



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

COMITÉ FINANCIER

Cent quatre-vingt-sixième session

7-9 juin 2021

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

Pour toute question relative au contenu du présent document, prière de s'adresser à:

M. Jonathan Howitt
Responsable du contrôle des risques et
Directeur de la Division de la gestion globale des risques
Programme alimentaire mondial
Courriel: jonathan.howitt@wfp.org

Les documents de la FAO peuvent être consultés à l'adresse www.fao.org

NF602/f

RÉSUMÉ

- Le présent rapport décrit les progrès accomplis par le PAM dans l'application des recommandations de l'Auditeur externe. Il porte sur les recommandations restées en suspens à la session annuelle de 2020 du Conseil (WFP/EB.A/2020/6-H/1) et sur celles figurant dans les rapports de 2020 de l'Auditeur externe sur le parc immobilier du PAM (WFP/EB.A/2020/6-F/1), les services de transport aérien (WFP/EB.A/2020/6-G/1), et les Comptes annuels vérifiés du PAM pour 2020 (WFP/EB.A/2021/6-A/1).

INDICATIONS QUE LE COMITÉ FINANCIER EST INVITÉ À DONNER

- Le Comité financier est invité à examiner le document intitulé «Rapport sur l'application des recommandations de l'Auditeur externe» et à l'entériner en vue de son examen par le Conseil d'administration du PAM.

Projet d'avis

- **Conformément à l'article XIV du Statut du PAM, le Comité financier de la FAO conseille au Conseil d'administration du PAM d'approuver le projet de décision figurant dans le document intitulé «Rapport sur l'application des recommandations de l'Auditeur externe».**



Distribution: générale

Point 6 de l'ordre du jour

Date: 21 mai 2021

WFP/EB.A/2021/6-H/1

Original: anglais

Ressources, questions financières et budgétaires

Pour examen

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

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

Projet de décision*

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport sur l'application des recommandations de l'Auditeur externe" (WFP/EB.A/2021/6-H/1).

- i) Le présent rapport décrit les progrès accomplis par le PAM dans l'application des recommandations de l'Auditeur externe. Il porte sur les recommandations restées en suspens à la session annuelle de 2020 du Conseil (WFP/EB.A/2020/6-H/1) et sur celles figurant dans les rapports de 2020 de l'Auditeur externe sur le parc immobilier du PAM (WFP/EB.A/2020/6-F/1), les services de transport aérien (WFP/EB.A/2020/6-G/1), et les Comptes annuels vérifiés du PAM pour 2020 (WFP/EB.A/2021/6-A/1).
- ii) Le tableau 1 ci-après fait apparaître les progrès accomplis par le PAM depuis la session annuelle de 2020 du Conseil dans l'application des recommandations de l'Auditeur externe restées en suspens. Le tableau 2 fait le point sur chacune des recommandations en attente et présente les observations de l'Auditeur externe sur les recommandations classées.

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

Coordonnateurs responsables:

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

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

TABLEAU 1: APPLICATION DES RECOMMANDATIONS DE L'AUDITEUR EXTERNE				
Année de publication du rapport	Titre du rapport	Recommandations en attente à la session annuelle de 2020	Recommandations classées	Recommandations en attente à la session annuelle de 2021
2017	Évolution des ressources humaines	6	1	5
	Décentralisation	2	1	1
	Total partiel - 2017	8	2	6
2018	Mise à l'échelle des ressources durant les interventions d'urgence	2	2	0
	Pertes liées aux approvisionnements alimentaires	5	1	4
	Total partiel - 2018	7	3	4
2019	Budgets de portefeuille de pays	2	1	1
	Prévention, détection et répression de la fraude	4	3	1
	Total partiel - 2019	6	4	2
2020	Comptes annuels vérifiés de 2019	4	4	0
	Parc immobilier du PAM	15	6	9
	Services de transport aérien	16	4	12
	Total partiel – 2020	35	14	21
Total pour les recommandations d'années précédentes		56	23	33
2021	Comptes annuels vérifiés de 2020			7
	Total partiel – 2021			7
Recommandations en attente à la session annuelle de 2021				40

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Évolution des ressources humaines 2017	Recommandation 1 Le Commissaire aux comptes recommande, conformément aux recommandations du Corps commun d'inspection du système des Nations Unies, de clarifier les critères de recrutement des différentes catégories d'agents afin de faire correspondre les principes affichés et la réalité.	Division des ressources humaines	La concertation avec les organes responsables et l'Auditeur externe en vue de mettre la dernière main aux mesures à prendre est en cours.		
Évolution des ressources humaines 2017	Recommandation 2 Le Commissaire aux comptes recommande un réexamen complet des rémunérations lors de l'embauche de nouveaux consultants, en les alignant davantage sur les pratiques du marché, quitte à les garder légèrement au-dessus pour attirer les meilleurs.	Division des ressources humaines	La concertation avec les organes responsables et l'Auditeur externe en vue de mettre la dernière main aux mesures à prendre est en cours.		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Évolution des ressources humaines 2017	<p>Recommandation 3</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>	Division des finances	<p>Le Secrétariat établit chaque trimestre un rapport sur les dépenses de personnel pour les employés dont la paie est imputée au niveau central et peut rendre compte des dépenses liées au personnel recruté localement selon la périodicité souhaitée avec le système Quantum, qui a été mis en service dans toutes les régions pour faire le lien entre les dépenses afférentes au personnel recruté sur le plan national et les budgets de portefeuille de pays.</p> <p>Comme le montrent les points présentés au Conseil d'administration en 2018, 2019 et 2020, l'approche retenue par le PAM pour donner suite à cette recommandation a consisté à concentrer les efforts sur la mise en service du système Quantum dans toutes les régions. Ce système ayant été déployé avec succès, le PAM a maintenant à sa disposition des données cohérentes aux fins de l'analyse et du rapprochement des comptes, y compris pour rendre compte des dépenses liées au personnel recruté localement, pour tous les titulaires d'un accord de services spéciaux, d'un contrat de service ou d'un contrat de durée déterminée sur le terrain, soit quelque 15 000 employés. Ceux-ci se répartissent entre les catégories suivantes: agents des services généraux sur le terrain, administrateurs recrutés sur le plan national, agents des services généraux titulaires de contrats de services, administrateurs titulaires de contrats de services, agents des services généraux titulaires d'accords de services spéciaux et administrateurs titulaires d'accords de services spéciaux. Entre autres avantages, le système Quantum permet aussi de mettre la comptabilité des états de paie du PAM en conformité avec les Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) et de réduire le risque de fraude car l'identité des membres du personnel doit être parfaitement cohérente dans les divers systèmes.</p>	Recommandation appliquée	<p>Réponse acceptée</p> <p>Avec le système Quantum, le PAM peut désormais rendre compte des dépenses liées au personnel recruté localement selon la périodicité souhaitée, pour tous les agents titulaires de contrats de services, d'accords de services spéciaux et de contrats de durée déterminée. Le PAM estime que cette réussite, qui vient s'ajouter aux moyens dont il dispose pour établir les rapports trimestriels sur les dépenses de personnel pour les employés dont la paie est imputée au niveau central, lui permet de produire des rapports détaillés sur les coûts pour tous les employés selon la périodicité souhaitée. Il considère que les moyens existants répondent de manière satisfaisante aux besoins actuels en matière d'établissement de rapports.</p>

