



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

**Conseil d'administration**  
Session annuelle  
Rome, 18-22 juin 2018

---

Distribution: générale	Point 6 de l'ordre du jour
Date: 21 mai 2018	WFP/EB.A/2018/6-I/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>).

---

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

### **Projet de décision\***

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport sur l'application des recommandations de l'Auditeur externe" (WFP/EB.A/2018/6-I/1).

- i) Le présent rapport décrit les progrès accomplis par le PAM dans l'application des recommandations formulées par l'Auditeur externe dans les rapports qu'il a adressés au Conseil de 2012 à 2018. Il comprend les recommandations restées en suspens à la session annuelle de 2017 du Conseil (WFP/EB.A/2017/6-I/1/Rev.1) et celles figurant dans le Rapport du Commissaire aux comptes sur l'évolution des ressources humaines (WFP/EB.A/2017/6-H/1), le Rapport du Commissaire aux comptes sur la décentralisation (WFP/EB.A/2017/6-G/1/Add.1/Rev.1) et les Comptes annuels vérifiés du PAM pour 2017 (WFP/EB.A/2018/6-A/1).
- ii) Le tableau 1 ci-après indique les progrès accomplis par le PAM depuis la session annuelle de 2017 du Conseil dans l'application des recommandations de l'Auditeur externe restées en suspens; le tableau 2 fait le point sur chacune de ces recommandations en attente et présente les observations de l'Auditeur externe y relatives.

---

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

---

#### **Coordonnateurs responsables:**

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

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

<b>TABLEAU 1: APPLICATION DES RECOMMANDATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE (2012-2018)</b>				
<b>Objet du rapport et session annuelle de publication</b>	<b>Nombre total de recommandations</b>	<b>Recommandations en attente à la session annuelle de 2017 du Conseil</b>	<b>Recommandations intégralement appliquées pendant la période considérée</b>	<b>Recommandations en attente</b>
Gestion des ressources humaines (2012)	15	1	1	0
Achats de produits alimentaires au PAM (2014)	9	6	6	0
Gestion des interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central (2015)	7	1	0	1
Gestion des entrepôts (2015)	10	2	2	0
Programme d'alimentation scolaire (2016)	15	11	7	4
Service du transport aérien du PAM (2016)	6	2	2	0
Comptes annuels vérifiés de 2016 (2017)	9	9	4	5
Évolution des ressources humaines (2017)	14	14	2	12
Décentralisation (2017)	17	17	6	11
<b>TOTAL PARTIEL</b>	<b>102</b>	<b>63</b>	<b>30</b>	<b>33</b>
Comptes annuels vérifiés de 2017 (2018)	7	0	0	7
<b>TOTAL</b>	<b>109</b>	<b>63</b>	<b>30</b>	<b>40</b>

<b>TABEAU 2: POINT SUR LES RECOMMANDATIONS EN ATTENTE ET OBSERVATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE</b>				
<b>Objet du rapport et session annuelle de publication</b>	<b>Recommandation</b>	<b>Réponse apportée/mesures prises par le PAM</b>	<b>Calendrier</b>	<b>Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)</b>
<b>Gestion des ressources humaines</b> 2012	<b>Recommandation 6</b> Un programme assorti d'un calendrier doit être arrêté en vue d'achever dans les meilleurs délais le plan des ressources humaines, et de le mettre en application.	La recommandation 5 du Rapport du Commissaire aux comptes sur l'évolution des ressources humaines remplace la présente recommandation. La direction du PAM considère donc qu'elle est close.	Close	Acceptée
<b>Achats de produits alimentaires au PAM</b> 2014	<b>Recommandation 2 b)</b> Le PAM pourrait envisager d'élaborer des directives complètes relatives à la gestion des Achats au service du progrès à l'intention du Siège, des bureaux régionaux et des bureaux de pays. Ces directives pourraient être conçues dans le but principal d'inclure les Achats au service du progrès dans le plan d'achat global du PAM, au Siège, dans les bureaux régionaux et dans les bureaux de pays, et de prendre en compte les risques répertoriés en vue d'accroître l'efficacité de cette modalité d'achat.	Le PAM a élaboré et mis en œuvre une série complète de notes d'orientation qui portent sur les domaines faisant l'objet de recommandations. Les directives concernant l'initiative Achats au service du progrès/l'appui aux marchés agricoles au profit des petits exploitants, parachevées en septembre 2017, contiennent une méthodologie et des outils précis à l'intention des responsables et des fonctionnaires chargés des programmes, de la chaîne d'approvisionnement et d'autres activités au Siège, dans les bureaux régionaux et dans les bureaux de pays. Ce manuel contient des directives sur: i) l'évaluation des besoins des petits exploitants; et ii) la conception d'interventions appropriées qui aideront les petits exploitants à accéder aux marchés.	Appliquée	Acceptée
<b>Achats de produits alimentaires au PAM</b> 2014	<b>Recommandation 5 b)</b> Les failles du système WINGS se rapportant à la performance des fournisseurs, aux dates contractuelles de livraison, au détail des engagements qu'ils n'ont pas honorés et à la qualité des produits alimentaires, etc., doivent être corrigées pour garantir une meilleure maîtrise du processus de passation	Le PAM a demandé au fournisseur de la plateforme des services d'appels d'offres en ligne une fonctionnalité supplémentaire d'établissement de rapports. Parallèlement, il établit des rapports internes en intégrant les renseignements provenant de diverses bases de données sur la gestion des fournisseurs, notamment le système d'appels d'offres en ligne InTend, le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies et WINGS. Un examen externe des outils et des procédures de gestion des fournisseurs est également en cours.	Appliquée	Acceptée

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
	des marchés. Il sera alors plus aisé d'extraire les données relatives à la performance de chaque fournisseur et d'en faire un aspect essentiel de la sélection des fournisseurs.	Un financement a été attribué en vue d'élaborer un système complet de gestion de la performance des fournisseurs. La direction du PAM estime que cette recommandation a été appliquée, car des solutions appropriées ont été trouvées et financées.		
<b>Achats de produits alimentaires au PAM</b> 2014	<b>Recommandation 6</b> Le PAM doit mettre en place au Siège, dans ses bureaux régionaux et dans ses bureaux de pays un solide système de gestion des fournisseurs qui devrait, entre autres, permettre: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) de respecter les directives relatives à l'enregistrement de tous les nouveaux fournisseurs;</li> <li>b) de s'assurer que la base de données fournisseurs est complète pour tous les produits et actualisée à intervalles réguliers;</li> <li>c) d'étoffer la réserve de fournisseurs pour garantir une concurrence accrue et une utilisation optimale des ressources;</li> <li>d) de normaliser le délai accordé aux fournisseurs pour soumettre leurs offres; et</li> <li>e) de renforcer le dispositif d'imposition de pénalités aux fournisseurs pour des problèmes de qualité ou de retard de livraison.</li> </ul>	La recommandation 2 de l'audit opérationnel de l'Auditeur externe sur les pertes liées aux approvisionnements alimentaires remplace la présente recommandation. La direction du PAM estime donc qu'elle est close.	Close	Acceptée

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Achats de produits alimentaires au PAM</b> 2014	<b>Recommandation 7</b> La date d'arrivée requise doit être fixée en tenant compte du délai d'approvisionnement et d'expédition. Le respect de la "date d'arrivée requise" ainsi fixée doit être assuré en mettant en place un suivi approprié.	La Division chargée de la chaîne d'approvisionnement a élaboré une note d'orientation sur la date d'arrivée requise, qui est à la disposition du personnel du PAM dans le monde entier.	Appliquée	Acceptée
<b>Achats de produits alimentaires au PAM</b> 2014	<b>Recommandation 8 a)</b> Le PAM doit regrouper les mesures et les manuels existants et formuler une politique relative à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments, fondée sur une approche de la chaîne d'approvisionnement.	Le PAM s'est doté d'une politique institutionnelle en matière de qualité et de sécurité sanitaire des aliments; cette politique ainsi que des directives complémentaires peuvent être consultées sur la page du site Web du PAM consacrée à la qualité et la sécurité sanitaire des aliments.	Appliquée	Acceptée
<b>Achats de produits alimentaires au PAM</b> 2014	<b>Recommandation 9 b)</b> Alors que le PAM adopte de nouvelles modalités d'achat, il est important de veiller à ce que les ressources et les compétences correspondantes soient disponibles de façon à passer les marchés de manière efficace et économique.	Pour faire en sorte que le PAM dispose d'un personnel doté des connaissances, des compétences et du savoir-faire appropriés, l'Unité chargée de l'achat et de l'expédition des produits alimentaires a recruté en 2017 des spécialistes internationaux des produits de base.  La Division chargée de la chaîne d'approvisionnement a obtenu les fonds nécessaires pour augmenter encore les effectifs du personnel travaillant dans ce domaine, afin que le PAM puisse renforcer le soutien apporté sur place et élargir sa base de fournisseurs de nouveaux produits ou de produits existants.	Appliquée	Acceptée

