



Distribution: générale	Point 6 de l'ordre du jour
Date: 26 mai 2021	WFP/EB.A/2021/6-G/1/Add.1
Original: anglais	Ressources, questions financières et budgétaires
	Pour examen

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

Réponse de la direction du PAM aux recommandations issues du rapport de l'Auditeur externe sur la gestion de l'information sur les bénéficiaires

Contexte

1. La direction accueille favorablement les recommandations figurant dans le rapport de l'Auditeur externe sur la gestion de l'information sur les bénéficiaires au PAM.
2. L'audit externe a débuté en juillet 2020 et s'est déroulé en trois phases: du 20 au 24 juillet 2020 (mission initiale au Siège), du 15 au 16 octobre 2020 (mission intérimaire au Siège) et du 11 au 22 janvier 2021 (mission finale au Siège).
3. L'équipe d'audit a été principalement en relation avec la Division des programmes — action humanitaire et développement, la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi, la Division des technologies et la Division de la gestion globale des risques et elle a régulièrement informé la Sous-Directrice exécutive chargée du Département de l'élaboration des programmes et des politiques des constatations se faisant jour. Huit missions de terrain ont été réalisées à distance pour les pays suivants: Bénin, Égypte, Équateur, Madagascar, Nicaragua, Rwanda, Soudan et Zambie. Un questionnaire a par ailleurs été envoyé aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays afin d'obtenir les éclairages du terrain sur les questions d'audit. En mars 2021, les auditeurs ont communiqué au PAM un projet de rapport; le 4 mars, le PAM a fait part de ses observations à ce sujet. Le 9 avril, les auditeurs ont présenté la liste définitive des recommandations (en anglais) et le rapport d'audit final (en français).
4. L'audit avait essentiellement pour objectif de:
 - préciser la notion de "bénéficiaire" et les règles de comptabilisation correspondantes, selon les types d'assistance fournis et les populations concernées;
 - analyser, du point de vue de la fiabilité des méthodes employées, la gestion des données sur les bénéficiaires tout au long du cycle allant de l'évaluation des besoins à l'analyse des données en passant par la collecte, le traitement et le suivi de celles-ci;
 - comprendre comment ces données sont recueillies, mesurées et évaluées pour permettre aux responsables du PAM d'orienter leurs décisions de gestion;

Coordonnateur responsable:

M. D. Kaatrud
Directeur
Division des programmes — action humanitaire et
développement
tél.: 066513-2203

- analyser la qualité des rapports établis sur les bénéficiaires aux niveaux des bureaux de pays et du Siège.
5. La direction se félicite que l’Auditeur externe reconnaisse que le PAM doit pouvoir s’appuyer sur des données fiables et transparentes pour mener son action en faveur des bénéficiaires et susciter la confiance des donateurs et des autres parties prenantes.
 6. La direction souscrit aux observations formulées dans le rapport selon lesquelles le PAM devrait communiquer des renseignements sur les processus mis en œuvre pour collecter l’information sur les bénéficiaires et déterminer les chiffres relatifs aux bénéficiaires, ainsi que sur leurs limites, dans les rapports qu’il établit régulièrement, et devrait s’efforcer de mieux collecter et utiliser l’information sur les bénéficiaires de manière à améliorer la conception, l’exécution et le suivi des programmes ainsi que l’établissement des rapports connexes. Il s’agit notamment de s’attacher en priorité à intégrer les systèmes d’information et à renforcer les dispositifs de gouvernance de l’information sur les bénéficiaires.
 7. La direction s’est récemment engagée à procéder à un examen détaillé des modalités de gestion des bénéficiaires au PAM. Sous la conduite de la Sous-Directrice exécutive chargée du Département de l’élaboration des programmes et des politiques, cet examen portera sur les possibilités d’améliorer et de normaliser la gestion de l’information sur les bénéficiaires tout au long du cycle des programmes et de la mise en œuvre, en étudiant les processus opératoires, les systèmes et les profils du personnel. Cet examen visera à améliorer la qualité de la conception et de l’exécution des programmes; à veiller à ce que les bénéficiaires et les communautés demeurent au cœur du travail du PAM; et à favoriser la transparence, la responsabilité, l’efficacité et l’efficacé grâce à l’utilisation des données et de la technologie, tout en garantissant le respect de la vie privée et des droits fondamentaux des bénéficiaires et en adoptant une position responsable en matière de données.
 8. Les pratiques de gestion de l’information seront améliorées grâce au perfectionnement de certaines fonctions dans l’outil des bureaux de pays pour une gestion efficace (COMET): interopérabilité avec la plateforme numérique du PAM pour la gestion des données concernant les bénéficiaires et des transferts (SCOPE), qui devrait se concrétiser prochainement; activation d’un tableau de contrôle qui permettra aux bureaux de pays, aux bureaux régionaux et au Siège de mieux contrôler la qualité; et automatisation des rapports sur les distributions.
 9. La Division de la recherche, de l’analyse et du suivi et la Division des programmes — action humanitaire et développement étudieront les moyens de mieux prendre en compte, lors du ciblage, les critères pris en considération lors de l’enregistrement et du compte rendu, de manière à assurer une plus grande cohérence entre l’assurance qualitative et quantitative. À partir des indications données dans la note d’orientation opérationnelle relative au ciblage et à l’établissement des priorités, il s’agira d’élaborer une directive précisant les normes, les rôles et les responsabilités concernant les données sur les bénéficiaires pour l’ensemble du cycle allant de l’évaluation préalable et de la définition des conditions à remplir pour bénéficier d’une assistance jusqu’à la sélection et (le cas échéant) l’enregistrement des bénéficiaires, puis au suivi et à l’établissement des rapports.
 10. En outre, le PAM s’emploiera à renforcer les capacités et la performance de ses partenaires coopérants, notamment grâce au déploiement de Partner Connect, une nouvelle plateforme qui leur permettra d’établir des rapports sous forme numérique, ce qui améliorera la collecte des données et le contrôle. Cette plateforme sera intégrée à COMET afin que les données puissent circuler entre les deux systèmes.
 11. La direction convient d’informer systématiquement le Conseil des conditions en vigueur dans les bureaux de pays et des limites rencontrées s’agissant du décompte des bénéficiaires; ces renseignements s’accompagneront d’explications concernant la méthode suivie pour retraiter les données dans COMET.
 12. Le PAM a déjà commencé à mettre en œuvre plusieurs des recommandations de l’Auditeur externe et étudie d’autres moyens d’appuyer et d’apprécier les capacités des bureaux de pays en vue de renforcer la qualité et la gestion des données. La direction est déterminée à effectuer régulièrement des examens et à suivre de près les progrès accomplis. Elle tiendra le Conseil informé par le biais des mécanismes de compte rendu en place.
 13. La direction remercie l’Auditeur externe d’avoir collaboré avec elle de manière constructive et de lui avoir rapidement communiqué son projet de rapport, ce qui a permis de procéder à un examen interne efficace et d’agir sans tarder.

14. On trouvera dans le tableau récapitulatif ci-après les mesures que la direction prévoit de prendre ainsi qu'un échéancier pour leur mise en œuvre.

Projet de décision*

Le Conseil prend note du document intitulé "Réponse de la direction du PAM aux recommandations issues du rapport de l'Auditeur externe sur la gestion de l'information sur les bénéficiaires" (WFP/EB.A/2021/6-G/1/Add.1).

* 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.

RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LA GESTION DE L'INFORMATION SUR LES BÉNÉFICIAIRES			
Recommandations de l'audit externe	Organes responsables	Réponse de la direction du PAM	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 1</p> <p>L'Auditeur externe recommande de produire, à l'appui des données sur les bénéficiaires présentées dans les rapports annuels par pays et le rapport annuel sur les résultats, des annexes méthodologiques précisant les conditions et les limites du décompte effectué.</p>	<p>Division de la planification et de la performance institutionnelles</p>	<p>La recommandation est acceptée</p> <p>Dans une annexe au rapport annuel sur les résultats de 2021, le PAM expliquera (en précisant notamment les limites méthodologiques) comment les chiffres relatifs aux bénéficiaires sont regroupés pour les grandes catégories suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ nombre total de bénéficiaires; ➤ nombre total de bénéficiaires recevant des transferts de vivres; ➤ nombre total de bénéficiaires recevant des transferts de type monétaire et des bons-produits; ➤ nombre total de bénéficiaires recevant une aide au titre de chaque domaine d'activité; ➤ nombre d'écoliers recevant une aide au titre des programmes menés en milieu scolaire. <p>Des informations du même ordre seront fournies dans les rapports annuels par pays pour les années suivantes.</p>	<p>Rapport annuel sur les résultats: prochain cycle annuel de présentation de rapports, premier trimestre de 2022</p> <p>Rapports annuels par pays: à partir de 2021 (fin 2021)</p>
<p>Recommandation 2</p> <p>L'Auditeur externe recommande d'établir une cotation des bureaux de pays au regard des dix critères de qualité de l'information répertoriés et d'en faire un élément de l'information destinée au Conseil d'administration.</p>	<p>Division de la planification et de la performance institutionnelles et Division des programmes — action humanitaire et développement</p>	<p>La recommandation est acceptée</p> <p>Le PAM estime que la qualité des données est une mesure importante de la qualité et de l'efficacité globales des programmes, auxquelles elle contribue, et il approuve la finalité de cette recommandation. Il examinera les dix critères recensés et les systèmes de mesure potentiels en vue d'élaborer une approche qui renforcera les pratiques de collecte et de gestion des données des bureaux de pays; il communiquera également des informations sur la qualité des données dans les rapports présentés au Conseil d'administration.</p>	<p>Novembre 2021</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LA GESTION DE L'INFORMATION SUR LES BÉNÉFICIAIRES			
Recommandations de l'audit externe	Organes responsables	Réponse de la direction du PAM	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 3</p> <p>L'Auditeur externe recommande de renforcer les évaluations de la performance des partenaires coopérants afin d'en faire un élément d'appréciation de la qualité des données qu'ils collectent.</p>	<p>Division de la planification et de la performance institutionnelles et Unité des partenariats avec les ONG</p>	<p>La recommandation est acceptée</p> <p>Afin d'améliorer et de mieux apprécier la qualité des données collectées par ses partenaires coopérants, le PAM va:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) déployer la nouvelle plateforme Partner Connect, qui permettra aux partenaires coopérants d'établir des rapports par la voie numérique. Partner Connect améliorera la collecte des données, donnera au personnel du PAM une meilleure vue d'ensemble des données provenant de sources multiples et permettra de vérifier les données désagrégées. Cette plateforme sera intégrée à COMET pour permettre la circulation des données entre les deux systèmes; ii) mettre en œuvre l'outil d'analyse et de visualisation en ligne de COMET, à savoir le tableau de contrôle, qui aidera les bureaux régionaux et le Siège à exercer leur rôle de contrôle et les bureaux de pays à assurer leur rôle de gestion, fournira une vue d'ensemble des données saisies dans COMET et permettra de rapprocher les données de COMET de celles du Système d'appui à la gestion logistique (distributions par rapport aux livraisons) ainsi que de celles de SCOPE (pour ce qui est des paiements liés aux transferts de type monétaire); iii) mettre au point dans COMET une fonction de téléchargement automatisé des rapports sur les distributions, qui permettra aux partenaires de communiquer des données sur les distributions et aux référents en interne de contrôler la qualité des données et le respect de la confidentialité. 	<p>Déploiement de la plateforme Partner Connect: décembre 2021</p> <p>Tableau de contrôle de COMET: juillet 2021</p> <p>Fonction de téléchargement automatisé des rapports sur les distributions dans COMET: juillet 2021</p>