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
			En 2021, la Division des finances continuera de rationaliser et d'automatiser l'établissement des rapports, y compris sur les dépenses de personnel, afin de faciliter la communication d'informations plus détaillées, sans se limiter aux principales composantes des paies.		Notant ces réalisations, et bien que le PAM ne voie pas l'intérêt de publier systématiquement, comme cela le lui a été proposé, une synthèse périodique de l'ensemble des paies qu'il finance à l'échelle mondiale, l'Auditeur externe a accepté de classer cette recommandation.
Évolution des ressources humaines 2017	Recommandation 6 Le Commissaire aux comptes recommande d'établir une procédure de recrutement des consultants incluant, sauf exception motivée par une urgence avérée et formellement autorisée, un appel à candidatures ouvert et une mise en concurrence réelle.	Division des ressources humaines	La concertation avec les organes responsables et l'Auditeur externe en vue de mettre la dernière main aux mesures à prendre est en cours.		
Évolution des ressources humaines 2017	Recommandation 7 Le Commissaire aux comptes recommande de veiller à ce que les dossiers de recrutement comportent l'intégralité des pièces permettant un suivi du respect et de la qualité des procédures.	Division des ressources humaines	La concertation avec les organes responsables et l'Auditeur externe en vue de mettre la dernière main aux mesures à prendre est en cours.		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Évolution des ressources humaines 2017	Recommandation 11 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.	Division des opérations de secours d'urgence	La concertation avec les organes responsables et l'Auditeur externe en vue de mettre la dernière main aux mesures à prendre est en cours.		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Décentralisation 2017	Recommandation 7 Le Commissaire aux comptes recommande de préciser les modalités techniques des missions de supervision des bureaux régionaux: format des rapports, système de suivi des recommandations et vérifications attendues.	Division de la gestion globale des risques, en concertation avec les bureaux régionaux et les départements compétents	Le PAM a désigné un groupe de pilotage chargé de fournir des orientations stratégiques et d'encadrer les dispositions prises à l'échelle institutionnelle pour améliorer le degré de maturité des contrôles et des processus connexes des bureaux régionaux. Ce groupe de pilotage, présidé par le Responsable du contrôle des risques, et composé de représentants du Bureau du Chef de cabinet, de la Division de la gestion globale des risques et des bureaux régionaux, se réunit une fois par mois. Il est appuyé par un groupe de travail chargé du projet, présidé par le Chef de la Sous-Division de la gestion des risques, qui gère la mise en œuvre de cette initiative et suit sa progression; ce groupe de travail se réunit à intervalles réguliers pour examiner les outils de contrôle correspondant dans un premier temps à cinq fonctions, à savoir: les transferts de type monétaire; le suivi; la gestion des bénéficiaires; la gestion des organisations non gouvernementales (ONG) et des partenaires coopérants; et les services administratifs (y compris l'ingénierie).	Juin 2021	
Décentralisation 2017	Recommandation 11 Le Commissaire aux comptes recommande de conditionner toute nouvelle réduction des moyens du Siège et tout transfert parallèle de responsabilités et de pouvoirs au terrain à l'évaluation complète de la persistance de risques systémiques, notamment au regard des transferts de type monétaire et des achats.	Bureau du Directeur exécutif en concertation avec les départements compétents	Du fait de son organisation décentralisée, le PAM s'efforce de parvenir à un équilibre optimal entre les échelons central, régional et local. Tandis que plusieurs responsabilités sont déléguées aussi près du point d'intervention que possible, le maintien d'une capacité de direction robuste au niveau central reste une priorité essentielle pour le PAM. En conséquence, son modèle de décentralisation tient compte de l'évaluation des risques systémiques, y compris des risques de fraude, en mettant l'accent sur les fonctions liées aux transferts de type monétaire et aux achats. S'agissant de la fonction relative aux transferts de type monétaire, l'évaluation régulière des risques aide le PAM à définir le rôle joué par les diverses lignes de défense en s'attachant à atténuer efficacement les risques rencontrés	Recommandation appliquée	Réponse acceptée

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
			<p>par la première ligne. Suivant cette approche, le PAM a publié le Cadre directeur visant à donner des assurances concernant les transferts de type monétaire pour renforcer les moyens dont disposent les pays pour atténuer les risques opérationnels et effectuer les contrôles assurant que les prestations adéquates sont fournies aux personnes auxquelles elles sont destinées. La numérisation des transferts de type monétaire a aussi amélioré le contrôle et facilité l'extension du dispositif. Un examen effectué avec Accenture dont l'objet était d'aider le Siège à planifier la trajectoire à suivre pour appuyer un portefeuille de transferts de type monétaire grandissant, a réaffirmé l'importance qu'il y avait à maintenir les principales responsabilités à l'échelle centrale, notamment pour l'élaboration de normes et de directives techniques et d'autres domaines d'intervention qui sont très spécialisés et n'exigent pas une présence à plein temps sur le terrain (comme la vigilance dans le secteur financier, la science des données mise au service de l'assurance des données et le développement de systèmes technologiques internes). Pour ces domaines, les bureaux de pays peuvent accéder à des services métiers dits "intelligents" au Siège s'ils en ont besoin, ce qui leur permet de tirer le meilleur parti des économies d'échelle et de réduire les risques qui en découlent. Pour les domaines moins spécialisés qui restent décentralisés, comme l'enregistrement et la vérification des bénéficiaires, le cadre visant à donner des assurances et les directives connexes pour les bureaux de pays contribuent à atténuer les risques liés aux transferts de type monétaire.</p> <p>Dans le cas de la fonction d'achat, le PAM a mis en place des mesures d'atténuation des risques recensés lors des examens préventifs d'intégrité, comme la création de postes régionaux de spécialiste de la technologie alimentaire pour atténuer les risques dans le domaine de la qualité et de la</p>		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
			<p>sécurité sanitaire des aliments et l'établissement d'une liste de vérification dans les domaines du contrôle et de la mise en conformité pour appuyer la supervision de la fonction achats assurée par les bureaux régionaux. La mise en œuvre des mesures résultant des examens préventifs d'intégrité a guidé et appuyé les efforts supplémentaires de décentralisation en même temps que le renforcement des contrôles exercés par les bureaux régionaux. En 2018, la circulaire du Directeur exécutif sur la délégation de pouvoirs concernant les achats et l'établissement des contrats au sein des fonctions liées à la chaîne d'approvisionnement a été publiée pour renforcer la flexibilité des opérations du PAM tout en veillant à ce que des contrôles adéquats soient en place pour atténuer les risques liés à la passation des marchés. En 2020, un examen de la délégation de pouvoirs a été effectué pour toutes les fonctions liées à la chaîne d'approvisionnement dans le but de simplifier les procédures à suivre pour adapter cette délégation en fonction du contexte.</p> <p>En outre, par suite de l'examen des fonctions réalisé à sa demande en 2019, le Secrétariat a établi des mandats de référence pour 16 fonctions principales, qui précisent les rôles et les responsabilités pour le Siège et les bureaux régionaux et qui contiennent des recommandations pour remédier aux lacunes et aux doubles emplois. Le PAM a aussi lancé l'opération de budgetisation stratégique ascendante pour réexaminer la gestion des sources de financement et déterminer comment l'harmoniser avec les priorités opérationnelles des bureaux régionaux, des bureaux de pays et du Siège. Enfin, une meilleure répartition des crédits entre les activités permettra au PAM d'améliorer la responsabilisation et l'efficacité.</p>		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Mise à l'échelle des ressources durant les interventions d'urgence 2018	Recommandation 6 L'Auditeur externe recommande d'établir un outil de suivi élargi et centralisé des employés du PAM pouvant être déployés en situation d'urgence et de formaliser sa doctrine d'emploi.	Division des opérations de secours d'urgence	La plateforme SURGE permet à la Division des opérations de secours d'urgence de suivre au niveau central les employés du PAM qui peuvent être déployés en situation d'urgence. Elle contient les fichiers des agents (ajouté en octobre 2019) et des consultants (ajouté en mars 2021) mobilisables en cas d'urgence, des renseignements sur les partenaires de réserve et un outil pour suivre le déroulement des déploiements. La plateforme a été adaptée pour gérer les circonstances exceptionnelles de la riposte à la COVID-19 et elle continuera d'être affinée dans ses versions futures.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée
Mise à l'échelle des ressources durant les interventions d'urgence 2018	Recommandation 8 L'Auditeur externe recommande de traduire rapidement en termes opérationnels la réflexion entamée en 2017 concernant les fonctions d'appui et les dispositifs novateurs à mettre en place pour accroître la flexibilité des équipes en situation d'urgence (incitations, mentorat, stratégie de formation à long terme des membres du personnel ayant un grand potentiel dans le domaine des urgences, etc.).	Division des opérations de secours d'urgence	Le PAM a créé en 2019 l'Unité de coordination des renforts à l'échelle mondiale pour accroître la flexibilité des équipes en situation d'urgence. En s'occupant à la fois des formations à l'intervention d'urgence, des renforts en situation d'urgence et des équipes constituées à partir du fichier pour les interventions d'urgence, cette unité est en mesure de coordonner les déploiements de renforts à l'échelle du PAM, en veillant à ce que les besoins en effectifs mobilisables en cas d'urgence soient satisfaits de façon suffisante, rapide et efficace. Une stratégie sur cinq ans concernant les moyens à mobiliser à l'échelle mondiale à titre de renforts a été mise au point; elle prévoit notamment un parcours d'apprentissage pour les intervenants en situations d'urgence, pour faire en sorte que le personnel soit bien préparé et équipé pour ce type d'interventions. Au stade actuel, le parcours de formation est financé. En conséquence, un catalogue des formations aux interventions d'urgence, un portail de la formation aux situations d'urgence et une chaîne didactique sur les compétences essentielles pour les intervenants en situation d'urgence sont disponibles en ligne; sont notamment proposés une	Recommandation appliquée	Réponse acceptée