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Gestion des interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central</b> 2015	<b>Recommandation 7</b> Le PAM pourrait accélérer l'adoption de mesures visant à faire face aux risques répertoriés dans le registre central des risques de 2014 en ce qui concerne la "solicitation excessive des ressources du PAM lorsque les situations d'urgence se multiplient", afin qu'il y soit remédié rapidement.	La Division de la préparation aux situations d'urgence et de l'appui aux interventions en cas de crise a mis au point des protocoles d'urgence actualisés et les a transmis à la haute direction. Leur approbation est en suspens en attendant que les chefs de secrétariat des organismes membres du Comité permanent interorganisations approuvent les protocoles d'urgence interorganisations révisés, avec lesquels le PAM pourra harmoniser ses propres protocoles.  En outre, la Division de la préparation aux situations d'urgence et de l'appui aux interventions en cas de crise et la Division des ressources humaines ont élaboré une note conceptuelle sur la capacité d'intervention immédiate, qui comprend un plan visant à améliorer la réserve des coordonnateurs des secours d'urgence. Cette note conceptuelle a été transmise au Groupe de direction du PAM pour approbation et financement.	Mai 2018	La révision en cours des protocoles de lancement et le fait d'envisager de créer une unité chargée de la capacité d'intervention immédiate seront des facteurs essentiels pour garantir la pérennité et la durabilité du système, afin de pouvoir faire face à des situations d'urgence extrême.
<b>Gestion des entrepôts</b> 2015	<b>Recommandation 3</b> Le PAM pourrait réviser ses manuels concernant les transports, l'entreposage des produits alimentaires et la gestion des entrepôts, après avoir consulté toutes les parties prenantes concernées.	La première série d'examen du cadre normatif du PAM est terminée, et des fonds sont prévus pour l'améliorer. À cette fin, l'Unité chargée de l'achat et de l'expédition des produits alimentaires met à jour la section du manuel des transports du PAM relative aux activités de transport maritime. La Division chargée de la chaîne d'approvisionnement continuera de mettre à jour le manuel, s'il y a lieu, en fonction de l'évolution des politiques.	Appliquée	Acceptée

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Gestion des entrepôts</b> 2015	<b>Recommandation 6</b> Le PAM pourrait revoir les mesures prises pour assurer la sécurité incendie et examiner également les polices d'assurance de façon à couvrir les pertes éventuelles d'articles stockés.	La Division chargée de la chaîne d'approvisionnement a mis à jour la section du manuel des transports relative à la gestion des risques opérationnels. Parmi les révisions figure l'obligation d'assurer auprès du PAM les articles non alimentaires pris en charge par la Division chargée de la chaîne d'approvisionnement. Les bureaux de pays assurent également des articles au niveau local si nécessaire. Il est prévu dans le Plan de gestion pour 2018-2020 d'étendre l'assurance des produits alimentaires du point d'entrée dans le pays bénéficiaire jusqu'au point où ils sont remis aux bénéficiaires.	Appliquée	Acceptée
<b>Programme d'alimentation scolaire</b> 2016	<b>Recommandation 1 b)</b> Le PAM pourrait comptabiliser les crédits budgétaires et les coûts effectifs de l'alimentation scolaire, par activité, de façon à suivre et à contrôler plus étroitement les procédures budgétaires au Siège, au Centre d'excellence (Brasilia), dans les bureaux régionaux et dans les bureaux de pays.	L'architecture de financement de la feuille de route intégrée permet aux bureaux de pays d'assurer le suivi des dépenses par activité.	Appliquée	Acceptée
<b>Programme d'alimentation scolaire</b> 2016	<b>Recommandation 1 c)</b> Le Siège du PAM pourrait affiner l'outil institutionnel de communication de l'information et fournir aux bureaux de pays des instructions pour qu'ils rendent compte des coûts des programmes d'alimentation scolaire par enfant et par an.	Le PAM a mis au point un cadre d'analyse des coûts qui comprend des directives sur l'analyse coût-avantages et sur les évaluations du coût des repas scolaires au niveau national. Les aspects nutritionnels de l'analyse coût-avantages sont en cours de révision.	Septembre 2018	

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Programme d'alimentation scolaire</b> 2016	<b>Recommandation 3 a)</b> Le PAM pourrait élaborer des indicateurs d'effet direct et de produit pour mesurer la dimension "filet de sécurité" des activités d'alimentation scolaire, en fixant des délais, afin de promouvoir davantage la mise en œuvre de la politique auprès de toutes les parties prenantes.	Le cadre de suivi de l'alimentation scolaire du PAM, accompagné d'orientations, qui comprend des indicateurs d'effet direct et de produit conformes à la politique du PAM en matière d'alimentation scolaire et au Cadre de résultats institutionnels, est à la disposition de tous les membres du personnel sur l'Intranet.	Appliquée	Acceptée
<b>Programme d'alimentation scolaire</b> 2016	<b>Recommandation 3 b)</b> Des efforts pourraient être consentis dans le cadre des interventions d'alimentation scolaire (à l'échelle des ménages pour ce qui est des rations à emporter) en vue d'améliorer les résultats obtenus au moyen des indicateurs relatifs au score de consommation alimentaire et à l'indice des stratégies de survie dans les pays où ces résultats ont été signalés insuffisants, pour qu'ils contribuent davantage à améliorer la sécurité alimentaire et à réduire l'écart de pauvreté.	Le cadre de suivi de l'alimentation scolaire du PAM, accompagné d'orientations, qui comprend des indications sur l'utilisation du score de consommation alimentaire, de l'indice des stratégies de survie et des indicateurs relatifs aux effets directs de l'alimentation scolaire, en ce qui concerne la nutrition et les filets de sécurité, est à la disposition de tous les membres du personnel sur l'Intranet.	Appliquée	Acceptée

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
Programme d'alimentation scolaire 2016	<p><b>Recommandation 4</b></p> <p>Le PAM pourrait recueillir et analyser des données supplémentaires afin de donner une idée plus claire de la structure de ses dépenses liées à l'alimentation scolaire par rapport à celles du gouvernement, au niveau de revenu du pays ainsi qu'à ses politiques et priorités budgétaires.</p>	<p>Des négociations sont en cours au sujet de la création d'une unité chargée de l'alimentation scolaire au plus tard en août 2018, en attendant que le Comité pour l'affectation stratégique des ressources attribue des ressources à cet effet. Une fois cette unité en place, le PAM sera en mesure de recueillir et d'analyser des données sur les dépenses relatives à l'alimentation scolaire.</p>	Août 2018	
Programme d'alimentation scolaire 2016	<p><b>Recommandation 5</b></p> <p>Le PAM pourrait élaborer en priorité une stratégie actualisée relative à l'alimentation scolaire dans les situations d'urgence.</p>	<p>Le PAM s'est associé récemment à la Fondation Fafo, un institut de recherche, pour passer en revue son approche de l'alimentation scolaire dans les situations d'urgence. Cet examen, auquel s'ajouteront les résultats de quatre évaluations en cours, éclairera la nouvelle politique du PAM en matière d'alimentation scolaire.</p>	Appliquée	Acceptée
Programme d'alimentation scolaire 2016	<p><b>Recommandation 6 a)</b></p> <p>Le PAM pourrait envisager de collecter périodiquement des informations sur les indicateurs complémentaires que sont les taux de scolarisation, de fréquentation scolaire et de poursuite des études, en collaboration avec des partenaires, afin de donner une idée de l'impact de ses activités d'alimentation scolaire sur l'accès à l'éducation. Il serait aussi utile de recueillir périodiquement des données auprès des écoles bénéficiant ou non de l'aide du PAM et de les comparer à intervalles réguliers afin de faciliter l'évaluation des effets directs de ces activités.</p>	<p>Le cadre de suivi de l'alimentation scolaire du PAM, accompagné d'orientations, qui comprend sept indicateurs d'effet direct et des produits liés à l'éducation, est à la disposition de tous les membres du personnel sur l'Intranet.</p>	Appliquée	Acceptée

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Programme d'alimentation scolaire</b> 2016	<b>Recommandation 7</b> Des indicateurs appropriés pourraient être mis au point, et un suivi et une analyse systématiques des effets directs pourraient être mis en place de façon à évaluer si les activités d'alimentation scolaire ont un impact durable sur l'égalité des sexes.	Le cadre de suivi de l'alimentation scolaire du PAM, accompagné d'orientations, qui comprend des indicateurs ventilés par sexe pour tous les effets directs ainsi que deux indicateurs d'effet direct sexospécifiques, est à la disposition de tous les membres du personnel sur l'Intranet.	Appliquée	Acceptée
<b>Programme d'alimentation scolaire</b> 2016	<b>Recommandation 9 a)</b> S'agissant des programmes d'alimentation scolaire, le PAM/le Centre d'excellence pourrait préparer des plans réalistes adaptés à la situation de chaque pays, en consultant systématiquement le gouvernement, afin de déterminer le pourcentage d'achats locaux à effectuer auprès de petits exploitants, en particulier de femmes, et d'en accélérer la mise en œuvre.	Le cadre d'allocation de ressources pour les programmes d'alimentation scolaire utilisant la production locale, élaboré en collaboration avec le Centre d'excellence du PAM pour la lutte contre la faim établi au Brésil, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le Fonds international de développement agricole, le Forum mondial de la nutrition de l'enfant, le Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique et le Partenariat pour le développement de l'enfant, est achevé et est actuellement relu, mis en page et imprimé à la FAO.	Juin 2018	
<b>Programme d'alimentation scolaire</b> 2016	<b>Recommandation 9 b)</b> Le PAM pourrait élaborer des indicateurs et les intégrer dans le Cadre de résultats stratégiques de façon à mesurer l'impact de la production locale/l'alimentation scolaire utilisant la production locale sur la réalisation des objectifs des programmes.	Le cadre de suivi de l'alimentation scolaire du PAM, accompagné d'orientations, qui comprend six indicateurs d'effet direct relatifs à la production locale et au soutien apporté aux petits exploitants, est à la disposition de tous les membres du personnel sur l'Intranet.	Appliquée	Acceptée

