuilles de saisie de services et veille à respecter les directives et procédures du PAM en la matière.	Le bureau de pays a réexaminé les modalités d'inscription dans les feuilles de saisie de services pour s'assurer d'être en conformité avec les directives et procédures du PAM. Une réunion hebdomadaire est organisée, pendant laquelle le suivi des postes non soldés est assuré, et les unités à l'origine des demandes passent chaque mois en revue l'ensemble des commandes non exécutées pour mise à jour des feuilles de saisie de services.	Le bureau de pays a amélioré ses écritures dans les feuilles de saisie de services et applique la procédure opératoire normalisée correspondante. En outre, des réunions sont organisées à intervalles réguliers pour assurer le suivi des postes non soldés. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
46	2022 bureau de pays F (par. 38)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays modifie sa procédure opératoire normalisée relative aux programmes de repas scolaires.	Le bureau de pays a actualisé les procédures opératoires normalisées relatives à son programme de repas scolaires utilisant la production locale.	Le bureau de pays a communiqué sa procédure opératoire normalisée relative au programme d'alimentation scolaire telle que révisée. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
47	2022 bureau de pays F (par. 39)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays instaure des contrôles pour empêcher que les budgets inscrits dans les mémorandums d'accord soient dépassés sans que soient fournies de pièces justificatives expliquant les raisons de ce dépassement ou sans que les mémorandums concernés soient actualisés.	Le bureau de pays a instauré des contrôles applicables à tous les mémorandums d'accord qu'il conclut, et il établit des fiches de suivi de l'exécution des mémorandums d'accord régulièrement actualisées.	Le bureau de pays surveille les écarts entre les prévisions budgétaires et les dépenses effectives afin que les budgets consignés dans les mémorandums d'accord soient respectés. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
48	2022 bureau de pays F (par. 48)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays procède régulièrement à des rapprochements entre les charges liées aux carburants qui sont enregistrées dans WINGS et les données relatives au coût des carburants enregistrées dans le système de gestion du parc automobile.	À compter du 20 février 2024, le bureau de pays a progressivement mis en service l'application Fleetwave Driver – Advanced. Cet outil institutionnel automatisé est intégré au système de gestion du parc automobile, les données relatives au coût des carburants ont été rationalisées et il est procédé régulièrement à des rapprochements. Les différentes étapes du processus sont décrites dans la version préliminaire de la procédure opératoire normalisée relative à la gestion des carburants.	Le bureau de pays a amélioré le traitement des charges liées aux carburants. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
49	2022 bureau de pays F (par. 49)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays détermine comment il serait possible de réduire le nombre des changements de supports et d'instaurer la saisie automatique des factures de carburants dans son système de gestion du parc automobile.	Le bureau de pays a agi en coordination avec le Centre de gestion du parc automobile au Siège pour aller de l'avant en vue d'améliorer le système de gestion du parc automobile. Le Centre de gestion a engagé un prestataire de services externe, qui est également un fournisseur du système de gestion des carburants, en lui donnant pour tâche d'automatiser le transfert de données depuis la base de données des fournisseurs directement dans le système de gestion du parc automobile, ce qui aura pour effet d'améliorer la qualité des données. La première phase du projet a été menée à bien en mars 2024, l'accent ayant été mis sur l'évaluation et la définition des besoins opérationnels afin d'améliorer le module "carburants". La seconde phase, qui prévoit le développement de ce module, devrait être achevée en septembre 2024. Le PAM continuera de suivre les progrès accomplis dans l'application de cette recommandation au niveau institutionnel et d'en rendre compte, sur la base de la recommandation formulée au paragraphe 65 du rapport de l'Auditeur externe sur la gestion des carburants, de la compétence de la Division des services de gestion et de la Division chargée de la chaîne d'approvisionnement.	Étant donné que l'on s'emploie au Siège à mettre au point un système d'automatisation du transfert de données depuis la base de données des fournisseurs directement dans le système de gestion du parc automobile, la recommandation est devenue caduque.				X

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
50	2022 bureau de pays F (par. 50)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays actualise la procédure opératoire normalisée Country F/2017/001 relative à la saisie des données sur les carburants dans le système de gestion du parc automobile, aux rapprochements entre le système de gestion du parc automobile et WINGS, et aux activités de suivi des données sur les carburants.	Le bureau de pays a actualisé la procédure opératoire normalisée du PAM relative à la gestion des carburants au niveau national s'agissant de la saisie des données sur les carburants dans le système de gestion du parc automobile, des rapprochements avec WINGS et des activités de suivi.	Le bureau de pays a communiqué la procédure opératoire normalisée telle qu'elle a été mise à jour et approuvée. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
51	2022 bureau de pays D (par. 19)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays établisse un dispositif d'examen de ses procédures opératoires normalisées.	Le bureau de pays a établi un comité d'examen des procédures opératoires normalisées et achevé l'examen des procédures opératoires normalisées existantes. Il a tenu un atelier, destiné à fournir des orientations à tous les référents en matière de procédures opératoires normalisées quant à la nécessité d'uniformiser les procédures en question et d'adopter le modèle institutionnel défini dans la Circulaire de la Directrice exécutive publiée sous la cote OED2015/011.	Au printemps 2024, le bureau de pays a examiné les procédures opératoires normalisées existantes et a tenu un atelier aux fins de l'uniformisation de ces procédures. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