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
			<p>formation initiale à l'intervention d'urgence et des modules sur la santé dans les situations d'urgence, les négociations humanitaires et la gestion des informations opérationnelles. Le PAM a aussi lancé une chaîne vidéo sur la formation aux interventions d'urgence qui propose une formation en ligne sur l'intervention d'urgence en riposte à la COVID-19 et une initiative intitulée "<i>Emergency Learning Bites</i>" qui s'inscrit dans le cadre de l'Académie de formation aux interventions d'urgence.</p> <p>En 2021, l'Unité de coordination des renforts à l'échelle mondiale inaugurera un cours de formation en ligne sur les interventions d'urgence que l'on peut suivre à son propre rythme et la <i>Young Emergency Talent Initiative</i>, qui permettra au personnel débutant de se former sur le lieu de travail dans les bureaux de pays. Bien que la mise en œuvre de certains éléments du parcours de formation pour les intervenants en situation d'urgence (simulations réelles) ait été perturbée par la COVID-19, le PAM poursuivra sa mise en service en 2021 et 2022, y compris la formation en présence lorsque cela sera possible.</p>		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
<p>Pertes liées aux approvisionnements alimentaires 2018</p>	<p>Recommandation 2 L'Auditeur externe recommande de continuer à renforcer les procédures de gestion des commandes:</p> <p>a) en rendant opérationnel dans les meilleurs délais un outil de gestion des fournisseurs internationaux, régionaux et locaux, permettant au PAM d'avoir une vision globale des fournisseurs recrutés par le PAM et de leurs prestations;</p> <p>b) en mettant à niveau le logiciel WINGS ou en développant toute solution alternative, afin d'avoir une vision globale de l'exécution des contrats et pouvoir réaliser des extractions, dans le but d'une gestion efficace.</p>	<p>Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement</p>	<p>En janvier 2020, la proposition d'investissement relative à l'amélioration de la gestion des fournisseurs, présentée par la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement, a été approuvée et une première tranche de 3,17 millions de dollars É.-U. a été allouée à la Division pour financer la mise en œuvre du projet. Cette proposition d'investissement est axée sur cinq recommandations hautement prioritaires interdépendantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ améliorer la gestion des données; ➤ créer un registre central des fournisseurs; ➤ optimiser le devoir de vigilance; ➤ améliorer l'évaluation de la performance des fournisseurs; et ➤ renforcer le suivi de l'exécution des contrats. <p>En raison des restrictions dues à la COVID-19 et de l'intervention d'urgence en riposte à la pandémie, le projet de proposition d'investissement concernant la gestion des fournisseurs a été jugée moins prioritaire, et elle sera examinée et réévaluée.</p>	<p>Décembre 2022</p>	
<p>Pertes liées aux approvisionnements alimentaires 2018</p>	<p>Recommandation 3 L'Auditeur externe recommande d'élaborer un système permettant de disposer de statistiques sur la performance des contrôleurs et des surintendants à l'échelle du PAM.</p>	<p>Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. L'Unité de la sécurité sanitaire et de la qualité des aliments a créé dans la base de données DOTS une plateforme qui intègre les renseignements figurant dans le Système mondial et réseau d'information du PAM (WINGS) sur les services d'inspection contractuels, et notamment le coût des inspections dans chaque bureau de pays. 2. Une solution automatisée s'impose pour recueillir les statistiques sur la performance des contrôleurs et les données concernant son évolution. L'évaluation des 	<p>Décembre 2021</p>	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
			<p>besoins a fait apparaître que la meilleure solution pour les résultats des analyses menées en laboratoire et leur évolution à l'échelle du PAM consiste à mettre en place un outil informatisé raccordé au Système d'appui à la gestion logistique (LESS). La solution retenue a été mise à l'essai et sa mise en service est en cours au Siège.</p> <p>La Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement a transformé cet axe de travail en projet en raison de sa complexité et elle a affecté à cet effet des crédits budgétaires alimentant un compte spécial ouvert pour l'Unité de la sécurité sanitaire et de la qualité des aliments, afin de financer la rémunération d'un référent titulaire d'un contrat de durée déterminée et d'un responsable de projet.</p>		
Pertes liées aux approvisionnements alimentaires 2018	Recommandation 4 L'Auditeur externe recommande d'élargir l'information sur l'auto-assurance présentée chaque année au Conseil d'administration, en y ajoutant les résultats financiers du compte spécial ainsi qu'un rapport sur le caractère approprié du niveau de la réserve assurantielle.	Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement	La Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement a fourni les informations complémentaires qu'il avait été convenu d'apporter concernant le Compte spécial d'auto-assurance dans le Plan de gestion du PAM pour 2021–2023 approuvé par le Conseil d'administration à sa deuxième session ordinaire de 2020.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
<p>Pertes liées aux approvisionnements alimentaires 2018</p>	<p>Recommandation 6 L'Auditeur externe recommande:</p> <p>a) d'effectuer une collecte centralisée des accords conclus avec les partenaires;</p> <p>b) de faire de l'exécution des accords de partenariat sur le terrain un domaine privilégié de la supervision mise en œuvre par les bureaux régionaux.</p>	<p>Unité des partenariats avec les ONG</p>	<p>a) Les données relatives aux accords de partenariat sur le terrain (par exemple, type d'accord, valeur contractuelle, et quantités et valeur des vivres distribués) sont enregistrées dans différents systèmes [comme WINGS, COMET (outil des bureaux de pays pour une gestion efficace) et LESS] et centralisées dans la couche d'intégration de données du système DOTS, ce qui permet de donner une image à la fois précise et plus globale des accords de partenariat sur le terrain. L'Unité des partenariats avec les ONG et la Division des technologies envisagent la mise en place d'un registre informatisé des accords de partenariat sur le terrain dans le cadre de la dématérialisation des processus de partenariat de l'Unité.</p> <p>b) L'Unité des partenariats avec les ONG a étoffé les directives et les formations destinées aux bureaux régionaux afin de renforcer leurs capacités en matière de contrôle et d'accompagner la gestion des risques liés aux partenariats à l'échelle des pays. Dans le cadre de ces travaux, elle a mis au point un outil de contrôle ponctuel assorti de directives pour le suivi des partenaires coopérants, et elle a collaboré avec la Division de la gestion globale des risques pour concevoir un corpus d'indicateurs de risque clés relatifs aux ONG utiles à ses travaux. En utilisant la couche d'intégration de données du système DOTS, les bureaux régionaux peuvent désormais répertorier les domaines de partenariat qui présentent des risques élevés dans leur périmètre opérationnel afin de faire face à ces risques. Enfin, l'Unité est en train d'établir un mandat et une liste de vérification visant à simplifier le contrôle exercé par le bureau régional sur la gestion des partenaires coopérants par les bureaux de pays.</p>	<p>Décembre 2021</p>	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
<p>Pertes liées aux approvisionnements alimentaires 2018</p>	<p>Recommandation 8 L'Auditeur externe recommande de renforcer le contrôle interne de la qualité:</p> <p>a) en transmettant tous les rapports d'inspection à l'Unité chargée de la sécurité sanitaire des aliments et de l'assurance qualité;</p> <p>b) en établissant un système d'information exhaustif sur les incidents de qualité permettant à l'Unité chargée de la sécurité sanitaire des aliments et de l'assurance qualité d'effectuer le suivi et la gestion;</p> <p>c) en poursuivant le déploiement du système d'assurance qualité afin de réduire la dépendance du PAM aux inspections ponctuelles des produits.</p>	<p>Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement</p>	<p>a) Comme indiqué dans l'édition de 2020 du Rapport sur l'application des recommandations de l'Auditeur externe, la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement estime que transmettre tous les rapports d'inspection à l'Unité de la sécurité sanitaire et de la qualité des aliments ne serait pas une solution idéale car ceux-ci sont trop nombreux pour être tous vérifiés. Pour appliquer cette recommandation, le PAM va plutôt se doter d'un système qui est en cours d'élaboration (voir la recommandation 3). Ce système, qui permettra d'enregistrer tous les résultats des rapports d'inspection transmis par les contrôleurs et les inspecteurs, sera doté d'une fonction d'analyse automatisée capable de mettre en évidence les résultats non conformes et ceux qui sont toujours trop similaires dans le temps pour être crédibles. Ce système sera déployé d'ici à la fin de 2021.</p> <p>b) La Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement a publié en janvier 2019 un mémorandum sur le protocole de gestion des incidents touchant des produits alimentaires du PAM. Ce protocole prévoyait l'utilisation d'une grille de signalement rapide permettant de notifier les incidents au moyen d'un formulaire numérique lié à la plateforme DOTS. Il prévoyait aussi l'obligation de créer dans les bureaux de pays, les bureaux régionaux et au Siège des comités de gestion des incidents touchant les produits alimentaires. Pour appuyer la mise en œuvre du protocole, la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement a publié une "foire aux questions" et assuré des formations pour chaque région. La Division orchestre l'examen détaillé des incidents jusqu'à leur clôture, ce qui lui permet notamment de</p>	<p>a) Décembre 2021 b) et c) Recommandation appliquée</p>	<p>Le volet a) a commencé d'être appliqué au moyen d'un système informatique qui est en cours de déploiement.</p> <p>Les volets b) et c) de la recommandation sont acceptés.</p>