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<p><b>Programme d'alimentation scolaire</b> 2016</p>	<p><b>Recommandation 11</b> Un dispositif de suivi pourrait être mis en place, en consultant le Siège du PAM et les bureaux de pays, afin que les effets directs des plans d'action formulés après les voyages d'études au Centre d'excellence soient systématiquement pris en compte et mis en exergue dans les rapports normalisés sur les projets, lorsqu'ils sont en rapport avec les projets du PAM.</p>	<p>Sur recommandation du Centre d'excellence du PAM pour la lutte contre la faim établi au Brésil, des bureaux de pays ont fait état des progrès accomplis grâce aux plans d'action dans les rapports normalisés sur les projets de 2016. Le Centre d'excellence continuera de coordonner son action avec les bureaux de pays et les bureaux régionaux en vue d'accroître le nombre de bureaux de pays transmettant cette information dans les rapports normalisés sur les projets de 2017.</p>	<p>Juin 2018</p>	
<p><b>Programme d'alimentation scolaire</b> 2016</p>	<p><b>Recommandation 12</b> Le Centre, en collaboration avec le Siège et les bureaux régionaux, et en concertation avec les gouvernements, pourrait s'efforcer de fixer un calendrier réaliste pour chaque étape du plan d'action, afin d'en faire un outil de contrôle plus efficace des mesures de suivi.  Le Centre d'excellence pourrait aussi revoir le calendrier de ses activités d'appui.</p>	<p>Le Centre d'excellence du PAM pour la lutte contre la faim, établi au Brésil, collabore avec les gouvernements, qui pilotent la mise en œuvre de leurs plans d'action respectifs, et avec les bureaux de pays en vue de revoir le calendrier d'application pour les étapes prévues.  Les plans d'action étant fondés sur les politiques nationales, à la suite de la modification du calendrier de mise en œuvre, le Centre d'excellence a regroupé les pays dans les catégories suivantes: calendrier revu pour laisser plus de temps pour la prise de décisions; calendrier inchangé; et aucun soutien actif jusqu'à ce que le gouvernement prenne des mesures concrètes.  Le suivi entrepris par le Centre d'excellence a conduit à réviser le plan d'action pour le Zimbabwe ainsi que les calendriers de mise en œuvre dans les pays où les gouvernements s'étaient désintéressés de cette initiative (par exemple le Burkina Faso, l'Éthiopie, le Ghana, le Malawi, le Mali, la République-Unie de Tanzanie et le Soudan).</p>	<p>Appliquée</p>	<p>Acceptée</p>

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<p><b>Programme d'alimentation scolaire</b> 2016</p>	<p><b>Recommandation 13</b> Le Centre d'excellence, en liaison avec le Siège et les bureaux régionaux et après avoir consulté les gouvernements et son partenaire le Gouvernement brésilien, pourrait préparer: un plan annuel/biennal pour chacune de ses activités à court terme; puis un plan stratégique/prospectif quinquennal à moyen terme; et un plan à long terme ou un document d'orientation sur 20 ans définissant les perspectives de croissance du Centre et l'appui qui serait fourni aux pays sur la durée, notamment aux pays prioritaires.</p>	<p>À la suite de l'approbation du Plan stratégique du PAM pour 2017-2021 par le Conseil d'administration, et de l'approbation du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et des objectifs de développement durable par tous les États membres, le Centre d'excellence du PAM pour la lutte contre la faim, établi au Brésil, a élaboré un plan d'action à court terme qui est lié au Plan stratégique du PAM pour 2017-2021 à moyen terme et au Programme 2030 à long terme. La stratégie du Centre d'excellence consiste à aider les pays à obtenir une assistance technique afin de mettre au point des programmes complets d'alimentation scolaire dans le cadre de l'accord de coopération Sud-Sud conclu entre le PAM et le Gouvernement brésilien.</p> <p>Le Gouvernement brésilien finance les activités du Centre d'excellence depuis six ans. Bien qu'il attribue les ressources annuellement, le Gouvernement s'est engagé à continuer de soutenir les activités liées à la coopération Sud-Sud. Les priorités et le plan de travail annuels du Centre d'excellence sont examinés et arrêtés chaque année avec le Fonds national pour le développement de l'éducation et l'Agence brésilienne de coopération – principaux contacts du Centre d'excellence au sein du Gouvernement – ainsi qu'avec les donateurs. Le Brésil est également membre du Conseil d'administration du PAM, qui a approuvé le Plan stratégique du PAM pour 2017-2021.</p>	Appliquée	Acceptée
<p><b>Programme d'alimentation scolaire</b> 2016</p>	<p><b>Recommandation 14</b> Le Centre d'excellence, en coordination avec le Siège et la Division de la gestion et du suivi de la performance, pourrait élaborer des normes et critères de mesure pour évaluer sa contribution sur le plan tant quantitatif que qualitatif.</p>	<p>L'évaluation de l'impact des activités du Centre d'excellence menée par le PAM a mis en lumière les résultats suivants: Le Centre d'excellence a suscité l'appropriation des activités et favorisé les coalitions nationales en faveur du changement. De plus en plus fréquemment, les partenaires conçoivent et mettent en œuvre des initiatives nationales autonomes d'alimentation scolaire.</p>	Appliquée	Acceptée

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
		<p>Le Centre d'excellence a favorisé et rendu possible la mise en place d'un environnement approprié pour l'alimentation scolaire utilisant la production locale.</p> <p>Le Centre d'excellence s'est employé à favoriser les transitions stratégiques dans les pays où le PAM intervient.</p> <p>Le Centre d'excellence a contribué à diffuser les données d'expérience du Brésil et adopté des méthodes novatrices en matière de coopération Sud-Sud.</p>		
<b>Service du transport aérien du PAM</b> 2016	<b>Recommandation 1</b> Le PAM pourrait revoir la disposition pertinente du manuel du transport aérien pour qu'elle prenne en compte le facteur de la charge marchande et non le nombre de passagers comme critère de sélection de l'appareil pour le transport de passagers.	Les appels d'offres, qui font partie intégrante des annexes du manuel du transport aérien, prennent désormais en compte le nombre de passagers et le volume de fret (charge marchande) en tant que paramètres standard. Cette modification figure dans la section du manuel relative aux accords de transport aérien.	Appliquée	Acceptée
<b>Service du transport aérien du PAM</b> 2016	<b>Recommandation 2</b> Le Service du transport aérien du PAM devrait envisager de revoir les dispositions du manuel de transport aérien concernant la gestion des contrats pour y ajouter des clauses relatives aux voies de recours, en vue de préserver ses intérêts lorsqu'il passe des accords d'affrètement aérien.	En vue de préserver ses intérêts, le PAM, avec l'aide notamment du Bureau des services juridiques, a examiné son accord d'affrètement aérien type. Cet examen faisait suite à une évaluation, effectuée en collaboration avec des courtiers et des exploitants aériens agréés, de l'incidence des modifications recommandées par l'Auditeur externe sur l'aptitude du PAM à intervenir avec efficacité en cas de crise.  Parmi les modifications visant à mieux préserver les intérêts du PAM figurent un nouvel article consacré à la garantie de bonne exécution et un changement dans la clause de "non-disponibilité pour une mission", qui est limitée à quatre par mois civil au lieu de cinq.	Appliquée	Acceptée

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
Comptes annuels vérifiés de 2016 2017	<b>Recommandation 1</b> Le Commissaire aux comptes recommande au PAM de renforcer l'harmonisation des systèmes de gestion des bénéficiaires en augmentant le taux de déploiement du système SCOPE et en intégrant de manière systématique le relevé des données digitales nécessaires à l'identification des bénéficiaires.	La recommandation 1 des comptes annuels vérifiés de 2017 complète la présente recommandation.	Décembre 2019	En cours d'application
Comptes annuels vérifiés de 2016 2017	<b>Recommandation 2</b> Le Commissaire aux comptes recommande au PAM d'actualiser régulièrement les données concernant les bénéficiaires, de documenter le suivi des modifications et de superviser les mises à jour.	La recommandation 2 des comptes annuels vérifiés de 2017 complète la présente recommandation.	Décembre 2018	En cours d'application
Comptes annuels vérifiés de 2016 2017	<b>Recommandation 3</b> Le Commissaire aux comptes recommande au PAM de mettre en place un système sécurisé de transmission des données concernant les bénéficiaires permettant de s'assurer que le fichier transmis par l'expéditeur correspond en tout point au fichier reçu par le destinataire (exportation, envoi et intégration sécurisés par automatisation du processus).	La recommandation 1 des comptes annuels vérifiés de 2017 complète la présente recommandation.	Décembre 2018	En cours d'application