52	2022 bureau de pays D (par. 28)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays poursuive sa coopération avec d'autres entités des Nations Unies présentes dans le pays aux fins de l'uniformisation de la procédure de remboursement de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA).	Le bureau de pays continue de travailler avec d'autres entités du système des Nations Unies qui, ensemble, tiennent périodiquement des réunions avec le Ministère des finances, et veillent à ce qu'il soit procédé régulièrement aux remboursements de la TVA. En 2023, le bureau de pays a reçu un montant total de 1 407 719,15 dollars, correspondant à certaines demandes de remboursement de la TVA présentées cette année-là, et note que le Gouvernement ne procède pas à des remboursements mensuels.	Le bureau de pays et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture ont reçu des remboursements de TVA de la part du Ministère des finances sur une base annuelle, le dernier en date concernant l'année 2023. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
53	2022 bureau de pays D (par. 36)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays réexamine les accords de partenariat dans le but de réduire le nombre des modifications de court terme qui y sont apportées et le nombre de cas de sélection directe de partenaires.	Le bureau de pays a mis sur pied l'équipe spéciale intersectorielle chargée des accords de partenariat sur le terrain, qui a pour mission d'examiner les procédures applicables, de détecter les goulets d'étranglement et de proposer des solutions. Un système de suivi des accords de partenariat sur le terrain a été mis au point et les procédures opératoires normalisées pertinentes sont en cours d'actualisation. Le bureau de pays prévoit que la recommandation sera appliquée d'ici au 30 septembre 2024.	L'Auditeur externe prend note des mesures prises. Étant donné que le bureau de pays n'a pas examiné les procédures ni les accords de partenariat sur le terrain, la recommandation est toujours en cours d'application.		X		

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
54	2022 bureau de pays D (par. 42)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays continue de s'employer à mettre au clair sa liste de fournisseurs, à corriger les écritures erronées et à rayer de la liste les fournisseurs qui n'ont pas communiqué les informations demandées.	Le bureau de pays a mis de l'ordre dans sa liste de fournisseurs, qui ne contient plus que des documents validés, et a mis la dernière touche à la reconduction des fournisseurs, dont 709 ont vu leur approbation renouvelée sur la foi de documents valides, sous l'autorité du Comité de gestion des fournisseurs, en juillet 2023. L'enregistrement des fournisseurs se fait sur une base continue, et le fichier du bureau de pays compte actuellement 1 028 fournisseurs au total, comme en attestent les réunions que le Comité de gestion des fournisseurs a tenues depuis.	En 2023, le bureau de pays a mis de l'ordre dans ses fichiers de fournisseurs pour les transferts de type monétaire, les achats de denrées alimentaires et les biens et services. Il a poursuivi les mises à jour en 2024. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
55	2022 bureau de pays D (par. 48)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays mette au point et publie des directives claires pour les appels d'offres et évalue les critères que les fournisseurs doivent respecter, en déterminant s'ils y répondent ou non.	Le bureau de pays veille à ce que le libellé des appels d'offres inclue des spécifications claires pour les biens demandés et définisse la portée des activités à mener au titre des services sollicités avant d'engager la procédure d'achat. De plus, la sélection de détaillants pour les transferts de type monétaire se fait au moyen de l'utilisation de la plateforme d'intégration et d'établissement de contrats mise en service en 2023, et les détaillants font l'objet de vérifications préalables par le Comité de gestion des fournisseurs.	Le bureau de pays a fourni des exemples d'appels d'offres. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
56	2022 bureau de pays D (par. 55)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays analyse ses bons de commande relatifs à des micro-achats afin de déterminer les options possibles pour le regroupement des demandes.	Le bureau de pays a analysé ses commandes de faible valeur, établi son plan d'achat annuel chaque début d'année et fourni tous les trimestres des assurances au sujet de chacun de ses bons de commande. Il a établi plus de 35 accords de long terme pour divers biens et services.	L'analyse ne fait pas apparaître dans quels domaines le bureau de pays a recensé des options en vue d'un regroupement. De plus, il ne présente d'éléments d'information que pour les six premiers mois des années considérées. La recommandation est toujours en cours d'application.		X		
57	2022 bureau de pays D (par. 56)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays s'efforce de recevoir au moins trois devis qui répondent aux critères requis avant d'adresser un bon de commande pour un micro-achat. Si ce n'est pas possible, une note justificative doit être jointe au dossier correspondant.	Le bureau de pays s'est efforcé d'améliorer la procédure de commande en vue de micro-achats et a dispensé une formation à plus de 70 collègues portant sur les règles et les procédures d'achat en 2022, notamment une formation sur site dispensée aux référents en matière de commandes relatives à des micro-achats. Le bureau de pays a également communiqué, en novembre 2022, la procédure opératoire normalisée en matière d'utilisation des commandes de faible valeur. En outre, le bureau régional a dispensé une formation de remise à niveau à l'ensemble des référents en matière de commandes de faible valeur en avril 2024.	L'Auditeur externe a passé en revue un échantillon de bons de commande de faible valeur et noté que le bureau régional était parvenu dans la plupart des cas à obtenir au moins trois devis. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