<p>Recommandation 4</p> <p>L'Auditeur externe recommande de procéder à l'estimation des bénéficiaires indirects, lorsque c'est possible et pertinent, dans les rapports d'activité trimestriels et semestriels des bureaux de pays et à l'occasion de l'évaluation des programmes.</p>	<p>Division de la recherche, de l'analyse et du suivi et Division de la planification et de la performance institutionnelles</p>	<p>La recommandation est acceptée</p> <p>Le PAM fournira aux bureaux de pays des méthodes d'estimation qui leur permettront de communiquer dans des rapports périodiques et thématiques des informations sur les bénéficiaires indirects. Il s'appuiera pour ce faire sur les directives provisoires relatives à l'estimation du nombre de bénéficiaires de niveaux 2 et 3 et à l'établissement des rapports connexes, publiées en 2020.</p>	<p>Mi-2022</p>
<p>Recommandation 5</p> <p>L'Auditeur externe recommande d'indiquer la durée de l'assistance apportée aux bénéficiaires, par activité et par pays.</p>	<p>Division de la planification et de la performance institutionnelles</p>	<p>La recommandation est acceptée</p> <p>Le PAM mettra au point une méthode pour estimer la durée moyenne de l'assistance apportée aux bénéficiaires, par activité et par pays, et en rendre compte, à partir des données disponibles dans COMET et SCOPE.</p>	<p>Décembre 2021</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LA GESTION DE L'INFORMATION SUR LES BÉNÉFICIAIRES			
Recommandations de l'audit externe	Organes responsables	Réponse de la direction du PAM	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 6</p> <p>L'Auditeur externe recommande d'adopter une directive visant à améliorer la prise en compte des critères qualitatifs de ciblage des bénéficiaires lors des phases d'enregistrement et de compte rendu.</p>	<p>Division de la recherche, de l'analyse et du suivi et Division de la planification et de la performance institutionnelles</p>	<p>La recommandation est acceptée</p> <p>Cette recommandation est conforme à une mesure hautement prioritaire convenue à l'issue de l'audit interne consacré au ciblage des bénéficiaires (AR/20/07), qui doit être mise en œuvre d'ici à la fin de 2021. La directive couvrira les différentes étapes à suivre pour procéder à un ciblage réussi [évaluations préalables et définition des conditions à remplir, sélection et enregistrement des bénéficiaires (le cas échéant), suivi et établissement des rapports], comme indiqué dans la note d'orientation opérationnelle sur le ciblage et l'établissement des priorités. Les données quantitatives issues des enquêtes et les données qualitatives issues des consultations au niveau des communautés seront prises en compte lors de la conception des stratégies de ciblage.</p>	<p>31 décembre 2021 (concomitamment avec la mesure convenue à l'issue de l'audit interne)</p>
<p>Recommandation 7</p> <p>L'Auditeur externe recommande de rendre compte de manière systématique de la production des rapports de suivi des effets directs au niveau régional et central et de veiller à ce qu'ils soient publiés régulièrement.</p>	<p>Division de la recherche, de l'analyse et du suivi et Bureau de l'évaluation pour les deux premiers paragraphes Division de la planification et de la performance institutionnelles pour le troisième paragraphe</p>	<p>La recommandation est partiellement acceptée</p> <p>Grâce à l'outil de planification et de budgétisation utilisant des données factuelles, mis au point récemment, le PAM assurera une surveillance périodique des activités de suivi et d'évaluation planifiées et réalisées au niveau des pays, ce qui permettra un contrôle aux niveaux régional et central.</p> <p>Tous les rapports d'évaluation sont largement partagés et mis à disposition sur Internet; en revanche, pour ce qui est de la publication des rapports de suivi à destination d'un plus large public, le PAM fait observer que ces rapports sont en grande partie établis en vue d'un usage interne au niveau des bureaux de pays, et contiennent souvent des informations concernant des contextes bien précis et susceptibles d'être délicates, ce qui fait qu'ils ne se prêtent pas à une diffusion plus large.</p> <p>Les aperçus trimestriels de la performance font l'objet d'une synthèse et sont mis à disposition en interne. Ils comprennent d'importantes informations concernant le suivi, comme le nombre de bénéficiaires et la valeur des transferts (produits alimentaires et transferts de type monétaire) effectués par le PAM au profit des bénéficiaires.</p>	<p>Outil de planification et de budgétisation utilisant des données factuelles: 31 décembre 2021</p> <p>Aperçu du premier trimestre 2021: mai 2021</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LA GESTION DE L'INFORMATION SUR LES BÉNÉFICIAIRES			
Recommandations de l'audit externe	Organes responsables	Réponse de la direction du PAM	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 8</p> <p>L'Auditeur externe recommande de donner accès au tableau de bord d'analyse des données de COMET aux partenaires et aux donateurs du PAM.</p>	<p>Division de la planification et de la performance institutionnelles</p>	<p>La recommandation est acceptée</p> <p>Le PAM accepte de donner accès aux partenaires et aux donateurs aux outils de visualisation permettant d'analyser les données provenant de COMET.</p> <p>Il a déjà donné accès à certains partenaires et donateurs qui en avaient fait la demande, aux données concernant les partenariats enregistrées dans COMET. Les partenaires continueront d'y avoir accès lorsqu'ils en feront la demande.</p>	<p>Fin 2021</p>