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Comptes annuels vérifiés de 2016</b> 2017	<b>Recommandation 4</b> Le Commissaire aux comptes recommande au PAM d'étendre, sous la supervision étroite du Siège, les analyses de données relatives aux ventes effectuées par les détaillants et de les orienter vers une utilisation permettant de détecter d'éventuelles erreurs ou fraudes et d'assurer la traçabilité des travaux effectués dans ce domaine.	L'équipe chargée des transferts de type monétaire a élaboré des tableaux de bord à l'intention des bureaux de pays et des contrôleurs de terrain, qui les utiliseront pour détecter les transactions anormales. Le Bureau du PAM au Liban se sert déjà de ces tableaux de bord, qui seront mis en place en Égypte, en Iraq, en Jordanie et en République arabe syrienne d'ici à fin juin 2018. D'autres bureaux de pays les adopteront plus tard dans l'année, ainsi qu'il est indiqué dans le plan de travail relatif aux détaillants. L'équipe chargée des transferts de type monétaire examine également la possibilité de mettre en œuvre une solution permettant d'obtenir des données quand les systèmes ne sont pas disponibles. L'utilisation des tableaux de bord fait l'objet d'un suivi par le biais de Tableau, l'outil de visualisation des données du PAM. Des directives fondées sur les enseignements tirés seront publiées d'ici à fin septembre 2018.	Décembre 2018	Dans le cas du Liban, 45 pour cent seulement des données recueillies étaient utilisables aux fins de l'analyse des données, en raison de problèmes de compatibilité informatique.
<b>Comptes annuels vérifiés de 2016</b> 2017	<b>Recommandation 5</b> Le Commissaire aux comptes recommande au PAM d'effectuer une analyse approfondie de l'ensemble des conditions qui accompagnent les contributions, notamment celles pour lesquelles le donateur se réserve le droit de préciser ultérieurement leur utilisation, et d'en tirer les conséquences pour le traitement comptable approprié au sens de la Norme comptable internationale pour le secteur public (IPSAS) 23.	Après un examen approfondi des subventions non encore attribuées, le PAM n'a recensé aucune disposition répondant à la définition de la conditionnalité figurant dans la Norme IPSAS 23. L'examen a confirmé que les produits des contributions étaient enregistrés selon les dispositions de la politique du PAM en matière de comptabilisation des produits, qui est conforme aux Normes IPSAS.	Appliquée	Acceptée

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Comptes annuels vérifiés de 2016</b> 2017	<b>Recommandation 6</b> Le Commissaire aux comptes recommande au PAM de recenser tous les organismes tiers pour lesquels il assure une mission de secrétariat et de gestion de fonds, d'analyser le cadre juridique pour déterminer s'il agit ou non en tant qu'agent au sens de la norme IPSAS 9, et d'en tirer les conséquences pour la politique comptable à appliquer.	<p>Les nouvelles normes IPSAS 34 à 38 sur la comptabilisation des participations dans d'autres entités, qui remplacent les normes précédentes, sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2017. En 2017, le PAM a passé en revue les accords avec des organismes tiers, eu égard aux prescriptions figurant dans ces nouvelles normes.</p> <p>Il est rendu compte des conclusions tirées de cet examen par le PAM dans les notes 1 et 12 des états financiers de 2017. La note 12 atteste des accords passés avec la Mutuelle panafricaine de gestion des risques et le Centre international de calcul (CIC). S'agissant de la communication de l'information, les transactions financières effectuées au titre du mémorandum d'accord conclu entre le PAM et l'Agence de transformation agricole éthiopienne ont été considérées négligeables.</p>	Appliquée	Acceptée
<b>Comptes annuels vérifiés de 2016</b> 2017	<b>Recommandation 7</b> Le Commissaire aux comptes recommande au PAM de réexaminer le traitement comptable des accords de partenariat relatifs aux moyens en attente et de préciser dans la note 1 aux états financiers la politique appliquée.	<p>Après avoir réexaminé le traitement comptable des accords de partenariat relatifs aux moyens en attente, le PAM a conclu que la comptabilisation des produits des contributions au titre de ces accords (lorsqu'un accord avec le PAM est établi par écrit après présentation d'une demande de soutien) est conforme à sa méthode comptable publiée. Par conséquent, aucune modification n'a été apportée à la méthode de comptabilisation des produits des contributions mentionnée dans la note 1.</p>	Appliquée	Acceptée

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Comptes annuels vérifiés de 2016</b> 2017	<b>Recommandation 8</b> Le Commissaire aux comptes recommande au PAM d'améliorer la traçabilité de la piste d'audit entre les contributions enregistrées dans WINGS et la documentation contractuelle correspondante, et de renforcer le suivi des créances tant sur le terrain qu'au Siège, grâce à un suivi par donateur.	Se reporter à la recommandation 3 des comptes annuels vérifiés de 2017.	Décembre 2018	Acceptée. Afin d'améliorer le suivi de la comptabilisation des créances et produits relatifs aux contributions, l'Auditeur externe publie une nouvelle recommandation concernant les comptes de 2017.
<b>Comptes annuels vérifiés de 2016</b> 2017	<b>Recommandation 9</b> Le Commissaire aux comptes recommande au PAM de prendre des mesures pour examiner les points d'attention qu'il a relevés concernant les contrôles généraux informatiques et les contrôles applicatifs de WINGS.	<p>Concernant la recommandation de l'Auditeur externe préconisant de déclencher la fonction SAP, qui permet aux tiers d'approuver les modifications apportées aux coordonnées bancaires des fournisseurs dans WINGS, la Sous-Division des comptes financiers et la Division des technologies de l'information ont évalué le bien-fondé de cette fonction avec l'aide de la société de conseil Capgemini. Il ressort de cette évaluation qu'il ne convient pas de mettre en œuvre cette fonction.</p> <p>En réponse à la préoccupation selon laquelle les bureaux qui ont engagé des dépenses ne sont pas informés que des factures ont été retirées du système de suivi des factures, la Sous-Division des comptes financiers a proposé une solution – qui est mise au point par la Division des technologies de l'information – consistant à instaurer un code obligatoire pour indiquer la raison de la suppression d'une facture du flux des opérations afin de faciliter le suivi et l'établissement des rapports.</p> <p>L'accès aux fichiers centraux d'enregistrement des fournisseurs est limité à l'équipe de gestion des données de référence sur les clients et les fournisseurs à New Delhi et à la Sous-Division de l'appui aux procédures et systèmes financiers.</p>	Appliquée	Acceptée. Appliquée pour les contrôles généraux informatiques et en cours pour les contrôles applicatifs. Dans l'ensemble, la recommandation peut être considérée comme close. L'Auditeur externe le confirmera au cours de son prochain examen informatique.

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
		<p>S'agissant des contrôles généraux informatiques de WINGS, la Division des technologies de l'information a consulté le CIC afin de déterminer si un compte d'administrateur spécialisé en SAP reste nécessaire. À cette fin, le CIC a cerné le champ des activités du compte d'administrateur.</p> <p>La Division des technologies de l'information a également instauré un examen semestriel des utilisateurs pour s'assurer que les comptes inutiles sont rapidement supprimés.</p>		
<p><b>Évolution des ressources humaines</b> 2017</p>	<p><b>Recommandation 1</b> Le Commissaire aux comptes recommande, conformément aux recommandations du Corps commun d'inspection du système des Nations Unies, de clarifier les critères de recrutement des différentes catégories d'agents afin de faire correspondre les principes affichés et la réalité.</p>	<p>La Division des ressources humaines, qui poursuit ses efforts en vue d'appliquer cette recommandation, a prolongé le délai imparti afin de mettre au point définitivement le cadre de gestion des effectifs.</p>	<p>Juin 2018</p>	
<p><b>Évolution des ressources humaines</b> 2017</p>	<p><b>Recommandation 2</b> Le Commissaire aux comptes recommande un réexamen complet des rémunérations lors de l'embauche de nouveaux consultants, en les alignant davantage sur les pratiques du marché, quitte à les garder légèrement au-dessus pour attirer les meilleurs.</p>	<p>La Division des ressources humaines effectue un examen de la rémunération des consultants afin de mettre au point un barème qui fasse la distinction entre les consultants recrutés au niveau local et ceux recrutés au niveau international.</p>	<p>Juillet 2018</p>	