58	2022 bureau de pays D (par. 62)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays enregistre toutes les données pertinentes dans le sous-dossier correspondant des dossiers électroniques des membres du personnel, et qu'il utilise une convention de dénomination des documents figurant dans ces dossiers, qui en indique le contenu.	L'équipe chargée des ressources humaines a numérisé tous les documents relatifs au personnel et les a classés en sous-dossiers, conformément aux recommandations formulées. En outre, le bureau de pays a procédé à un examen exhaustif de son système d'archivage et a élaboré une nouvelle procédure opératoire normalisée qui sera soumise au directeur de pays pour approbation, dont le but est de veiller à la cohérence des processus mis en œuvre et à la poursuite de leur amélioration. Le bureau de pays prévoit que la recommandation aura été appliquée en août 2024.	Le bureau de pays procède actuellement à l'amélioration des dossiers électroniques du personnel. La recommandation est toujours en cours d'application.		X		
59	2022 bureau de pays D (par. 72)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays continue à procéder à la régularisation des postes en fonction des besoins en effectifs et des dispositions du cadre de gestion des effectifs.	Plus tôt cette année, le bureau de pays a engagé un examen en vue d'une adaptation structurelle, pour mettre le plan stratégique de pays en concordance avec la structure du bureau. La dernière touche a été mise à cet examen en avril 2024 et il devrait se traduire par des modifications concernant les contrats, classes et rangs correspondant à 94 postes. Certaines des modifications recommandées seront apportées ultérieurement en raison des contraintes financières actuelles.	Le bureau de pays a récemment réexaminé sa structure organisationnelle. L'Auditeur externe l'encourage à poursuivre cet examen et à procéder à la régularisation d'autres postes. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
60	2022 bureau de pays D (par. 81)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays réexamine, voire révise, ses procédures de saisie de données dans le système de gestion du parc automobile pour que toutes les écritures soient correctes et complètes. En particulier, le bureau de pays devrait déterminer de quelle manière assurer le suivi et rendre compte de son utilisation de motocycles et de leur consommation de carburant.	Le bureau de pays a réexaminé ses procédures. Les chauffeurs utilisent l'application mobile pour les véhicules, et le réfèrent pour le système de gestion du parc automobile valide les informations communiquées; s'agissant des motocycles, les saisies se font encore manuellement. Le bureau de pays a dispensé des formations aux référents pour le système de gestion du parc automobile et met actuellement au point des mesures d'atténuation avec les contrôleurs des bureaux auxiliaires.	L'Auditeur externe prend note de la décision prise par le bureau de pays de maintenir la saisie manuelle des informations communiquées en ce qui concerne les motocycles. Il demande au bureau de pays de mettre en place des dispositifs de contrôle appropriés. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
61	2022 bureau de pays D (par. 82)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays veille à ce que les bons de commande soient approuvés avant l'achat de carburants.	Le bureau de pays a établi un nouvel accord de long terme et créé des bons de commande pour l'achat de carburants. Il assure également le suivi de la production des bons de commande. Enfin, il perfectionne actuellement ses procédures pour garantir l'enregistrement en temps voulu des engagements financiers avant utilisation des services, afin d'éviter les superpositions de tâches.	L'Auditeur externe a passé en revue les bons de commande émis pour les carburants au début 2024 et noté que le bureau régional ne les avait approuvés dans WINGS qu'après avoir commencé à acheter les carburants en question. Il note qu'il est prévu de prendre des mesures pour sensibiliser le personnel à cette question. La recommandation est toujours en cours d'application.		X		

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
62	2022 bureau de pays E (par. 21)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays établisse des contrôles internes pour s'assurer que les transactions financières sont enregistrées conformément aux règles financières.	Le bureau de pays a renforcé ses contrôles internes pour garantir l'enregistrement correct des transactions financières, et il examine celles-ci depuis l'étape initiale de l'émission d'une demande d'achat jusqu'à l'étape finale de la procédure. Deux fois par an, il dispense une formation aux Normes comptables internationales pour le secteur public à l'ensemble du personnel des unités responsables des dépenses. Il a également rectifié les erreurs d'écriture concernant les dépenses effectuées par les partenaires coopérants et les opérations liées à la TVA.	Le bureau de pays a amélioré ses procédures. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
63	2022 bureau de pays E (par. 27)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays informe le Siège que l'approbation des ventes est requise, pour se prémunir contre les dommages susceptibles d'être causés aux véhicules et éviter les pertes financières lors de la vente de véhicules qui ont été retirés du service.	Le bureau de pays, avec l'appui du Siège et du comité local de contrôle du matériel, a procédé à la cession de véhicules en juin 2023, et une autre mise en vente est prévue pour le deuxième trimestre de 2024.	Le bureau de pays a organisé deux ventes aux enchères de véhicules. L'Auditeur externe note que la procédure d'approbation en vue d'une mise en vente est laborieuse. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
64	2022 bureau de pays E (par. 38)	L'Auditeur externe recommande que toute dérogation par le bureau de pays à une mise en concurrence soit dûment justifiée.	Le bureau de pays présente des justificatifs circonstanciés pour toute exemption après que l'ensemble des unités responsables des dépenses ont été informées qu'il était nécessaire de fournir des justifications bien étayées et solidement argumentées conformément aux règles et règlements du PAM. Il a adressé un rappel aux unités responsables des dépenses afin de s'assurer qu'elles se conformaient systématiquement à cette exigence.	Le bureau de pays a fourni des notes pour le dossier en guise d'exemples. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