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
			<p>recenser les améliorations à apporter en priorité et de dégager les enseignements à retenir.</p> <p>c) Les audits des fournisseurs ont été renforcés et un accord de longue durée a été conclu en 2019 avec une société internationale d'audit pour renforcer les capacités internes du PAM. En 2020, 127 audits ont été effectués dans le monde. Les tests de conformité ont été considérablement améliorés et remaniés pour appuyer le contrôle des fournisseurs et de la qualité des inspections. Pour poursuivre la mise en place de la démarche d'assurance qualité, un comité de gestion de la sécurité sanitaire et de la qualité des aliments a récemment été créé. Ce comité a tenu sa réunion inaugurale en décembre 2020. En outre, les contrats d'achat de vivres ont été révisés de manière à renforcer la responsabilité des fabricants ou des fournisseurs dans les cas où des produits ne satisfont pas aux normes de sécurité sanitaire et de qualité des aliments, y compris après réception de ces produits par le PAM. Compte tenu des difficultés recensées et s'appuyant sur les enseignements tirés des premières expérimentations effectuées en 2020, la direction affinera la démarche du PAM en matière d'assurance qualité.</p>		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Budgets de portefeuille de pays 2019	Recommandation 1 L'Auditeur externe recommande que le Secrétariat: a) produise un document synthétique à l'attention du Conseil, donnant une vision d'ensemble de la feuille de route intégrée; et b) se rapproche des États membres, afin de mieux cerner comment répondre à leurs besoins, en distinguant d'une part, l'information stratégique nécessaire à la gouvernance, d'autre part, l'information de détail sur les plans stratégiques de pays et leurs budgets, qui doit être disponible à travers les différents sites et portails du PAM.	Comité de pilotage de la feuille de route intégrée et Bureau chargé de la mise en œuvre de la feuille de route intégrée	À la session annuelle de 2020 du Conseil d'administration, le Secrétariat a communiqué aux États membres un document de synthèse qui présentait une vue d'ensemble des quatre éléments de la feuille de route intégrée – le Plan stratégique du PAM pour 2017-2021, la Politique en matière de plans stratégiques de pays (PSP), l'examen du cadre de financement et le Cadre de résultats institutionnels pour 2017-2021. Ce document continuera d'être mis à jour selon que de besoin.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée
Budgets de portefeuille de pays 2019	Recommandation 11 L'Auditeur externe recommande d'effectuer le suivi du montant total de la commission de gestion versée annuellement aux partenaires coopérants et de l'éventail des taux appliqués par les accords de partenariat sur le terrain.	Unité des partenariats avec les ONG	Dans les bureaux de pays, les utilisateurs sont tenus de se servir d'un modèle d'accord de partenariat sur le terrain protégé par un mot de passe, qui permet que soit calculée automatiquement la commission de gestion de 7 pour cent applicable à tous les partenariats. Ce taux non négociable est précisé dans les directives budgétaires relatives aux ONG. En outre, l'intégration dans la plateforme DOTS permettra l'extraction de données clés relatives aux ONG provenant de différents systèmes informatiques; l'Unité des partenariats avec les ONG sera ainsi en mesure d'analyser les dépenses au titre des accords de partenariat sur le terrain en fonction de différents domaines et de différentes périodes. La	Décembre 2021	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
			dématérialisation des processus de partenariat avec les ONG, qui est en phase de découverte, permettra de renforcer encore le suivi et l'évaluation des résultats des accords de partenariat sur le terrain afin de traiter les problèmes qui pourraient se poser au sujet des budgets relatifs aux ONG.		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Prévention, détection et répression de la fraude 2019	Recommandation 2 L'Auditeur externe recommande de fixer un seuil ou des critères au-delà desquels le PAM, avant l'intégration d'un fournisseur stratégique dans le fichier agréé, effectue des vérifications afin d'évaluer la maturité de son dispositif de lutte contre la fraude.	Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement	Une fois que la politique révisée de lutte contre la fraude et la corruption sera approuvée, la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement révisera les modèles d'appel d'offres et de contrat et passera en revue les règles en matière de lutte contre la fraude et la corruption, en collaboration avec le Bureau des services juridiques. Un modèle sera ajouté au dossier d'enregistrement des fournisseurs, que les fournisseurs signeront pour confirmer qu'ils ont mis en place une politique de lutte contre la fraude et la corruption.	Septembre 2021	
Prévention, détection et répression de la fraude 2019	Recommandation 10 L'Auditeur externe recommande d'établir un guide méthodologique à l'usage des responsables de terrain afin de déterminer les critères de signalement des fraudes.	Division de la gestion globale des risques	Le Secrétariat a établi une version révisée de la politique de lutte contre la fraude et la corruption qui sera présentée au Conseil d'administration pour approbation à sa session annuelle de 2021. Il a aussi mis au point à l'intention des employés et des directeurs du PAM un guide en deux parties présentant des directives complémentaires. La première partie, qui s'adresse aux employés du PAM, fournit des directives sur le signalement de tout acte dont on peut raisonnablement soupçonner qu'il s'agit d'un cas de fraude ou de corruption et précise les critères à appliquer et les procédures à suivre pour faire un signalement. La seconde partie, qui s'adresse aux directeurs du PAM, fournit des directives au sujet du signalement et de la transmission aux échelons supérieurs des actes dont on peut raisonnablement soupçonner qu'ils constituent un cas substantiel de fraude ou de corruption. Le manuel sur la prévention de la fraude et de la corruption, publié en 2020, décrit les "drapeaux rouges", c'est-à-dire les indices qui doivent alerter sur ce qui peut raisonnablement être considéré comme constituant une présomption de fraude ou de corruption.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
<p>Prévention, détection et répression de la fraude 2019</p>	<p>Recommandation 11 L'Auditeur externe recommande de déléguer le traitement des allégations de fraude peu complexes et d'un montant inférieur à un certain seuil aux gestionnaires responsables, en maintenant l'obligation d'information du Bureau des inspections et des enquêtes.</p>	<p>Bureau de l'Inspecteur général, Division de la gestion globale des risques</p>	<p>Le PAM note que la responsabilité d'examiner les allégations d'actes répréhensibles et de mener les enquêtes y afférentes reste pleinement du ressort du Bureau des inspections et des enquêtes, conformément aux dispositions de la Charte du Bureau de l'Inspecteur général, à la jurisprudence du Tribunal d'appel de l'Organisation internationale du Travail et aux lignes directrices fournies par le Corps commun d'inspection dans le document intitulé <i>Examen des progrès accomplis par les entités des Nations Unies dans le renforcement de la fonction d'enquête</i> (recommandation 3).</p> <p>Compte tenu de ce qui précède, le Bureau de l'Inspecteur général a mis au point une formule de délégation des enquêtes afin de faciliter les enquêtes de routine. Cette formule permet de faire appel à des agents qui ne font pas partie du personnel du Bureau des inspections et des enquêtes, chargés d'apporter leur concours aux investigations, sous la supervision du Bureau et en suivant ses directives et ses instructions; ces agents reçoivent une formation quant aux règles à appliquer en matière de collecte des éléments de preuve, de respect de la confidentialité et de communication.</p> <p>En outre, le Secrétariat a établi une version révisée de la <i>politique de lutte contre la fraude et la corruption</i>, présentée au Conseil d'administration pour approbation à sa session annuelle de 2021; il a aussi établi à l'intention du personnel du PAM des directives complémentaires sur la conduite à tenir face à des cas de fraude.</p>	<p>Recommandation appliquée</p>	<p>Même si les mesures prises ne sont pas tout à fait celles qui ont été recommandées par l'Auditeur externe, cette recommandation peut être considérée comme appliquée.</p>