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
Évolution des ressources humaines 2017	<p><b>Recommandation 3</b></p> <p>Le Commissaire aux comptes recommande de réaliser à intervalles réguliers, par exemple tous les trimestres, une synthèse des principales composantes de l'ensemble des paies financées par le PAM.</p>	<p>Le PAM établit chaque trimestre des rapports sur les dépenses de personnel relatives aux fonctionnaires internationaux. Un projet, qui vise à établir une corrélation entre les structures nationales des coûts liés au personnel et les budgets de portefeuille de pays, est en cours; il permettra d'améliorer l'obligation redditionnelle et la communication des résultats. Il sera testé au Soudan en mai 2018 et mis en œuvre à l'échelle mondiale d'ici à la fin de 2018.</p>	Décembre 2018	
Évolution des ressources humaines 2017	<p><b>Recommandation 4</b></p> <p>Le Commissaire aux comptes recommande: a) que le Siège et les bureaux régionaux supervisent davantage l'exercice d'examen de la structure des effectifs, notamment pour pallier la forte hétérogénéité des ressources disponibles en matière de gestion des ressources humaines sur le terrain; et b) de systématiser cet examen pour tous les bureaux de pays et bureaux régionaux, tous les deux voire trois ans, et de le faire déboucher sur un véritable plan d'action, avec un calendrier précis.</p>	<p>S'agissant du point a), la Division des ressources humaines met à jour ses directives et élabore des outils qui faciliteront les examens de la structure des effectifs. Ainsi, les bureaux régionaux et les bureaux de pays auront les moyens de gérer les changements organisationnels.</p> <p>La Division des ressources humaines aidera les bureaux régionaux et les bureaux de pays à mettre en œuvre rapidement le cadre fixé par la feuille de route intégrée, notamment tous les changements organisationnels importants et problématiques au niveau local.</p> <p>La Division des ressources humaines dispensera également des conseils et apportera un soutien technique concernant l'harmonisation organisationnelle et les questions relatives aux examens de la structure des effectifs.</p> <p>S'agissant du point b), la Division des ressources humaines a tenu des sessions de formation en juin et novembre 2017, conformément à la réponse de la direction. Des examens de la structure des effectifs seront réalisés régulièrement dans le cadre de la mise en œuvre du plan stratégique de pays, et non plus tous les deux ou trois ans.</p>	Mai 2018	

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Évolution des ressources humaines</b> 2017	<b>Recommandation 5</b> Le Commissaire aux comptes recommande de bâtir un cadre de gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences, qui soit étroitement lié à l'exercice d'examen de la structure des effectifs mené à l'échelon local.	La Division des ressources humaines applique à titre expérimental, avec la Division de la nutrition, une méthode de planification des effectifs. Les informations recueillies à l'issue de cette activité pilote seront utilisées pour parachever le modèle avant d'appliquer cette méthode à titre expérimental dans un bureau de pays. Les principes de la planification des effectifs sont inclus dans la boîte à outils de la feuille de route intégrée pour la gestion des ressources humaines, en ce qui concerne l'état de préparation organisationnel, pour permettre aux bureaux de pays d'améliorer la planification et de combler leurs lacunes sur le plan de l'organisation, des compétences et des talents à mesure qu'elles apparaissent.	Décembre 2018	
<b>Évolution des ressources humaines</b> 2017	<b>Recommandation 6</b> Le Commissaire aux comptes recommande d'établir une procédure de recrutement des consultants incluant, sauf exception motivée par une urgence avérée et formellement autorisée, un appel à candidatures ouvert et une mise en concurrence réelle.	La Division des ressources humaines révisé actuellement la politique du PAM en matière d'emploi des consultants.	Juillet 2018	
<b>Évolution des ressources humaines</b> 2017	<b>Recommandation 7</b> Le Commissaire aux comptes recommande de veiller à ce que les dossiers de recrutement comportent l'intégralité des pièces permettant un suivi du respect et de la qualité des procédures.	La politique actuelle n'exige pas que les dossiers repérés par l'Auditeur externe soient conservés, mais la nouvelle politique régissant l'emploi des consultants prendra en considération la recommandation de l'Auditeur externe concernant les dossiers de recrutement. Elle exigera que tous les processus de mise en concurrence, notamment les contrôles des antécédents et des qualifications, soient étayés par des documents.	Juin 2018	

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
Évolution des ressources humaines 2017	<p><b>Recommandation 8</b></p> <p>Le Commissaire aux comptes recommande de mener une réflexion à moyen terme sur la possibilité d'introduire une part de rémunération à la performance pour le personnel d'encadrement.</p>	<p>La Division des ressources humaines s'est documentée sur le cadre régissant les salaires fixé par l'Assemblée générale des Nations Unies, et elle a calculé le coût éventuel qu'impliquerait le recours à cette option. Un groupe de discussion a été convoqué au Bureau régional de Nairobi, et une session de remue-méninges s'est tenue avec certains fonctionnaires des ressources humaines qui, pour la plupart, n'étaient pas favorables à une part de rémunération à la performance. La Division des ressources humaines continue d'examiner les avancées dans ce domaine dans d'autres organismes des Nations Unies, et elle traitera cette question à l'occasion des prochains débats sur l'amélioration de la gestion de la performance.</p>	Décembre 2018	
Évolution des ressources humaines 2017	<p><b>Recommandation 9</b></p> <p>Afin de renforcer la culture de l'évaluation de la performance parmi les agents du PAM, le Commissaire aux comptes recommande de poursuivre le travail de communication et de sensibilisation auprès des agents et, en particulier, auprès des supérieurs hiérarchiques, pour les inciter à conduire efficacement cette procédure d'évaluation. À ce titre, des indicateurs de performance visant à mesurer la qualité de l'évaluation faite par les supérieurs hiérarchiques pourraient être envisagés.</p>	<p>En 2017, la Division des ressources humaines a mené plusieurs campagnes d'information en même temps que les principales phases du cycle d'évaluation de la performance. Parmi ces actions de communication figuraient des messages adressés à l'ensemble du personnel, des trousseaux à outils, des sessions d'information sur place ou à distance, et la distribution de documents d'orientation aux coordonnateurs des ressources humaines. S'agissant des indicateurs de qualité, le PAM respecte en permanence les prescriptions en matière d'évaluation de la performance et modifie ses outils en fonction des observations formulées par le personnel.</p>	Appliquée	Acceptée

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
Évolution des ressources humaines 2017	<p><b>Recommandation 10</b></p> <p>Le Commissaire aux comptes recommande qu'à intervalles réguliers un échantillon d'évaluations professionnelles et de renforcement des compétences (PACE) soit examiné par l'auditeur interne afin de permettre à la Division des ressources humaines d'effectuer un suivi davantage qualitatif et de mieux cibler les points d'amélioration.</p>	<p>Une fois achevé le cycle d'évaluation de la performance en cours, la Division des ressources humaines procédera à un examen.</p>	<p>Mai 2018</p>	
Évolution des ressources humaines 2017	<p><b>Recommandation 11</b></p> <p>Le Commissaire aux comptes recommande de mener rapidement à son terme le projet de créer un fichier de cadres dirigeants pour diversifier les catégories de personnel envoyé sur le terrain et garantir ainsi une réponse efficiente aux situations d'urgence.</p>	<p>Afin de renforcer la capacité d'intervention immédiate en cas de situation d'urgence, la Division de la préparation aux situations d'urgence et de l'appui aux interventions en cas de crise a publié en mai 2017 un rapport qui visait à trouver le moyen d'améliorer la planification du personnel chargé des interventions rapides. La Division a également transmis à l'Auditeur externe plusieurs documents récents qui montraient combien le PAM est déterminé à garantir un déploiement efficace du personnel chargé des opérations d'urgence. En outre, la Division a rédigé une circulaire du Directeur exécutif sur le protocole de lancement des interventions d'urgence du PAM et une note conceptuelle sur le renforcement de la capacité d'intervention immédiate du PAM à l'échelle mondiale.</p>	<p>Décembre 2018</p>	

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Évolution des ressources humaines</b> 2017	<b>Recommandation 12</b> Le Commissaire aux comptes recommande de conditionner tout changement de statut d'une part significative des employés d'un bureau de pays à une étude préalable, rigoureuse et prudente du surcoût éventuel et de son mode de financement.	La Division des ressources humaines met à jour ses directives et ses outils afin de faciliter les examens de la structure des effectifs et de garantir que les bureaux régionaux et les bureaux de pays ont les moyens de gérer les changements organisationnels. Parmi les documents d'appui figurent des directives sur la prise en compte des coûts lors de la mise en place de la structure appropriée pour une intervention donnée.	Mai 2018	
<b>Évolution des ressources humaines</b> 2017	<b>Recommandation 13</b> Le Commissaire aux comptes recommande de demander aux directeurs de pays d'étudier à l'occasion des examens de la structure des effectifs si certains postes occupés par des administrateurs recrutés sur le plan international ne pourraient pas être confiés à des administrateurs recrutés sur le plan national.	La "nationalisation" est un processus en cours au PAM. La Division des ressources humaines encourage cette évolution dans le cadre de la mise en place de la feuille de route intégrée, qui offre l'occasion de passer en revue les structures organisationnelles et de garantir une harmonisation effective. Dans le cadre de la boîte à outils de la feuille de route intégrée concernant l'état de préparation organisationnel, la Division des ressources humaines a fait de la nationalisation l'un des critères pris en compte dans les examens des fonctions.	Appliquée	Acceptée