65	2022 bureau de pays E (par. 50)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays révise la procédure opératoire normalisée relative à la gestion des carburants.	Le bureau de pays a établi la version définitive de la procédure opératoire normalisée relative à la gestion des carburants, pour tenir compte des modalités actuelles et actualiser les données du système de gestion du parc automobile, et elle est mise à jour chaque année.	Le bureau de pays a communiqué la procédure opératoire normalisée relative à la gestion des carburants approuvée. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
66	2022 bureau de pays E (par. 51)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays apporte des correctifs aux données saisies dans le système de gestion du parc automobile et instaure des contrôles internes pour garantir l'exactitude et l'intégrité des données en question.	Le bureau de pays a apporté des correctifs aux données saisies dans le système de gestion du parc automobile et instauré des contrôles internes pour garantir l'exactitude et l'intégrité de ces données. Toutes les données relatives aux carburants saisies dans le système de gestion du parc automobile sont examinées et mises en concordance avec les renseignements communiqués par le fournisseur, examinées par le gestionnaire du parc automobile et le fonctionnaire chargé des systèmes de gestion, qui apposent leur signature sur le rapport qui procède de cette vérification, lui-même validé par le gestionnaire du parc.	Le bureau de pays a examiné et rapproché les données saisies dans le système de gestion du parc automobile. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
67	2022 bureau de pays E (par. 56)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays désinstalle le système E-Archive et adopte un dispositif qui s'applique à l'échelle du PAM.	Le bureau de pays a désinstallé le système E-Archive dans les applications communes du PAM et l'a retiré de l'infrastructure réseau du bureau de pays avec effet au 1 <sup>er</sup> décembre 2022.	Le bureau de pays a mis hors service E-Archive, déconnecté le serveur du réseau et enregistré les données qui s'y trouvaient dans SharePoint. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
68	2022 bureau de pays E (par. 63)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays remanie son plan de reprise après sinistre, le tienne à jour et procède régulièrement à des tests de résistance de simulation.	Le bureau de pays a remanié son plan de reprise du dispositif informatique après sinistre pour le mettre en conformité avec la norme ISO 27001 de l'Organisation internationale de normalisation. Le plan de reprise après sinistre et de continuité des opérations est révisé à intervalles réguliers, chaque fois qu'un changement survient, et à la suite de la détection de toute lacune pendant un test de résistance, pour en garantir l'efficacité; les lacunes détectées au cours des tests sont consignées et il y est remédié ultérieurement.	Le bureau de pays a actualisé son plan de reprise après sinistre en janvier 2023. L'Auditeur externe l'encourage à réexaminer le plan régulièrement. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
69	2022 bureau de pays E (par. 80)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays relocalise l'ensemble des outils conçus pour les services informatiques en situation d'urgence dans un site bien connu, y appose une mention indiquant qu'il s'agit de matériel d'urgence, et veille à ce que le matériel soit complet, opérationnel et en bon état, conformément au plan de reprise après sinistre.	Le bureau de pays a déplacé l'ensemble des outils conçus pour les services informatiques en situation d'urgence et les a relocalisés dans un site central bien connu, et le matériel est étiqueté comme tel sur place. Celui-ci fait l'objet de tests réguliers en application des dispositions du plan de reprise après sinistre et de continuité des opérations.	Une liste des éléments constitutifs du matériel d'urgence figure à l'appendice G du plan de reprise après sinistre. Le bureau de pays a fourni des pièces justificatives attestant l'entreposage du stock d'urgence. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
70	2022 bureau de pays E (par. 81)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays fasse en sorte que les réservoirs de carburant des deux groupes électrogènes soient toujours pleins.	Le bureau de pays veille à ce que les réservoirs de carburant des deux groupes électrogènes soient bien entretenus et toujours pleins. Ils sont entreposés dans une zone ombragée du parking, où se trouvent également les groupes électrogènes.	Le bureau de pays a fourni des éléments attestant que les réservoirs des groupes électrogènes étaient pleins. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
71	2022 bureau de pays E (par. 82)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays publie la liste des employés autorisés à pénétrer dans le centre de données, à y installer un thermomètre contrôlé à distance, un luminaire supplémentaire ainsi qu'un extincteur, et à en retirer toutes les matières inflammables.	Le bureau de pays a imprimé la liste des employés autorisés à pénétrer dans le centre de données et l'a affichée sur la porte d'entrée du centre. Il a également fait installer un luminaire supplémentaire dans le centre, ainsi qu'un thermomètre qui enverra des alertes chaque fois que la température dépassera le seuil fixé à 22 degrés Celsius. Un extincteur a également été placé à l'intérieur du centre de données.	Le bureau de pays a installé des extincteurs, un thermomètre et a fourni la liste du personnel autorisé. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
72	2022 bureau de pays G (par. 24)	L'auditeur externe recommande que le bureau de pays renforce les contrôles internes pour sécuriser les actifs et les stocks et veille à ce que l'inventaire physique annuel et les résultats des rapprochements soient complets et exacts pour l'ensemble des actifs et des stocks.	Le bureau de pays a renforcé ses contrôles internes en installant un système de surveillance et de contrôle de l'accès. En outre, l'inventaire physique des biens et les rapprochements annuels ont été exécutés avec succès pour 2023, en intégralité, avec exactitude et dans les délais voulus.	En novembre 2023, le bureau de pays a achevé l'inventaire physique annuel et a pris une première série de mesures en ce qui concerne les actifs n'ayant pas fait l'objet d'un rapprochement. Il a également fourni des pièces justificatives attestant que des mesures avaient été prises pour sécuriser les actifs. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