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Prévention, détection et répression de la fraude 2019	Recommandation 13 L'Auditeur externe recommande de fixer aux directeurs de pays l'objectif d'inscrire à l'agenda des équipes de pays des Nations Unies dans les pays les plus exposés au risque de fraude et de corruption l'adoption de positions et des stratégies communes.	Bureau d'appui à la gestion des opérations, Division de la gestion globale des risques	Le Secrétariat a adressé un mémorandum aux directeurs des bureaux de pays les plus exposés au risque de fraude et de corruption, les encourageant à collaborer sur les questions de lutte contre la fraude et la corruption au sein des équipes de pays des Nations Unies. Il a aussi actualisé les lettres d'habilitation qui leur sont envoyées à leur nomination de façon à mieux les sensibiliser à leurs responsabilités en matière de lutte contre la fraude et la corruption.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Comptes annuels vérifiés de 2019 2020	Recommandation 1 L'Auditeur externe recommande au PAM d'améliorer le processus de validation des données de paie au 30 septembre utilisées par l'actuaire et de faire mettre à jour le calcul sur la base des données de paie au 31 décembre.	Division des finances	<p>Le processus d'assurance de la qualité des données de recensement a été renforcé en 2020 et tout écart observé entre les données utilisées par l'actuaire et celles utilisées par le PAM a été analysé et rectifié s'il y avait lieu au cours de l'établissement des résultats de l'étude actuarielle. Aucun changement important des résultats de l'étude n'a été signalé.</p> <p>Comme cela a été expliqué dans le rapport de 2020 sur l'application des recommandations de l'Auditeur externe, l'utilisation des données au 30 septembre 2020 est jugée conforme à la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel). Elle permet au PAM d'obtenir l'ensemble des résultats de l'étude actuarielle à temps pour respecter la date limite fixée pour la présentation des états financiers. Pour donner suite à cette recommandation, le PAM a présenté à l'actuaire les modifications de l'effectif qui s'étaient produites au cours du quatrième trimestre de 2020 afin qu'il puisse en estimer l'incidence potentielle sur le passif. En se concentrant prudemment sur les seuls recrutements, l'actuaire a estimé cette incidence à 1,2 million de dollars (0,1 pour cent du passif total). Comme l'étude excluait expressément d'autres évolutions de l'effectif comme les cessations de service intervenues pendant la période, l'incidence peut être considérée comme surestimée. Le PAM juge le niveau d'incidence trop négligeable pour figurer dans les résultats de l'étude comptable ou être présenté dans les états financiers.</p> <p>L'évaluation de l'évolution de l'effectif au quatrième trimestre de 2020 et le rapprochement de l'effectif avec les données de paie au 31 décembre 2020 fournis dans le rapport sur les ressources humaines ont été ajoutés à l'étude actuarielle.</p>	Recommandation classée	Réponse acceptée. Compte tenu de ces évolutions, et étant donné que l'approximation utilisée par le PAM ne contrevient pas à la norme IPSAS 39, cette recommandation est classée.

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Comptes annuels vérifiés de 2019 2020	Recommandation 2 L'Auditeur externe recommande au PAM d'obtenir de son actuaire davantage d'assurance quant au niveau d'incertitude qui pèse sur les hypothèses utilisées s'agissant de l'évolution future des frais médicaux.	Division des finances	<p>Le PAM et son actuaire élaborent des hypothèses à long terme en ce qui concerne l'évolution future des frais médicaux, conformément aux bonnes pratiques professionnelles en la matière ainsi qu'à la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel). Ces hypothèses sont déterminées sur la base des observations effectuées au cours des dernières années, de la dernière enquête en date de l'actuaire sur les tendances mondiales en matière de coûts médicaux, ainsi que des directives de l'équipe spéciale des Nations Unies pour l'harmonisation.</p> <p>Des précisions ont été apportées à l'étude actuarielle de 2020 concernant les hypothèses utilisées s'agissant de l'évolution future des frais médicaux afin de mieux comprendre ce qui justifie cette évaluation. Le PAM considère que les hypothèses actuelles en ce qui concerne les frais médicaux futurs sont raisonnablement fondées et reflètent le degré d'incertitude inhérent à toute hypothèse à long terme fondée sur des facteurs évolutifs — économiques et autres — sur lesquels l'entité n'exerce pas directement de contrôle. Des analyses de sensibilité des hypothèses relatives aux frais médicaux futurs ont toujours été entreprises dans le cadre de l'étude et présentées dans les états financiers.</p> <p>Il est d'usage pour le PAM de faire procéder à des évaluations actuarielles chaque année et d'ajuster ses hypothèses en fonction des nouveaux facteurs qui apparaissent au cours de la période couverte par l'évaluation.</p>	Recommandation classée	Réponse acceptée. L'Auditeur externe considère que cette recommandation a été partiellement mise en œuvre. À la section 4.4 de son rapport sur les états financiers de 2020, il formule de nouvelles recommandations qui précisent ses attentes et mettent en évidence les domaines sur lesquels les efforts devront porter l'année prochaine. Cette recommandation portant sur 2019 est par conséquent classée.

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Comptes annuels vérifiés de 2019 2020	Recommandation 3 L'Auditeur externe recommande au PAM d'obtenir des analyses de sensibilité de toutes les hypothèses actuarielles en commençant par celle relative au taux de rotation du personnel.	Division des finances	Le Secrétariat rappelle que l'analyse de sensibilité effectuée pour chaque hypothèse significative, portant notamment sur le taux d'actualisation, les taux de change et la hausse des frais médicaux, est prise en compte dans chaque étude d'évaluation et mentionnée dans les états financiers, conformément aux dispositions de la norme IPSAS 39. Pour appliquer la recommandation de l'Auditeur externe, l'actuaire du PAM a mené une analyse de sensibilité supplémentaire pour l'évaluation de 2020, axée sur les principales hypothèses restantes, comme l'inflation générale, le partage des coûts et l'utilisation de la couverture des plans d'assurance maladie après la cessation de service, les taux de conversion et les taux de retraite, et les futures augmentations de salaires. Les résultats de l'analyse de sensibilité ont été communiqués à l'Auditeur externe au cours de l'audit des états financiers de 2020.	Recommandation classée	Réponse acceptée. L'Auditeur externe considère que cette recommandation a été partiellement mise en œuvre. À la section 4.4 de son rapport sur les états financiers de 2020, il formule de nouvelles recommandations qui précisent ses attentes et mettent en évidence les domaines sur lesquels les efforts devront porter l'année prochaine. Cette recommandation portant sur 2019 est par conséquent classée.
Comptes annuels vérifiés de 2019 2020	Recommandation 4 L'Auditeur externe recommande au PAM de mettre à jour la combinaison euro/dollar utilisée pour estimer les avantages à long terme du personnel en se fondant sur des données de décaissements plus récentes.	Division des finances	L'assortiment de devises a été actualisé pour chaque régime et appliqué pour calculer le taux d'actualisation, le taux général d'inflation et le rythme d'augmentation des frais médicaux. On trouvera des précisions dans le rapport sur l'évaluation actuarielle. Les hypothèses sont exposées dans la note 2.12 des états financiers.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 1 L'Auditeur externe recommande de renforcer les outils de gestion de la base des données immobilières par la mise à jour du Manuel d'utilisation du logiciel de gestion immobilière ARCHIBUS, l'élaboration d'un glossaire détaillé et la création d'un espace de travail partagé.	Division des services de gestion	La Division des services de gestion a mis à jour les directives relatives à la gestion des données immobilières dans ARCHIBUS et établi un glossaire détaillé, une "foire aux questions" en anglais et en français, et des supports de formation. Elle a en outre communiqué les outils aux divers référents de par le monde et aux autres membres du personnel concernés par courrier électronique et par l'intermédiaire des communautés du PAM.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 2 L'Auditeur externe recommande de procéder à une révision d'ensemble de l'exactitude des données enregistrées dans la base de données immobilières et de renforcer le contrôle interne à cet égard.	Division des services de gestion, bureaux de pays, bureaux régionaux, bureaux de terrain	La Division des services de gestion a procédé à une révision de l'exactitude des données enregistrées dans ARCHIBUS en renforçant les capacités locales et régionales et en rapprochant les données provenant de différentes sources, et elle a en particulier: 1. organisé une formation à distance de remise à niveau sur ARCHIBUS, pour faire en sorte que le personnel connaisse mieux la base de données et soit davantage à même d'en assurer la gestion; cette formation a été suivie par plus de 200 référents ARCHIBUS et membres du personnel chargé de l'administration et des finances dans quatre bureaux régionaux et deux bureaux de pays. La formation de remise à niveau se poursuivra en 2021 pour les autres bureaux régionaux et bureaux de pays; 2. déployé sur la plateforme WeLearn le cours en ligne consacré à l'utilisation d'ARCHIBUS et à la gestion du parc immobilier, que les référents ARCHIBUS doivent suivre dans son intégralité pour pouvoir accéder au système;	Recommandation appliquée	Réponse acceptée