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Évolution des ressources humaines</b> 2017	<b>Recommandation 14</b> Le Commissaire aux comptes recommande d'étudier la possibilité d'améliorer la pyramide des classes des administrateurs recrutés sur le plan national en finançant la création de postes supplémentaires aux échelons supérieurs par la suppression de postes d'administrateurs recrutés sur le plan international de niveau équivalent.	<p>Le vivier des talents internationaux de demain a été lancé par le PAM en novembre 2017 afin de donner aux fonctionnaires recrutés au niveau national la possibilité d'être pris en considération pour des postes d'administrateurs recrutés au niveau international. Au cours de la première phase, la Division des ressources humaines a donné la priorité aux candidatures des membres du personnel, notamment celles des administrateurs recrutés au niveau national, à des postes de catégorie P-2, P-3 ou P-4 dans les domaines de l'évaluation et de la cartographie de la vulnérabilité, de la nutrition, de la sécurité et des finances.</p> <p>Au cours de la deuxième phase, qui a démarré en avril 2018, des viviers de talents seront créés pour les autres fonctions du PAM. Les candidatures sont acceptées dans les domaines des communications, de la sécurité, de l'analyse de l'information relative à la sécurité et des achats. Les demandes dans les domaines des politiques en matière de programmes et de l'administration seront acceptées à compter de juin 2018, ainsi que celles ayant pour objet de renouveler les viviers des talents internationaux de demain en ce qui concerne l'analyse et la cartographie de la vulnérabilité, la nutrition et les finances.</p>	Juin 2018	
<b>Décentralisation</b> 2017	<b>Recommandation 1</b> Le Commissaire aux comptes recommande de publier sur l'Intranet la répartition des compétences arrêtée par la direction, un organigramme complet du Siège, y compris des unités au sein des divisions, et une liste des bureaux de pays et des pays couverts, et de veiller à régulièrement actualiser ces informations.	L'organigramme le plus récent peut être consulté sur le site Intranet du PAM. La direction continue de s'assurer auprès des divisions que les informations communiquées sur le site WFPgo sont régulièrement actualisées.	Décembre 2018	

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Décentralisation</b> 2017	<b>Recommandation 2</b> Le Commissaire aux comptes recommande: a) d'engager une réflexion sur le nombre critique de lignes de supervision hiérarchique assignées à chaque responsable sur le terrain; et b) de conditionner tout déploiement de poste supplémentaire dans les bureaux régionaux à une révision préalable de l'organigramme.	Les décisions concernant l'affectation des ressources aux bureaux régionaux sont prises dans le cadre du processus d'élaboration du Plan de gestion et du budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) annuel. Le Plan de gestion pour 2018-2020 prévoit de réorganiser les ressources existantes entre les bureaux régionaux et d'apporter un appui aux activités administratives et de communication des résultats. Le résultat de l'examen en cours de la fonction de supervision, des rôles, des responsabilités et de la couverture géographique des bureaux régionaux confirmera le bien-fondé de ces améliorations.  Dans le cadre de la procédure d'établissement du budget AAP pour 2018, le Comité pour l'affectation stratégique des ressources a recommandé d'attribuer des ressources au titre du budget AAP pour renforcer la première et la deuxième "ligne de défense", afin de mettre en œuvre les recommandations de l'Auditeur externe. Un financement a été obtenu pour une proposition d'investissement concernant la fonction de supervision, les rôles, les responsabilités et la couverture géographique des bureaux régionaux.	Appliquée	Acceptée
<b>Décentralisation</b> 2017	<b>Recommandation 3</b> Le Commissaire aux comptes recommande de définir des seuils (financements des opérations, besoins du pays) en-dessous desquels un examen est lancé pour apprécier la viabilité du bureau et rendre un avis sur son maintien, sa fusion ou sa suppression. La conclusion devrait être communiquée au Conseil d'administration.	L'application de cette recommandation est liée à l'examen de la présence dans les pays et à la mise en place de la feuille de route intégrée en cours.	Décembre 2019	

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Décentralisation</b> 2017	<b>Recommandation 4</b> Le Commissaire aux comptes recommande au Secrétariat d'appuyer systématiquement les échelons régionaux et locaux dans les négociations pour transférer les frais de structure des bureaux de pays aux gouvernements hôtes dans les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure.	L'état d'avancement est le même qu'indiqué précédemment. Cette responsabilité incombe au premier chef aux bureaux de pays et aux bureaux régionaux. À l'appui des examens stratégiques nationaux Faim zéro, le PAM collabore avec les gouvernements et d'autres intervenants pour élaborer des programmes contribuant à la réalisation des objectifs de développement durable. Les ressources mises à disposition par les gouvernements hôtes sont négociées au fil du temps, et il serait donc prématuré de confirmer des mesures portant sur les négociations relatives au transfert des frais de structure dans les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure.  La haute direction du PAM appuiera les négociations sur le transfert des frais de structure des bureaux de pays aux gouvernements hôtes une fois que le niveau des ressources que les gouvernements hôtes mettront à la disposition des bureaux de pays aura été précisé.	Décembre 2019	
<b>Décentralisation</b> 2017	<b>Recommandation 5</b> Le Commissaire aux comptes recommande d'appuyer les stratégies de retrait dans les pays concernés en développant des outils appropriés pour les bureaux de pays et en associant les bureaux régionaux.	Les examens stratégiques nationaux Faim zéro permettent de définir les lacunes et les actions au niveau des pays aux fins de la réalisation de l'objectif de développement durable 2 relatif à l'élimination de la faim. La conception des plans stratégiques de pays du PAM repose sur les examens stratégiques nationaux Faim zéro et vise à combler les lacunes et à répondre aux priorités et aux besoins des pays. Le PAM n'élaborera des plans stratégiques que dans les pays où il peut être manifestement utile compte tenu des priorités et des besoins nationaux. Ces plans sont assortis de critères et de conditions permettant de déterminer quand l'appui du PAM n'est plus nécessaire, notamment des plans de transition et de retrait.	Appliquée	Acceptée

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Décentralisation</b> 2017	<b>Recommandation 6</b> Le Commissaire aux comptes recommande de préciser la nature, la portée et les limites de la fonction de supervision confiée aux bureaux régionaux.	La décision de clore cette recommandation est liée à l'examen en cours de la fonction de supervision, des rôles, des responsabilités et de la couverture géographique des bureaux régionaux.	Décembre 2018	
<b>Décentralisation</b> 2017	<b>Recommandation 7</b> Le Commissaire aux comptes recommande de préciser les modalités techniques des missions de supervision des bureaux régionaux: format des rapports, système de suivi des recommandations et vérifications attendues.	L'état d'avancement est le même qu'indiqué précédemment. Dans le contexte de l'application de la recommandation 6, la direction étudiera les possibilités d'élaborer des directives à l'échelle du système comprenant notamment des recommandations techniques sur le format des rapports et les outils à l'appui du processus de vérification.  Ces améliorations devraient aider le PAM à établir des documents et des rapports plus précis sur les questions d'obligation redditionnelle concernant les bureaux de pays, en se fondant sur les rapports des missions de supervision des bureaux régionaux.	Décembre 2018	
<b>Décentralisation</b> 2017	<b>Recommandation 8</b> Le Commissaire aux comptes recommande d'établir, dans des directives publiées annuellement, les priorités assignées à chaque bureau régional en matière de supervision et de soutien, compte tenu des contextes dans lesquels ils opèrent.	La direction a donné suite à cette recommandation au moyen des mécanismes existants, tels que le Groupe de haut niveau chargé de la gestion, le processus d'établissement du Plan de gestion, les accords passés avec les directeurs régionaux sur les résultats à obtenir et les plans de travail annuels des bureaux régionaux. Le résultat de l'examen en cours de la fonction de supervision, des rôles, des responsabilités et de la couverture géographique des bureaux régionaux confirmera le bien-fondé de ces dispositions.	Décembre 2018	