73	2022 bureau de pays G (par. 33)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays renforce ses contrôles internes pour éviter de devoir émettre des bons de commande rétroactifs.	Le bureau de pays a passé en revue les achats rétroactifs et en a dressé l'inventaire. Cela lui permettra de renforcer ses contrôles internes et d'éviter de devoir émettre des bons de commande rétroactifs. Il mène aussi des campagnes de sensibilisation auprès de son personnel pour éviter toute commande rétroactive.	L'Auditeur externe prend note des mesures décrites. Mais du fait que le bureau de pays n'a pas communiqué les résultats de l'analyse et des mesures correctives prises, la recommandation est toujours en cours d'application.		X		
74	2022 bureau de pays G (par. 40)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays désigne et forme des référents suppléants pour les micro-achats, en application de la Circulaire du Directeur exécutif OED 2022/005, et qu'il envisage de mettre en œuvre une procédure opératoire normalisée applicable aux bons de commande relatifs à des micro-achats.	Le bureau de pays a nommé et formé des référents suppléants pour les micro-achats. L'établissement de la procédure opératoire normalisée est sur le point d'être achevée. Le bureau de pays prévoit que la recommandation sera appliquée d'ici au 15 juillet 2024.	Du fait que la procédure opératoire normalisée n'est pas approuvée, la recommandation est toujours en cours d'application.		X		
75	2022 bureau de pays G (par. 48)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays se conforme au manuel du PAM pour la passation des marchés de biens et de services et évalue au moins une fois par an la performance des détenteurs de contrats pluriannuels pour la fourniture de biens et de services.	En application du manuel pour la passation des marchés de biens et de services, le bureau de pays a achevé une évaluation du fournisseur de services de préservation de la sécurité en juillet 2023 et en juin 2024; il s'agit du seul fournisseur auquel le bureau a octroyé un contrat pluriannuel.	Le bureau de pays a évalué la performance du fournisseur détenteur du seul contrat pluriannuel qu'il ait octroyé et a communiqué les résultats de cette évaluation audit fournisseur. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
76	2022 bureau de pays G (par. 57)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays remanie son plan de reprise après sinistre, le tienne à jour et procède régulièrement à des tests de résistance.	La direction du bureau de pays parachève actuellement l'examen final de la nouvelle version de son plan de reprise après sinistre. Il sera procédé à des tests de résistance dès que le nouveau plan aura été approuvé. Le bureau de pays prévoit que la recommandation sera appliquée d'ici au 30 septembre 2024.	L'Auditeur externe prend note du plan de reprise après sinistre dans sa version de novembre 2023. Du fait qu'il n'a pas été approuvé et que le bureau de pays n'a pas procédé à des tests de résistance, la recommandation est encore en cours d'application.		X		
77	2022 bureau de pays G (par. 87)	L'Auditeur externe recommande que le bureau de pays publie la liste des employés autorisés à pénétrer dans son nouveau centre de données, situé dans de nouveaux locaux, et à y installer un thermomètre contrôlé à distance.	Le bureau de pays a publié la liste des employés autorisés à pénétrer dans le nouveau centre de données et a fait installer des thermomètres contrôlés à distance.	Le bureau de pays a établi la liste des employés autorisés et utilise un thermomètre contrôlé à distance. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
78	2022 bureau régional B (par. 18)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional définisse les modalités de l'examen de ses procédures opératoires normalisées.	Le bureau régional a révisé la procédure applicable aux procédures opératoires normalisées, ce qui a été l'occasion de passer en revue toutes celles qui étaient inscrites sur la liste de référence du bureau régional depuis cinq ans ou plus afin d'en déterminer la pertinence. Les procédures opératoires normalisées qui demeuraient pertinentes ont été actualisées et celles qui ne l'étaient plus ont été annulées.	Le bureau régional a actualisé sa liste de référence des procédures opératoires normalisées. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
79	2022 bureau régional B (par. 27)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional nettoie le module GEMS et accélère la cession des équipements inutilisés ou endommagés.	Le bureau régional a achevé deux opérations de nettoyage des données, qui concernaient principalement le matériel informatique, et a retiré du service les actifs inutilisés au moyen de diverses méthodes de cession.	Le Directeur régional a approuvé la cession de 238 équipements. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
80	2022 bureau régional B (par. 36)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional analyse la raison pour laquelle le nombre des exemptions d'appels d'offres est si élevé.	Le bureau régional a procédé à une analyse pour déterminer la raison pour laquelle les exemptions étaient si nombreuses et, en conséquence des résultats obtenus, a abaissé le nombre de bons de commande faisant l'objet d'une exemption d'appels d'offres de 59 pour cent (ce nombre est passé de 37 en 2022 à 15 en 2023), grâce à l'exécution d'accords de long terme dans plusieurs catégories, notamment l'informatique, les hébergements et les conférences, la sécurité et les modules de transformation en milieu rural.	Le bureau régional a procédé à une analyse visant à expliquer pourquoi le nombre total d'exemptions était si élevé et l'a réduit de plus de moitié. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
81	2022 bureau régional B (par. 38)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional établisse un plan d'achat régional pour 2023 et détermine s'il est possible de regrouper les besoins à l'échelle de la région.	Le bureau régional a publié un plan d'achat, dans lequel des orientations ont été adressées aux unités compétentes, qui a été examiné par le Fonctionnaire régional chargé des achats, validé par le Responsable des unités chargées de la chaîne d'approvisionnement et approuvé par le Directeur régional.	Le bureau régional a regroupé les plans de sept bureaux de pays et prévoit de conclure quatre accords. L'Auditeur externe prie instamment le bureau régional de solliciter des plans d'achats auprès de tous les bureaux de pays de la région. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