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
			<p>3. offert un appui individualisé, sur demande, aux bureaux de pays lorsque le suivi trimestriel d'ARCHIBUS a dû être temporairement suspendu pendant la pandémie de COVID-19. La Division est déterminée à remettre en route cet exercice à titre prioritaire dès que possible;</p> <p>4. rapproché et harmonisé les données issues du module de gestion centralisée des équipements et celles d'ARCHIBUS pour ce qui est des sites des bâtiments;</p> <p>5. comparé tous les dossiers concernant les contrats de location avec ceux de l'année précédente. Ceux faisant état d'un écart d'au moins 200 000 dollars ont été vérifiés par l'équipe chargée des contrats de location et des explications satisfaisantes ont été fournies à la Sous-Division de la comptabilité générale (Division des finances) aux fins de l'établissement des rapports financiers. La Sous-Division a apuré un ensemble complet de données financières sur les locaux.</p> <p>Les contrôles internes ont été renforcés pour garantir l'exactitude des données dans le système ARCHIBUS. On peut citer comme exemples de ces efforts:</p> <p>1. l'établissement d'une version améliorée de la liste de vérification liée au contrôle des services de gestion qui comporte une rubrique consacrée aux installations/contrats de location/ARCHIBUS. Cette liste aide les bureaux régionaux à assurer le contrôle des activités des bureaux de terrain en la matière;</p> <p>2. la rédaction d'une note pour le dossier établie annuellement, à chaque clôture d'exercice, répertoriant les procédures engagées pour réunir des informations sur les contrats de location, et ce aux fins du respect des normes IPSAS;</p> <p>3. la mise en œuvre d'une procédure de vérification normalisée selon laquelle une fois que des</p>		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
			<p>renseignements sur les baux sont reçus du terrain, la Division des services de gestion procède à des vérifications types pour s'assurer de la logique et de l'exactitude des données, notamment en complétant les champs laissés vides; en veillant à ce que les renseignements sur les paiements correspondent à totalité de la durée du bail; en vérifiant que les informations sur les sous-locations sont répertoriées et comportent leurs propres rubriques sur les baux et les recettes; et en veillant à ce que les allocations ne dépassent pas le montant du loyer. Par ailleurs, la Division compare les informations disponibles concernant les baux avec celles enregistrées précédemment et indique les motifs pour lesquels il existe des écarts importants. Elle évoque les incohérences relevées avec le bureau concerné et fait en sorte que des notes soient saisies directement dans le système ARCHIBUS de manière à ce qu'elles puissent être consultées ultérieurement.</p> <p>Enfin, il a été confirmé que la lettre de représentation signée par les directeurs de pays servait désormais d'attestation officielle de l'exactitude des données figurant dans ARCHIBUS (au lieu de ne constituer qu'un outil de certification distinct).</p>		
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 3 L'Auditeur externe recommande d'élaborer une stratégie d'adaptation des capacités des locaux du Siège en fonction de plusieurs scénarios chiffrés de croissance des effectifs.	Division des services de gestion	Un document de stratégie présentant le nouveau modèle de travail pour l'après-COVID-19 a été soumis au Groupe de direction en janvier 2021. Le PAM a créé une structure de gouvernance comprenant un groupe de travail chargé de l'application de ce nouveau modèle de travail une fois qu'il sera approuvé. Ce modèle prend en compte les enseignements tirés de la riposte à la COVID-19 et prévoit la mise en œuvre de	Décembre 2021	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
			modalités de télétravail et de modalités de travail aménagées. Il envisage trois scénarios de "nouvelle normalité" ("léger", "souple" et "renforcé") qui varient selon le nombre de postes sélectionnés pour le travail sur site à plein temps, le télétravail ou une combinaison des deux.		
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 4 L'Auditeur externe recommande que, sous la supervision de la Division des services de gestion, les bureaux de pays réalisent des analyses à long terme des avantages et inconvénients respectifs des différentes formules de location, achat ou construction de leurs locaux.	Division des services de gestion, bureaux de pays, bureaux régionaux, bureaux de terrain	La concertation avec les organes responsables et l'Auditeur externe en vue de mettre la dernière main aux mesures à prendre est en cours.		
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 5 L'Auditeur externe recommande que les décisions stratégiques en matière d'immobilier (contrat de bail, réinstallation, rénovation, acquisition, construction) susceptibles d'avoir un impact durable, même en deçà du seuil de délégation de pouvoirs, soient systématiquement communiquées au bureau	Division des services de gestion, bureaux de pays, bureaux régionaux, bureaux de terrain	La concertation avec les organes responsables et l'Auditeur externe en vue de mettre la dernière main aux mesures à prendre est en cours.		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
	régional et soumises à la validation formelle du Siège.				
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 6 L'Auditeur externe recommande de réaliser annuellement un bilan de l'évolution globale des coûts de gestion de l'immobilier afin d'en renforcer le pilotage.	Division des services de gestion, Division des finances — Sous-Division de la comptabilité générale	La concertation avec les organes responsables et l'Auditeur externe en vue de mettre la dernière main aux mesures à prendre est en cours.		
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 7 L'Auditeur externe recommande d'adopter dans les plus brefs délais la version révisée et complétée du Manuel des services administratifs, dont un module est consacré à la gestion des installations.	Division des services de gestion	La concertation avec les organes responsables et l'Auditeur externe en vue de mettre la dernière main aux mesures à prendre est en cours.		
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 8 L'Auditeur externe recommande: a) d'inclure dès le début de chaque projet immobilier une composante environnementale; b) d'accélérer le déploiement des systèmes de gestion environnementale dans les bureaux de pays; et	Division des services de gestion, bureaux de pays, bureaux régionaux, bureaux de terrain	Points a) et b): La concertation avec les organes responsables et l'Auditeur externe en vue de mettre la dernière main aux mesures à prendre est en cours. c) L'outil d'analyse des risques environnementaux est mis au point et constitue l'une des composantes du Cadre de durabilité environnementale et sociale du PAM (annexe 1, module 3). Une circulaire du Directeur exécutif portant adoption du cadre sera publiée d'ici à la fin juin 2021.	c) Recommandation appliquée	c) Réponse acceptée