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<p><b>Décentralisation</b> 2017</p>	<p><b>Recommandation 9</b> Le Commissaire aux comptes recommande d'effectuer un bilan des outils relatifs aux partenariats mis à la disposition des bureaux de pays et d'en assurer la diffusion extensive pour renforcer le soutien apporté au terrain.</p>	<p>La Division des partenariats avec les gouvernements a mis en place un module de formation sur la mobilisation des ressources à l'intention du personnel du PAM en poste dans le monde entier.</p> <p>La Division continue également d'assurer une formation technique sur l'enregistrement et la gestion des subventions.</p> <p>Consciente de l'importance des informations obtenues systématiquement des donateurs et de l'échange de renseignements, la Division met en place une base interne de données sur ses partenaires afin de faciliter la gestion des partenariats à tous les niveaux.</p> <p>Par ailleurs, la Division a mis au point des directives pratiques et une formation technique à l'intention du personnel de tous les bureaux régionaux pour faciliter la transition opérationnelle vers la feuille de route intégrée. Dans ce contexte, le Département des partenariats et de la gouvernance aide sans relâche les bureaux de pays à établir des plans d'action relatifs aux partenariats dans le cadre de leurs plans stratégiques de pays.</p>	<p>Décembre 2018</p>	
<p><b>Décentralisation</b> 2017</p>	<p><b>Recommandation 10</b> Le Commissaire aux comptes recommande d'examiner la soutenabilité des périmètres géographiques des bureaux régionaux, notamment ceux de Dakar et du Caire.</p>	<p>Cette recommandation est liée à l'examen en cours de la fonction de supervision, des rôles, des responsabilités et de la couverture géographique des bureaux régionaux.</p>	<p>Décembre 2018</p>	

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Décentralisation</b> 2017	<b>Recommandation 11</b> Le Commissaire aux comptes recommande de conditionner toute nouvelle réduction des moyens du Siège et tout transfert parallèle de responsabilités et de pouvoirs au terrain à l'évaluation complète de la persistance de risques systémiques, notamment au regard des transferts de type monétaire et des achats.	Une évaluation des risques systémiques, notamment au regard des transferts de type monétaire et des achats, sera entreprise en cas de réduction ultérieure des moyens du Siège.	Décembre 2018	
<b>Décentralisation</b> 2017	<b>Recommandation 12</b> Le Commissaire aux comptes recommande d'examiner la viabilité des petits bureaux de liaison ainsi que leur valeur ajoutée en termes d'efficacité et d'économies.	La Division des partenariats avec les gouvernements a réalisé une analyse initiale, et elle passe actuellement en revue les fonctions des bureaux du PAM. Cette division, en collaboration avec le Département des partenariats et de la gouvernance, étudie la possibilité de mettre en place une fonction opérationnelle au niveau des bureaux du PAM. Le cadre opérationnel de soutien s'inspire des directives, stratégies et données factuelles existantes.  En outre, la Division des partenariats avec les gouvernements s'emploie avec diverses parties prenantes, y compris des partenaires gouvernementaux préconisant une augmentation des financements privés en faveur du PAM, à obtenir le soutien de plusieurs donateurs.	Décembre 2018	

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<p><b>Décentralisation</b> 2017</p>	<p><b>Recommandation 13</b> Le Commissaire aux comptes recommande que les bureaux de pays signalent systématiquement au Bureau de l'Inspecteur général tous les cas de pertes dont on peut raisonnablement supposer qu'elles constituent des fraudes.</p>	<p>L'ensemble du personnel du PAM est tenu de faire part de tout soupçon raisonnable de fraude. Le Sous-Directeur exécutif chargé du Département de la gestion des ressources et Directeur financier et la Directrice du Bureau de la déontologie ont adressé un message à tous les membres du personnel en décembre 2017 pour leur rappeler cette obligation et indiquer les liens à consulter pour obtenir des renseignements sur la procédure de signalement des fraudes.</p> <p>En outre, tous les directeurs du PAM doivent confirmer chaque année qu'ils ont averti le Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle de toute fraude ou présomption de fraude aux dépens du PAM. Ces signalements peuvent concerner la direction, le personnel jouant un rôle important dans les contrôles financiers internes ou les situations dans lesquelles la fraude pourrait avoir une incidence non négligeable sur les états financiers du PAM. Le Bureau de l'Inspecteur général informe le Département de la gestion des ressources de toutes les pertes imputables à des fraudes; ces renseignements figurent dans les états financiers annuels du PAM et sont communiqués à l'Auditeur externe.</p>	Appliquée	Acceptée. Le dispositif de signalement des fraudes sera réexaminé en 2018-2019.
<p><b>Décentralisation</b> 2017</p>	<p><b>Recommandation 14</b> Le Commissaire aux comptes recommande que les pertes susceptibles de constituer des cas de fraude soient recensées et suivies sur le plan local au moyen de tableaux récapitulatifs et qu'une synthèse en soit communiquée au Directeur financier et au Commissaire aux comptes.</p>	<p>Les directeurs du PAM sont tenus de confirmer chaque année qu'ils ont averti le Bureau de l'Inspecteur général de toute fraude ou présomption de fraude aux dépens du PAM. Ces signalements peuvent concerner la direction, le personnel jouant un rôle important dans les contrôles financiers internes ou les situations dans lesquelles la fraude pourrait avoir une incidence non négligeable sur les états financiers du PAM.</p> <p>Le Bureau de l'Inspecteur général garde trace de toutes les pertes imputables à des fraudes dans l'ensemble de l'organisation et décide des mesures à prendre.</p> <p>Le Bureau de l'Inspecteur général assure le suivi des pertes imputables à des fraudes et des recouvrements y relatifs, et il</p>	Appliquée	Acceptée. Le formulaire utilisé par le directeur de pays pour la passation des pouvoirs sera vérifié à l'occasion de visites sur le terrain.

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
		<p>transmet ces renseignements au Département de la gestion des ressources; ces données figurent dans les états financiers annuels du PAM et sont communiquées à l'Auditeur externe.</p> <p>Le formulaire utilisé par le directeur de pays pour la passation des pouvoirs a été actualisé afin d'y inclure un tableau récapitulatif des pertes susceptibles de constituer des cas de fraude.</p>		
<p><b>Décentralisation</b> 2017</p>	<p><b>Recommandation 15</b></p> <p>Le Commissaire aux comptes recommande de systématiser davantage la procédure de constatation, d'analyse et de suivi des pertes sur le plan local.</p>	<p>Les procédures du PAM en matière de constatation, d'analyse et de suivi des pertes au niveau local sont les suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le PAM communique un rapport sur les pertes après livraison au Conseil d'administration, à chacune de ses sessions annuelles. Ce rapport porte sur les pertes de produits alimentaires survenues après le premier point de livraison dans les pays bénéficiaires, y compris les pertes subies pendant le transport ou l'entreposage, que les denrées soient sous la responsabilité des partenaires coopérants ou du PAM. Le Directeur exécutif signe également une note sur la passation des pertes de produits alimentaires par profits et pertes, qui accompagne les comptes annuels.</li> <li>• Les pertes financières liées aux transferts de type monétaire sont également signalées au Conseil d'administration, à sa session annuelle, conformément aux dispositions sur la gestion financière du manuel sur les transferts de type monétaire.</li> <li>• Les pertes d'articles non alimentaires, y compris les stocks et les éléments d'actifs fixes, sont déclarées au comité local de contrôle du matériel, qui formule des recommandations à l'intention des directeurs des bureaux de terrain, du Directeur de la Division des services de gestion ou du Directeur exécutif adjoint, selon la valeur des articles concernés.</li> </ul>	<p>Décembre 2018</p>	

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Décentralisation</b> 2017	<b>Recommandation 16</b> Le Commissaire aux comptes recommande de donner pour instruction à chaque bureau de dresser un inventaire de toutes les procédures opérationnelles standard locales, de les actualiser régulièrement et d'en effectuer une classification rigoureuse. La liste de ces procédures devrait être une composante obligatoire des rapports de passation de pouvoirs entre directeurs.	Tous les bureaux de pays ont reçu pour instruction de répertorier les modes opératoires normalisés, actualisés et classés, et de les mettre à la disposition du personnel. Les directives sur les notes relatives à la passation des pouvoirs entre directeurs de pays ont été actualisées afin d'y inclure une liste de modes opératoires normalisés.	Appliquée	Acceptée
<b>Décentralisation</b> 2017	<b>Recommandation 17</b> Le Commissaire aux comptes recommande au PAM d'assortir toute réforme organisationnelle: a) d'un calendrier de mise en œuvre précis; b) d'un dispositif de suivi offrant une visibilité sur l'ensemble des initiatives lancées; c) d'indicateurs d'impact, y compris financier, et d'un dispositif d'évaluation indépendant permettant de mesurer le succès de la réforme à l'aune des objectifs stratégiques qui lui étaient assignés.	La direction souscrit aux principes définis par l'Auditeur externe, qui guideront toutes les futures réformes organisationnelles. Dans le cadre fixé par la feuille de route intégrée, la direction: i) publie en ligne un calendrier précis de mise en œuvre de la feuille de route intégrée afin d'améliorer la transparence; ii) assure le suivi et publie régulièrement des informations actualisées sur l'état d'avancement de la feuille de route intégrée; et iii) assure le suivi et rend compte aux responsables de la feuille de route intégrée, s'agissant notamment des indicateurs financiers.	Appliquée	Acceptée