82	2022 bureau régional B (par. 45)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional s'efforce de recevoir au moins trois devis conformes aux critères en vigueur avant d'émettre un bon de commande relatif à un micro-achat. Si ce n'est pas possible, une note au dossier doit être jointe en guise de justificatif.	Le bureau régional a déployé davantage d'efforts pour recevoir au moins trois devis avant d'émettre une commande relative à un micro-achat, ce qui rend nécessaire de dispenser une formation à la plupart des référents émettant de tels bons; d'établir des notes pour le dossier contenant des pièces justificatives attestant que la nécessité de recevoir au moins trois devis a été mentionnée dans les demandes d'approbation; de publier une déclaration d'assurance attestant que le bon de commande a fait l'objet d'une exemption, le cas échéant; et de publier une procédure opératoire normalisée fournissant des orientations et décrivant les procédures applicables pour la gestion des diverses étapes de l'établissement de bons de commande relatifs à des micro-achats au bureau régional.	L'Auditeur externe a examiné un échantillon de bons de commande relatif à des micro-achats et noté que la documentation fournie avait été améliorée. Le bureau régional doit veiller à ce qu'une note pour le dossier soit toujours jointe si moins de trois devis ont été obtenus. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
83	2022 bureau régional B (par. 51)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional enregistre toutes les données pertinentes dans le sous-dossier correspondant des dossiers électroniques des membres du personnel, et utilise une convention de dénomination des documents figurant dans ces dossiers, qui en indique le contenu.	Le bureau régional a procédé à un nettoyage du système d'archivage électronique et mis au point une convention de dénomination des documents figurant dans les dossiers dématérialisés, approuvée par le Chargé des ressources humaines. S'agissant des employés recrutés plusieurs années auparavant, les documents qui n'avaient pas été précédemment enregistrés ont été mentionnés comme tels et annexés au certificat de validation.	Le bureau régional a procédé au nettoyage des fichiers électroniques du personnel. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
84	2022 bureau régional B (par. 56)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional mette la dernière touche au nouveau plan de reprise après sinistre en y insérant tous les chapitres ouverts et l'approuve dès que possible.	Le bureau régional a révisé le document dans lequel figure le plan de reprise après sinistre afin d'y inclure tous les besoins pour la période comprise entre septembre 2023 et août 2024.	Le plan de reprise après sinistre, dans lequel figure l'ensemble des chapitres, a été approuvé en octobre 2023. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
85	2022 bureau régional B (par. 57)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional inclue des descriptions détaillées de plusieurs cas de figure – sinistre, reprise, procédures de remise en état – dans le nouveau plan de reprise après sinistre.	Le bureau régional a révisé le plan de reprise après sinistre pour y inclure la description détaillée de plusieurs cas de figure – nature de la catastrophe, modalités de reprise et procédures de remise en état – pour la période comprise entre septembre 2023 et août 2024.	Le bureau régional a inclus dans le plan les parties manquantes. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
86	2022 bureau régional B (par. 58)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional envisage de nouvelles options pour la conclusion d'accords relatifs à la fourniture de carburants à l'échelle du pays – en particulier prendre contact avec les principales sociétés de distribution de carburants locales, puis faire un point à ce sujet avec le Fonds des Nations Unies pour la population.	Le bureau régional a prolongé le contrat conclu avec son fournisseur de carburants actuel jusqu'en novembre 2024. Il met au point un accord de long terme avec un autre fournisseur, dont la couverture du pays est plus étendue, mais rencontre des difficultés pour mener les négociations conformément aux conditions générales du PAM. Le bureau régional cherche actuellement à déterminer s'il serait envisageable d'un point de vue pratique d'utiliser des cartes bancaires standard prépayées pour l'essence et autres carburants en guise de solution de substitution. Il prévoit que la recommandation sera appliquée d'ici au 30 août 2024.	Le bureau régional envisage un accord de long terme avec un autre fournisseur et cherche à déterminer s'il serait envisageable, d'un point de vue pratique, d'utiliser des cartes prépayées pour l'approvisionnement en carburants. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
87	2022 bureau régional A (par. 20)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional fournisse un aperçu général, dans une optique intersectorielle, de ses services d'appui et de ses activités de supervision, dans lequel soient récapitulés sa fonction et sa mission d'ensemble, en toute clarté et d'une manière qui rende possibles les mises en concordance.	Conformément au cadre de supervision de la gestion, le bureau régional a établi un tableau de bord de planification régional qui rend compte de l'ensemble des missions et donne à voir les différences entre l'appui, la supervision et d'autres types d'activités. En outre, l'application des recommandations relatives à la supervision est suivie au moyen de l'outil de suivi des risques et des recommandations.	L'Auditeur externe se félicite de l'instauration d'un tableau de bord de planification régional et encourage le bureau régional à mettre en regard les activités menées et leur coût. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