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
	c) de mettre en œuvre l'analyse et le classement des risques environnementaux, préconisés par la politique environnementale, notamment à l'occasion des travaux de rénovation et de construction.				
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 9 L'Auditeur externe recommande de mettre à jour sans tarder les évaluations des contributions en nature pour rendre compte de leur valeur de marché (norme IPSAS 23 sur les contributions en nature).	Division des services de gestion	La Division des services de gestion a demandé la réalisation d'une réévaluation de toutes les contributions en nature calculées sous forme de montant forfaitaire pour la période allant de juin à novembre 2020 et a actualisé la valeur des contributions en se fondant sur la valeur de marché actuelle.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée. Nous vérifierons qu'il est systématiquement tenu compte de la valeur de marché dans les états financiers pour l'année 2021.
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 10 L'Auditeur externe recommande, compte tenu de la saturation des espaces disponibles au Siège, d'instituer une veille sur les espaces disponibles à l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture.	Division des services de gestion	Comme indiqué au titre de la recommandation 3, le PAM s'est lancé dans la mise en œuvre d'un nouveau modèle de travail qui associe des modalités de travail sur site et de télétravail, ce qui permet de traiter efficacement le problème du manque d'espace. La possibilité d'acquérir des locaux à usage de bureaux supplémentaires ne sera donc plus retenue.	Recommandation classée	Recommandation classée
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 11 L'Auditeur externe recommande de respecter les normes en matière de sécurité incendie en s'attachant à	Division des services de gestion	La concertation avec les organes responsables et l'Auditeur externe en vue de mettre la dernière main aux mesures à prendre est en cours.		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
	réduire encore le nombre de postes de travail dans le bâtiment principal.				
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 12 L'Auditeur externe recommande de réaliser une nouvelle enquête de satisfaction auprès des utilisateurs de l'espace de travail flexible 3G en 2020 et de procéder à une évaluation de leur productivité.	Division des services de gestion, Division des ressources humaines, Division des technologies, Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds, Division de la communication, de l'action de sensibilisation et du marketing	En décembre 2020, la Division des services de gestion a mené une enquête sur la satisfaction des clients et la productivité pour donner suite à l'enquête de satisfaction de 2019, ce qui lui a permis d'évaluer l'efficacité et l'efficacité du projet d'espace de travail flexible 3G.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 13 L'Auditeur externe recommande d'établir une cible en matière de télétravail compte tenu des contraintes d'organisation de chaque service afin de participer à la réduction de la suroccupation du bâtiment principal du Siège.	Division des services de gestion, Division des ressources humaines, Division des technologies, Division du bien-être du personnel	L'application de cette recommandation est liée aux mesures mentionnées au titre de la recommandation 3 concernant l'examen du parc immobilier, ci-dessus.	Décembre 2021	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 14 L'Auditeur externe recommande de tenir le Conseil d'administration informé de l'état d'avancement du projet d'accord entre le Gouvernement italien, le Fonds international de développement agricole et le PAM dans l'optique de lancer des études sur la faisabilité d'une nouvelle localisation du Siège.	Division des services de gestion	Les discussions tenues initialement avec le Gouvernement italien au sujet du projet Forlanini ont été mises en attente car les priorités des parties ont changé pendant la pandémie. En outre, il ressort des informations officielles communiquées par les autorités de la région du Latium (en italien) , propriétaire du bâtiment Forlanini, que ce dernier sera rénové pour accueillir une autre entité. Le PAM remercie le Gouvernement italien pour son soutien constant en tant que gouvernement hôte et reste déterminé à étudier les solutions possibles avec d'autres organismes ayant leur siège à Rome à l'avenir.	Recommandation classée	Recommandation classée
Parc immobilier du PAM 2020	Recommandation 15 L'Auditeur externe recommande au Siège de rappeler aux bureaux de pays qu'ils doivent donner la priorité aux regroupements avec d'autres organismes et de poser le principe que les exceptions doivent être dûment justifiées par le bureau concerné et approuvées par le Siège, suivant les trois critères arrêtés (sécurité, contexte opérationnel, viabilité financière).	Division des services de gestion	La concertation avec les organes responsables et l'Auditeur externe en vue de mettre la dernière main aux mesures à prendre est en cours.		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Services de transport aérien 2020	Recommandation 1 L'Auditeur externe recommande d'élaborer un document de politique générale relatif aux opérations aériennes, présenté par le Directeur exécutif et approuvé par le Conseil d'administration.	Service du transport aérien	Le Service du transport aérien a tenu une réunion d'orientation avec la Division des programmes — action humanitaire et développement pour tenir compte, lors de l'élaboration du document de politique générale relatif aux opérations aériennes, des exigences d'ordre institutionnel et des délais estimés. Cette politique est en cours d'élaboration.	Décembre 2021	
Services de transport aérien 2020	Recommandation 2 L'Auditeur externe recommande de pérenniser la présentation annuelle des activités de transport aérien au Conseil d'administration en faisant figurer davantage de données sur le coût, la performance, l'impact sur l'environnement et les modalités de financement des opérations dans le rapport annuel du PAM sur les services de transport aérien.	Service du transport aérien	La concertation avec les organes responsables et l'Auditeur externe en vue de mettre la dernière main aux mesures à prendre est en cours.		
Services de transport aérien 2020	Recommandation 3 L'Auditeur externe recommande que la direction du PAM: a) mette à jour et révise le cadre budgétaire et financier des activités aériennes afin d'assurer	Service du transport aérien	Le Service du transport aérien et la Sous-Division de la comptabilité générale (Division des finances) sont convenus d'une feuille de route pour l'examen des cadres budgétaire et financier des activités aériennes, afin d'assurer une présentation exhaustive et transparente des flux financiers entre les budgets de portefeuille de pays et le Compte spécial pour le transport aérien.	Décembre 2021	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
	<p>une présentation exhaustive et transparente des flux financiers liés à cette activité;</p> <p>b) réexamine la justification d'un compte spécial pour le transport aérien en fonction du degré d'autonomie souhaité s'agissant de la détermination des moyens de fonctionnement des services concernés.</p>		<p>Les niveaux d'approbation au PAM ont fait l'objet d'un accord, et le Service du transport aérien est en train de mettre à jour la circulaire du Directeur exécutif portant établissement du Compte spécial pour le transport aérien (ED2003/008); la directive sur la gestion, le financement et la comptabilité pour le Compte spécial pour le transport aérien et les opérations aériennes du PAM (ADF 2005/003-ODT 2005/001); et la note d'orientation sur la méthode d'incorporation des activités rattachées à l'objectif de développement durable 17 dans les PSP.</p>		
<p>Services de transport aérien 2020</p>	<p>Recommandation 4 L'Auditeur externe recommande de déterminer le niveau optimal d'excédent cumulé pour chaque opération du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies.</p>	<p>Service du transport aérien</p>	<p>Le Service du transport aérien élabore des orientations sur la manière de définir et de gérer les soldes des excédents cumulés pour les opérations du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies (UNHAS). Les niveaux d'approbation au PAM ont été arrêtés d'un commun accord avec la Sous-Division de la comptabilité générale (Division des finances).</p>	<p>Décembre 2021</p>	
<p>Services de transport aérien 2020</p>	<p>Recommandation 5 L'Auditeur externe recommande de réévaluer le montant cible d'excédent cumulé pour le Compte spécial pour le transport aérien qui a été défini en 2020, en prenant en compte les revenus générés par les vols ad hoc, et de faire déterminer annuellement par le Conseil d'administration</p>	<p>Service du transport aérien</p>	<p>L'examen en cours décrit au titre de la recommandation 3 comprendra des orientations sur la gestion de l'excédent cumulé pour le Compte spécial pour le transport aérien. Les niveaux d'approbation au PAM ont été arrêtés d'un commun accord avec la Sous-Division de la comptabilité générale (Division des finances).</p>	<p>Décembre 2021</p>	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
	l'utilisation du montant dépassant cette cible.				
Services de transport aérien 2020	Recommandation 6 L'Auditeur externe recommande de réexaminer les modalités de financement des dépenses de fonctionnement et de personnel du Service du transport aérien en envisageant de diminuer le prélèvement pour frais de gestion (taux de recouvrement des coûts de gestion) et de le compenser par l'allocation d'une part plus importante du budget administratif et d'appui aux programmes.	Service du transport aérien	Des consultations sont en cours en interne sur le modèle de financement du Service du transport aérien. Leur issue éclairera la prise de décisions, notamment sur les points soulevés par l'Auditeur externe concernant le budget administratif et d'appui aux programmes et les taux de recouvrement des coûts de gestion.	Décembre 2021	
Services de transport aérien 2020	Recommandation 7 L'Auditeur externe recommande de poursuivre le processus de prise en compte des divers risques de fraude liés aux services aériens dans les registres des risques des opérations et dans celui du Service du transport aérien.	Service du transport aérien	Recommandation acceptée en partie. La directive relative aux registres des risques publiée en 2019 prévoit que toutes les opérations aériennes sur le terrain doivent établir des registres des risques prenant en compte tous les risques, non seulement ceux liés à la sécurité opérationnelle et à la sûreté aérienne, mais aussi ceux d'ordre stratégique, financier et fiduciaire. Reconnaissant le caractère itératif de la gestion des risques de fraude, le Service du transport aérien continue de mettre cette directive en application et terminera un exercice d'évaluation du risque de fraude en 2021, en collaboration avec la Division de la gestion globale des risques.	Décembre 2021	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Services de transport aérien 2020	Recommandation 8 L'Auditeur externe recommande de prévoir dans le Manuel sur les transports un chapitre comportant, à l'intention du Siège et des bureaux de pays, des dispositions devant permettre de mieux expliciter le choix des modalités de transport de fret entre les vecteurs aériens, terrestres, fluviaux ou maritimes.	Service du transport aérien	L'Unité de l'appui sur le terrain de la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement, en coordination avec le Service du transport aérien, a publié une directive sur le choix des modalités de transport et l'a incorporée dans le manuel des services de transport et de logistique. Cette directive indique les critères de décision (caractéristiques des types de transport, besoins opérationnels et contexte opérationnel) pour le choix du mode de transport le plus approprié, en tenant compte de la vitesse, de la souplesse, de la fiabilité et du coût dans divers environnements opérationnels.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée
Services de transport aérien 2020	Recommandation 9 L'Auditeur externe recommande d'élaborer une stratégie de mobilisation de fonds pour les opérations du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies prévoyant une planification pluriannuelle des engagements financiers des donateurs pour chaque opération et englobant les donateurs privés, et qui soit cohérente avec la stratégie globale suivie par les bureaux de pays vis-à-vis des donateurs du PAM.	Service du transport aérien	Le projet de stratégie de mobilisation de fonds est en train d'être examiné par la Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources et sera validé et approuvé d'ici à la fin de 2021.	Décembre 2021	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Services de transport aérien 2020	Recommandation 10 L'Auditeur externe recommande de définir des lignes directrices concernant la prise en charge des coûts par les utilisateurs (recouvrement des coûts) et d'étudier les possibilités de diversification des tarifs pratiqués par le Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies pour le transport de passagers, en distinguant par exemple les organisations non gouvernementales internationales et locales.	Service du transport aérien	<p>Le Manuel du transport aérien décrit les trois modes de financement des services de transport aérien: prise en charge complète des coûts, prise en charge partagée et prise en charge intégrale par les donateurs. Pour les deux premiers modèles, le Secrétariat a publié des directives sur le recouvrement des coûts des opérations de transport aérien sur le terrain encadrant la conception, l'application et l'examen des modèles de recouvrement des coûts pour ces opérations qui se fondent sur les tarifs et les financements pour le recouvrement des coûts et sur plusieurs facteurs, facteurs humanitaires, ou relatifs à la performance et à la non-présentation des passagers.</p> <p>La mise en application de la directive est décrite dans un mémorandum sur le Service du transport aérien distribué à tous les chefs du transport aérien qui souligne le rôle des comités directeurs dans la mise en œuvre du système de recouvrement des coûts et le renforcement de la coordination et des procédures d'approbation et d'établissement de rapports. Le Service du transport aérien procédera à un suivi périodique des décisions des comités directeurs concernant l'examen et l'approbation annuels de la tarification.</p>	Recommandation appliquée	Réponse acceptée. L'Auditeur externe prend note du fait que des directives sur le recouvrement des coûts des opérations de transport aérien sur le terrain ont été élaborées afin d'assurer la mise en œuvre cohérente du recouvrement des coûts dans toutes les opérations de ce type. Il note aussi que les procédures ci-après peuvent apporter plus de transparence à la condition que le Service du transport aérien au Siège procède à un suivi périodique des décisions des comités directeurs: 1. Les opérations de transport aérien sur le terrain sont tenues d'effectuer un examen périodique des tarifs en tenant compte de la conjoncture humanitaire et opérationnelle du pays concerné et de présenter chaque année ces tarifs au bureau de pays du PAM, au Chef du Service du transport aérien et au