<p><b>Comptes annuels vérifiés de 2017</b> 2018</p>	<p><b>Recommandation 1</b></p> <p>L'Auditeur externe recommande au PAM de continuer la mise en œuvre des recommandations formulées pour l'exercice 2016 au titre de l'activité de transferts de type monétaire en poursuivant le déploiement du système de suivi des bénéficiaires SCOPE et de ses fonctionnalités associées en termes de transmission sécurisée de données, avec l'objectif de couvrir, à terme, 80 pour cent des transferts de type monétaire.</p>	<p>Acceptée.</p> <p>Le PAM, qui accorde une grande importance à l'identification numérique, continue de mettre en œuvre dans les bureaux de pays le système SCOPE dans lequel il enregistre les données sur l'identité des bénéficiaires.</p> <p>a) En mai 2018, 28,1 millions d'identités avaient déjà été enregistrées dans le système. La date limite pour l'enregistrement de tous les bénéficiaires des transferts de type monétaire dans le système SCOPE a été reportée à décembre 2019, compte tenu de l'augmentation constante du nombre de bénéficiaires de ces transferts – 19,2 millions rien qu'en 2017 – et de la charge de travail associée à l'enregistrement des bénéficiaires au début de chaque projet. De plus, à la suite des deux audits internes portant sur la gestion des bénéficiaires et des contrôles généraux informatiques et contrôles applicatifs de SCOPE, un plan d'action est en cours d'élaboration en vue d'étendre encore la mise en œuvre de ce système.</p> <p>b) S'agissant des données relatives aux bénéficiaires, elles sont toujours chiffrées de manière sécurisée lorsqu'elles sont transmises à partir de SCOPE ou vers ce système. Cette procédure a été améliorée grâce à la fonctionnalité de transfert sécurisé des dossiers de SCOPE, qui permet de transférer en toute sécurité les données chiffrées relatives aux bénéficiaires destinées aux prestataires de services financiers ou fournies par ceux-ci, et qui sera utilisée dans tous les pays où ces prestataires ont donné officiellement leur accord. D'ici à décembre 2018, des protocoles d'échange sécurisé des données avec les prestataires de services financiers seront mis en place dans tous les bureaux de pays. Par ailleurs, le PAM met à l'essai des options concernant des services relatifs aux protocoles de transfert sécurisé des dossiers, des services de messages chiffrés, et l'échange sécurisé de données entre le PAM et les prestataires de services financiers par l'intermédiaire de réseaux privés virtuels. La Division des finances et de la Trésorerie et la Division des technologies de l'information collaborent en vue d'établir en bonne et due forme les exigences opérationnelles et d'élaborer des directives pertinentes.</p>	<p>Décembre 2019</p> <p>Décembre 2018</p>	
---	--	---	---	--

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Comptes annuels vérifiés de 2017</b> 2018	<b>Recommandation 2</b> L'Auditeur externe recommande au PAM de continuer la mise en œuvre des recommandations formulées pour l'exercice 2016 au titre de l'activité de transferts de type monétaire en s'assurant, au moins une fois par an, que les données des bénéficiaires enregistrées dans SCOPE sont bien à jour.	Acceptée. Les directives relatives à l'enregistrement des bénéficiaires dans SCOPE, qu'un groupe de travail spécial est en train d'établir, imposeront aux bureaux de pays de vérifier et mettre à jour régulièrement les données concernant les bénéficiaires consignées au moment de l'enregistrement initial. L'identité des bénéficiaires pourrait être authentifiée grâce à une application mobile propre au point de service qui permet une vérification à l'aide des empreintes digitales, à un numéro personnel d'identification ou à un code QR. En vérifiant et actualisant les données sur les bénéficiaires, le PAM garantit l'efficacité opérationnelle ainsi que la transparence et l'obligation redditionnelle en ce qui concerne les bénéficiaires et les donateurs.	Décembre 2018	
<b>Comptes annuels vérifiés de 2017</b> 2018	<b>Recommandation 3</b> L'Auditeur externe recommande au PAM de poursuivre les actions pour améliorer la piste d'audit en formalisant les contrôles internes mis en place pour l'enregistrement des dons et en documentant les contrôles effectués, ainsi que toute correction effectuée affectant les produits comptabilisés.	Acceptée. Le Secrétariat estime que les contrôles internes concernant l'enregistrement et la gestion des créances et des produits relatifs aux contributions sont satisfaisants et pleinement opérationnels, ainsi qu'il ressort du travail de l'Auditeur externe qui n'a mis en évidence aucune défaillance grave dans ce domaine. Le Secrétariat améliorera le suivi de la circulation des données entre le module de gestion des dons, utilisé pour enregistrer les contributions des donateurs, et le module de la comptabilité financière, qui sert à regrouper et communiquer toutes les données financières.	Décembre 2018	
<b>Comptes annuels vérifiés de 2017</b> 2018	<b>Recommandation 4</b> L'Auditeur externe recommande au PAM de finaliser la mise en œuvre des recommandations formulées dans le cadre de la revue informatique effectuée en 2016, en terminant le déploiement du module GRC (séparation des tâches) dans WINGS.	Acceptée. La Division des technologies de l'information a établi un cadre de contrôle de la sécurité, conformément aux normes internationales, et décrit les responsabilités relatives aux procédures d'accès à WINGS et de gestion des autorisations. La Division des technologies de l'information a formalisé les procédures de gestion des versions et des changements logiciels afin de faire appliquer la séparation des tâches et le contrôle d'accès indispensable concernant les	Mai 2018	

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
		fonctionnalités ordinaires ou spécialement conçues, ce qui a permis d'améliorer la définition et l'attribution des rôles aux utilisateurs. La description des procédures opératoires constitue le fondement de toute nouvelle modification d'autorisation ayant une incidence sur les procédures et sur la matrice des risques en place. Le suivi de la sécurité dans l'ensemble des unités chargées des technologies de l'information est assuré grâce aux règles relatives au contrôle de l'atténuation en matière de gouvernance, de risques et de conformité et aux analyses périodiques formelles des risques. La Division des technologies de l'information a recruté un agent spécialisé chargé de coordonner les diverses missions en matière de gouvernance, de risques et de conformité, qui facilitera le bon déroulement du cycle de gestion du changement dans ces domaines.		
<b>Comptes annuels vérifiés de 2017</b> 2018	<b>Recommandation 5</b> L'Auditeur externe recommande au PAM de compléter le manuel de gestion des ressources financières en ce qui concerne les contributions en nature, en détaillant la documentation qui doit être fournie pour l'évaluation et la vérification de la valeur du produit comptabilisé (notamment pour ce qui concerne les contributions issues des accords de partenariat relatifs aux moyens en attente et pour les dons en nature de produits alimentaires et d'actifs).	Acceptée. Le Secrétariat note que l'évaluation et la vérification de la valeur des contributions en nature sont conformes à la méthode comptable décrite dans la note 1 des états financiers annuels. Le Secrétariat modifiera le manuel de gestion des ressources financières afin de donner des indications sur l'application de la méthode comptable, notamment des informations détaillées sur la documentation qui doit être fournie pour l'évaluation et la vérification de la valeur du produit comptabilisé en ce qui concerne les contributions en nature.	Décembre 2018	

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

Objet du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Réponse apportée/mesures prises par le PAM	Calendrier	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2018)
<b>Comptes annuels vérifiés de 2017</b> 2018	<b>Recommandation 6</b> Afin de renforcer le dispositif de contrôle interne, l'Auditeur externe recommande au PAM de s'assurer que chaque bureau de pays renseigne mensuellement l'ensemble des informations requises dans COMET.	Acceptée. Le PAM s'assurera que chaque bureau de pays renseigne l'ensemble des informations requises dans COMET, selon le calendrier établi pour chaque processus de gestion du cycle des programmes.	Décembre 2018	
<b>Comptes annuels vérifiés de 2017</b> 2018	<b>Recommandation 7</b> L'Auditeur externe recommande de mettre en place une réconciliation mensuelle: a) d'une part, entre les montants de transferts de type monétaire distribués aux bénéficiaires apparaissant dans WINGS et ceux déclarés dans COMET; b) d'autre part, entre les données de COMET relatives aux marchandises reçues par les partenaires et celles de sortie de stock de LESS, puis de justifier l'ensemble des écarts constatés.	S'agissant du point a), en partie acceptée. Le PAM précisera les orientations relatives aux transferts de type monétaire distribués, selon que de besoin, et mettra à jour le manuel COMET, ainsi que tout autre manuel faisant référence aux chiffres relatifs aux bénéficiaires ou aux transferts de type monétaire distribués. S'agissant du point b), acceptée. Le PAM rapprochera mensuellement les données de COMET relatives aux marchandises reçues par les partenaires et celles de sortie de stock du Système d'appui à la gestion logistique (LESS), et justifiera tous les éléments de rapprochement.	Décembre 2018	

## Liste des sigles utilisés dans le présent document

budget AAP	budget administratif et d'appui aux programmes
CIC	Centre international de calcul
COMET	outil des bureaux de pays pour une gestion efficace
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
IPSAS	Normes comptables internationales pour le secteur public
LESS	Système d'appui à la gestion logistique
SCOPE	plateforme numérique de gestion des bénéficiaires et des transferts
WINGS	Système mondial et réseau d'information du PAM