88	2022 bureau régional A (par. 21)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional renforce sa fonction de supervision grâce à l'inclusion d'un suivi financier dans les activités de supervision de l'exécution des programmes.	Dans le cadre de ses missions de supervision, le bureau régional couvre toutes les activités menées dans le cadre de programmes et examine les processus, les contrôles internes et les outils utilisés. En outre, il procède mensuellement à une analyse fondée sur les risques, à laquelle prend part le Comité de gestion des ressources. La rubrique budgétaire Gouvernance, services de contrôle indépendants et mobilisation de fonds occupe une place prééminente dans l'allocation au titre du budget administratif et d'appui aux programmes, qui tient compte de l'investissement consenti dans les activités de supervision.	Le bureau régional a inclus un outil de suivi financier dans ses missions de supervision et a utilisé une liste de vérification financière. Il a également procédé de façon régulière à des analyses fondées sur les risques. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
89	2022 bureau régional A (par. 29)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional veille à ce que toutes les procédures opératoires normalisées répondent à certaines normes en matière de qualité, soient signées et datées, et réexaminées en temps voulu.	Le bureau régional a établi des orientations relatives à l'élaboration des procédures opératoires normalisées, dont l'objet et la structure doivent être décrits, tout comme les modalités de la délégation de pouvoirs pour l'approbation ou l'annulation de telles procédures, ou encore l'étendue de leur diffusion, avec pour conséquence que toutes les procédures opératoires normalisées se présenteront désormais sous la même forme, répondront aux mêmes exigences en matière de qualité et incluront tous les détails nécessaires.	Le bureau régional a établi un modèle de procédures opératoires normalisées qui satisfait aux normes de qualité. L'Auditeur externe ne doute pas que les procédures opératoires normalisées feront l'objet d'un examen régulier. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
90	2022 bureau régional A (par. 30)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional procède au recensement centralisé de l'ensemble des procédures opératoires normalisées et autres instructions, et les communique à l'ensemble du personnel.	Les procédures opératoires normalisées du bureau régional ont toutes été recensées et archivées par l'unité chargée de la gestion des risques et de la conformité; elles ont toutes été saisies dans SharePoint et classées par unités fonctionnelles, ce qui rend leur consultation par le personnel facile et rapide.	Le bureau régional enregistre les procédures opératoires normalisées dans SharePoint, où elles sont classées par fonction, par année et par intitulé. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
91	2022 bureau régional A (par. 40)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional accélère la cession de ses équipements inutilisés ou endommagés.	Une fois achevés l'inventaire physique et le rapprochement des actifs pour 2022, des mesures correctives ont été prises. La liste des biens à retirer du service a été établie dans l'attente de recommandations de l'équipe compétente au Siège et d'orientations quant aux modalités à appliquer (qui ont été communiquées en février 2024). De plus, le bureau régional a entamé le processus de cession conjointement avec le Bureau du PAM en Égypte (afin de réaliser des économies, mais cela a malheureusement retardé la cession effective en raison de divergences entre les besoins opérationnels des deux bureaux). Toutefois, en raison des opérations d'urgence à mener en Palestine, dans le cadre desquelles un grand nombre d'équipements qu'il était proposé de retirer du service ont été réexaminés au regard des besoins opérationnels et remis en état de fonctionnement, le bureau régional a décidé de regrouper au quatrième trimestre de 2024 les ventes ou la mise au rebut des biens prévus pour 2022 et 2023.	Le bureau régional a engagé les opérations de cession des actifs et entend les mener à leur terme d'ici à la fin de 2024. La recommandation est toujours en cours d'application.	X			
92	2022 bureau régional A (par. 41)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional renforce sa fonction de supervision et appuie les bureaux de pays en les aidant à recenser les éléments de matériel susceptibles d'être retirés du service.	Tous les bureaux de pays rattachés au bureau régional ont mené à terme leur processus de cession au titre de 2022, à l'exception de celui de l'Iraq, qui attend des autorisations gouvernementales. Le bureau régional a tenu des réunions bilatérales avec tous les bureaux de pays pour passer en revue les mesures correctives issues des inventaires physiques et des rapprochements effectués en 2022 et a appuyé la mise au point définitive des dispositions convenues avant les opérations d'inventaire et de rapprochement de 2023. La cession des actifs au titre de 2023 est en cours dans la plupart des bureaux de pays et le bureau régional s'est fixé pour objectif d'aider ces derniers à conclure le processus avant les inventaires physiques et les rapprochements programmés en septembre 2024.	Le bureau régional a apporté son appui aux bureaux de pays pour le recensement et la cession du matériel visé. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification			
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet
93	2022 bureau régional A (par. 43)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional établisse un rapport GEMS qui inclue la durée d'utilité résiduelle et la valeur nette comptable de manière systématique lorsqu'il passe en revue son matériel, afin de faciliter les décisions relatives à la cession des actifs et aux remplacements.	Les valeurs d'acquisition et résiduelle apparaissent automatiquement dans les rapports GEMS, notamment dans le rapport sur la valeur résiduelle des actifs, qui est généré automatiquement par le système. En outre, des saisies d'écran consultables dans le système donnent à voir la procédure d'extraction des données.	Le rapport sur la valeur résiduelle des actifs comprend des informations sur le vieillissement et sur la valeur nette comptable résiduelle. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