<p>Recommandation 9</p> <p>L'Auditeur externe recommande de mettre en place un plan central de déploiement et d'harmonisation des systèmes de gestion de l'information sur les bénéficiaires dans les pays d'intervention et en particulier de fixer un échéancier pour le déploiement de SCOPE.</p>	<p>Département de l'élaboration des programmes et des politiques, Division des technologies</p>	<p>La recommandation est acceptée</p> <p>Le PAM a déjà pris des mesures pour donner suite à cette recommandation, qui est liée à la recommandation 12.</p> <p>Le Département de l'élaboration des programmes et des politiques définira une approche globale et des orientations concrètes connexes concernant la gestion de l'information sur les bénéficiaires; il s'agira notamment d'aider les bureaux de pays à appliquer cette approche de manière viable et d'établir au niveau des programmes des moyens pour déterminer les solutions technologiques à déployer en interne à l'appui de la gestion de l'information sur les bénéficiaires, compte tenu des besoins opérationnels. La Division des technologies contribuera à ce que la plateforme SCOPE fasse partie d'une palette de solutions internes mises en place pour assurer la gestion de l'information sur les bénéficiaires, qui devront toutes respecter les normes s'appliquant à l'échelle du PAM à la collecte et à la gestion des données sur les bénéficiaires, et en appuyer la mise en œuvre; le cas échéant, ces normes s'appliquent aussi aux opérations et aux systèmes des partenaires.</p>	<p>Approche: fin 2021</p> <p>Orientations: mi-2022.</p>
<p>Recommandation 10</p> <p>L'Auditeur externe recommande de réaliser l'interconnexion entre SCOPE et COMET en 2021.</p>	<p>Division des technologies et Division de la planification et de la performance institutionnelles</p>	<p>La recommandation est acceptée</p> <p>Le PAM approuve la recommandation préconisant d'achever l'intégration de SCOPE et de COMET en 2021. Cela se fera en deux étapes, d'ici à la fin de l'année, et l'établissement des rapports connexes devrait commencer en 2022. La première étape, axée sur l'automatisation des processus opératoires et l'harmonisation des deux systèmes, a débuté l'année dernière et a bien progressé. Ce volet de l'intégration a déjà fait l'objet d'une démonstration réussie et une expérimentation est prévue au deuxième trimestre de 2021, le déploiement à l'échelle mondiale des nouvelles fonctionnalités devant débuter peu après. La deuxième étape, axée sur la synchronisation des rapports, devrait débuter au deuxième trimestre; la mise au point, l'expérimentation et le déploiement au niveau mondial auront lieu au second semestre de 2021.</p>	<p>31 décembre 2021</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION DU PAM AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LA GESTION DE L'INFORMATION SUR LES BÉNÉFICIAIRES			
Recommandations de l'audit externe	Organes responsables	Réponse de la direction du PAM	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 11</p> <p>L'Auditeur externe recommande d'ajouter, à l'occasion du prochain exercice annuel d'analyse des risques, un risque de nature stratégique relatif aux erreurs d'inclusion et d'exclusion des bénéficiaires.</p>	<p>Division des programmes — action humanitaire et développement</p>	<p>La recommandation est acceptée</p> <p>Le cadre mis en place par la Division de la gestion globale des risques permet aux bureaux de terrain et au Siège du PAM d'évaluer les risques relatifs au ciblage des bénéficiaires. La note d'orientation sur l'examen des risques répertorie déjà le "ciblage non optimal" parmi les risques stratégiques ("1.1.1. Intervention en décalage par rapport à l'effet direct escompté"). Lorsque de tels risques sont recensés et jugés importants à l'occasion de l'examen des risques opérationnels et fonctionnels, les bureaux du PAM déterminent les mesures d'atténuation des risques à appliquer pour remédier aux erreurs d'inclusion et d'exclusion. L'examen des risques effectué par les bureaux de pays est un exercice ascendant et ces bureaux ont déjà les moyens de déceler les risques associés à la conception de l'intervention pour ce qui est du ciblage des bénéficiaires, au regard du classement des risques établi par la Division de la gestion globale des risques.</p>	<p>Fait</p>
<p>Recommandation 12</p> <p>L'Auditeur externe recommande de mettre en place un mécanisme permanent de coordination au Siège des diverses entités chargées de l'information sur les bénéficiaires, sous l'autorité du Département de l'élaboration des programmes et des politiques.</p>	<p>Département de l'élaboration des programmes et des politiques</p>	<p>La recommandation est acceptée</p> <p>Le Département de l'élaboration des programmes et des politiques mettra en place un mécanisme pour définir, mettre en œuvre et revoir en permanence l'approche évoquée dans la réponse à la recommandation 9.</p>	<p>Fin 2021</p>

Liste des sigles utilisés dans le présent document

COMET	outil des bureaux de pays pour une gestion efficace
SCOPE	plateforme numérique du PAM pour la gestion des données concernant les bénéficiaires et des transferts