94	2022 bureau régional A (par. 49)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional apporte un appui au Siège en expérimentant le plan annuel de performance détaillé, qui inclura des transferts de données intégrées issues du système.	Le bureau régional attend que le Siège donne accès au plan annuel de performance détaillé, qui s'inscrira dans le cadre de l'initiative interne d'importance primordiale correspondante. Au titre de cette initiative, qui a été approuvée, à savoir la mise en œuvre du Plan stratégique du PAM pour 2022-2025 et du Cadre de résultats institutionnels, un outil électronique de gestion de la performance est en cours d'élaboration en vue de renforcer les capacités d'analyse et de faciliter la prise de décisions en connaissance de cause. Le bureau régional a participé aux phases de détermination et d'élaboration et continuera d'expérimenter ce nouvel outil. La phase pilote débutera au troisième trimestre de 2024, date à laquelle il est prévu que l'examen à mi-parcours du plan annuel de performance soit mis à jour en ligne dans le nouvel outil. Étant donné qu'il sera nécessaire de procéder à des ajustements, il faudrait que l'outil soit prêt pour la clôture de fin d'année du plan annuel de performance, au début de 2025.	L'Auditeur externe prend en compte le fait que le bureau régional a engagé la phase de détermination et d'élaboration du nouveau plan annuel de performance. La recommandation est toujours en cours d'application.		X		
95	2022 bureau régional A (par. 58)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional fasse savoir au Siège que l'efficacité de la procédure de gestion des risques devrait être améliorée au moyen d'un réexamen, observations à l'appui, des registres des risques des bureaux de pays relevant du bureau régional avant remise à l'unité du Siège chargée de la gestion globale des risques, et en rendant obligatoire l'examen semestriel des registres des risques.	Le bureau régional a notifié la recommandation issue de l'audit à la Division de la gestion des risques. Celle-ci appuie la recommandation visant à rendre obligatoire l'examen des registres des risques par le bureau régional avant présentation. À l'heure actuelle, le bureau régional, en coordination avec la Division, examine la qualité des registres des risques des bureaux de pays (après soumission) et leur adresse des commentaires en retour. La Division actualisera ses directives, en rendant impératif pour les unités chargées de la gestion des risques et de la conformité des bureaux régionaux d'examiner les registres des risques dans une perspective régionale avant de les soumettre au Siège pour vérification de la qualité.	Le bureau régional a pris contact avec le Siège en vue de modifier la procédure actuelle. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Rapport de référence	Recommandation	Réponse de la direction	Appréciation de l'Auditeur externe	État d'avancement après vérification				
					Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue sans objet	
96	2022 bureau régional A (par. 64)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional enrichisse son fichier de fournisseurs en incluant de nouveaux fournisseurs et en ajoutant des éléments d'information complémentaires dans le fichier, comme la date d'enregistrement sur In-Tend et, le cas échéant, la fréquence de la participation à des appels d'offres dans le passé, afin que le fichier soit à jour.	Le bureau régional a actualisé sa liste de biens et services et les fournisseurs de produits alimentaires du bureau ont communiqué des renseignements complémentaires – par exemple, date d'enregistrement sur In-Tend, ou participation éventuelle, dans le passé, à des appels d'offres.	Le bureau régional a inclus des renseignements supplémentaires dans ses fichiers de fournisseurs. L'Auditeur externe le prie instamment de continuer à solliciter les informations manquantes auprès des fournisseurs. La recommandation est considérée comme appliquée.	X				
97	2022 bureau régional A (par. 73)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional veille à ce que les dossiers du personnel soient complets et à jour.	Le bureau régional a passé en revue l'ensemble des dossiers électroniques des employés actifs recrutés sur le plan national à la recherche de documents manquants, en prenant pour référence la liste de contrôle, et en utilisant un outil de traçage pour les suites à donner nécessaires. À l'heure actuelle, des contacts ont été établis avec 20 membres du personnel, pour lesquels des documents sont manquants. Cette opération sera menée à bien et achevée en août 2024.	Le bureau régional recueille actuellement les documents manquants. La recommandation est toujours en cours d'application.		X			
98	2022 bureau régional A (par. 79)	L'Auditeur externe recommande que le bureau régional analyse les demandes de véhicule qui lui sont adressées et envisage soit de réduire le nombre de ces véhicules, soit – si tous les véhicules sont nécessaires aux opérations – de prolonger leur cycle de vie.	À la suite de la mission menée par un spécialiste du parc de véhicules légers du PAM, axée sur la gestion de ce parc et sur la communication d'informations et la réalisation d'analyses à son sujet, le bureau régional a analysé et passé en revue les demandes de véhicule destinées à couvrir les opérations quotidiennes et les interventions d'urgence, sur la base d'un plan de remplacement et de cession actualisé approuvé pour 2023 et 2024. En outre, des procédures opératoires normalisées relatives à l'optimisation du parc de véhicules ont été communiquées à tous les bureaux de pays.	Le bureau régional a remplacé deux véhicules en raison de leur âge. En revanche, il n'a pas fourni d'analyse détaillée normalisée de ses besoins en véhicules. La recommandation est considérée comme étant en cours d'application.		X			
Total					98	75	21	0	2
Pourcentage					100	77	21	0	2

## Annexe 2: Nombre de recommandations par sujet d'audit

Sujet d'audit	Bureaux de pays	Bureaux régionaux	Total	Notes
<b>Gestion</b>	10	8	18	
<b>Gestion des partenaires coopérants<sup>a</sup></b>	14		14	En partie inclus dans le rapport annuel
<b>Gestion des actifs</b>	5	1	6	
<b>Délégation de pouvoirs</b>	8	5	13	En partie inclus dans le rapport annuel
<b>Ressources humaines</b>	13	4	17	En partie inclus dans le rapport annuel
<b>Technologies de l'information</b>	11	1	12	
<b>Achats</b>	6	6	12	Au cas par cas
<b>Autres sujets de nature financière</b>	12	2	14	Au cas par cas et en partie inclus dans le rapport annuel
<b>Nombre total de recommandations</b>	<b>79</b>	<b>27</b>	<b>106</b>	

Source: Auditeur externe

<sup>a</sup> Inclut deux recommandations relatives aux transferts de type monétaire.

## Liste des sigles utilisés dans le présent document

GEMS	module de gestion centralisée des équipements
SCOPE	plateforme numérique du PAM pour la gestion des données concernant les bénéficiaires et des transferts
TVA	taxe sur la valeur ajoutée
WINGS	Système mondial et réseau d'information du PAM