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
					Comité directeur concerné pour approbation. 2. La décision du Comité directeur sera dûment consignée et communiquée au Service du transport aérien au Siège.
Services de transport aérien 2020	Recommandation 11 L'Auditeur externe recommande que le Service du transport aérien mette en place des instruments permettant une meilleure maîtrise des prix, notamment: a) l'ajout d'une clause d'audit des comptes financiers dans les contrats; b) l'échange d'informations sur les prix avec d'autres organismes; et c) le lancement d'une étude précise des prix du marché de l'affrètement aérien spécialisé.	Service du transport aérien	Recommandation acceptée en partie. Le Service du transport aérien note que les instruments de suivi de l'évolution des prix sont conformes aux dispositions du manuel des achats. Toutefois, le Service du transport aérien procède actuellement à l'examen complet des éléments ci-après aux fins d'amélioration: <ul style="list-style-type: none"> ➤ modification de l'article 14 du Contrat d'affrètement aérien visant à ajouter une clause d'audit; ➤ coopération avec le Département de l'appui aux missions de l'Organisation des Nations Unies (ONU) pour faciliter l'échange d'informations à caractère technique et financier sur les opérateurs et collaboration éventuelle en matière d'analyses des appels d'offres; ➤ prise en compte de diverses sources du secteur, notamment l'Economics and Air Transport Monitor produit par l'Association du transport aérien international, pour faciliter l'étude des prix du marché des services d'affrètement et de transport aérien et procéder à une évaluation comparative des offres financières; 	Décembre 2021	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
			<ul style="list-style-type: none"> ➤ examen de la plateforme de l'application de gestion électronique des vols (Takeflite) afin de mettre au point des outils supplémentaires pour effectuer des études de prix s'agissant des coûts des aéronefs; et ➤ utilisation de la plateforme Platts (l'outil d'information le plus récent sur le pétrole, l'énergie et les métaux, de données et d'études sur le marché fourni par S&P Global Platts) pour vérifier que les niveaux de prix des fournisseurs de carburant reflètent les taux du marché. 		
Services de transport aérien 2020	Recommandation 12 L'Auditeur externe recommande de mettre en place une procédure opératoire normalisée prévoyant l'élaboration d'une stratégie de retrait pour les opérations aériennes et de faire examiner périodiquement par les responsables d'opérations et le Siège les conditions objectives de maintien des opérations.	Service du transport aérien	Le Service du transport aérien a publié une directive sur l'examen d'une stratégie de retrait pour les opérations de transport aérien sur le terrain. La portée de la directive a été délimitée par les dispositions pertinentes du Manuel du transport aérien et le mandat des organes directeurs qui y est énoncé. L'objectif de la directive est de déterminer si les partenaires de l'action humanitaire et du développement dans un pays où l'UNHAS mène des opérations aériennes sur le terrain ont accès à des services de transport aérien fiables qui satisfont aux normes admises en matière de transport aérien international concernant: <ul style="list-style-type: none"> • la sûreté et la sécurité; • la capacité, l'efficacité et l'efficience; • les considérations économiques; et • les normes environnementales. 	Recommandation appliquée	Réponse acceptée

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Services de transport aérien 2020	Recommandation 13 L'Auditeur externe recommande d'encourager la conclusion de protocoles bilatéraux entre le PAM et le Département des opérations de maintien de la paix/Département de l'appui aux missions conformément à l'accord-cadre de 2013, selon un modèle-type, afin d'améliorer l'efficacité et la sécurité des opérations aériennes conduites par le PAM.	Service du transport aérien	Le Service du transport aérien a élaboré le modèle-type de l'accord de services techniques entre le PAM et les missions des Nations Unies conformément aux dispositions de l'accord-cadre de 2013 conclu entre le PAM et le Département de l'appui aux missions de l'ONU. Le mémorandum du Service du transport aérien décrivant l'application du modèle-type a été distribué aux chefs du transport aérien en mars 2021.	Recommandation appliquée	Réponse acceptée
Services de transport aérien 2020	Recommandation 14 L'Auditeur externe recommande de calculer les émissions totales de gaz à effet de serre produites par l'activité aérienne, en distinguant la part imputable aux opérations du PAM, et de les faire figurer dans les rapports annuels du PAM sur les services de transport aérien.	Service du transport aérien	La concertation avec les organes responsables et l'Auditeur externe en vue de mettre la dernière main aux mesures à prendre est en cours.		

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Services de transport aérien 2020	Recommandation 15 L'Auditeur externe recommande d'ajouter une clause environnementale aux contrats d'affrètement aérien, de manutention au sol ou d'approvisionnement en kérosène destiné aux opérations aériennes.	Service du transport aérien	Le Service du transport aérien a examiné les pratiques standard du secteur du transport aérien en collaboration avec les membres de la Flight Safety Foundation . Les projets de clauses environnementales aux contrats d'affrètement aérien, de manutention au sol ou d'approvisionnement en kérosène destiné aux opérations aériennes ont été soumis au Bureau des services juridiques pour examen et approbation.	Décembre 2021	
Services de transport aérien 2020	Recommandation 16 L'Auditeur externe recommande de poursuivre la réflexion sur la mise en place, dans l'application de suivi des vols Takeflite, d'un système de validation des habilitations des organisations utilisatrices du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies et de listes individuelles d'employés transmises par ces organisations.	Service du transport aérien	Recommandation acceptée en partie. Le Service du transport aérien promeut la plateforme centrale de réservation pour le personnel humanitaire en tant qu'outil complet de réservation en ligne pour les vols d'UNHAS. Il est envisagé de renforcer la plateforme pour prendre en compte les mécanismes améliorés d'habilitation des organisations utilisatrices et des passagers autorisés à voyager.	Décembre 2021	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Comptes annuels vérifiés de 2020 2021	Recommandation 1 L'Auditeur externe recommande au PAM de réexaminer sa décision de ne plus faire figurer de plan hiérarchisé présentant les prévisions de ressources dans le plan de gestion approuvé par le Conseil d'administration, ou à défaut de réviser le Règlement financier.	Division de la planification et de la performance institutionnelles	Recommandation acceptée. Le PAM a proposé un plan d'exécution pour la première fois dans son Plan de gestion pour 2014-2016 ; il s'agissait de présenter, classées par ordre de priorité, les activités du PAM planifiées en fonction des niveaux de financement prévus. Dans le cadre fixé par la feuille de route intégrée, le PAM a commencé à présenter plus en détail les plans d'exécution des PSP en utilisant un portail de données mis en place en 2018 qui permet aux États membres de visualiser et de contrôler l'ensemble des informations sur les aspects financiers et les résultats des PSP. En décembre 2020, le portail des données sur les PSP a été encore renforcé de façon à présenter les mises à jour apportées aux plans d'exécution durant l'exercice considéré, de sorte que l'organe directeur puisse prendre connaissance de la situation des prévisions de financement hiérarchisé de chaque opération. Étant donné que des informations détaillées sur les plans d'exécution sont communiquées sur ce portail de données, les estimations qui figuraient auparavant dans le plan d'exécution ne sont plus présentées dans le plan de gestion. Le Secrétariat examinera l'approche actuelle en consultation avec les membres, compte tenu de la recommandation de l'Auditeur externe.	Novembre 2022	
Comptes annuels vérifiés de 2020 2021	Recommandation 2 L'Auditeur externe recommande au PAM d'établir une procédure écrite pour la mise à jour régulière du manuel de gestion des ressources financières.	Division des finances	Recommandation acceptée. La rédaction de l'édition révisée du manuel de gestion des ressources financières sera achevée d'ici au troisième trimestre de 2021, et ce manuel sera publié à la faveur d'une circulaire du Directeur exécutif qui demandera son réexamen et sa mise à jour périodiques. Les règles de gestion financière révisées seront soumises au Conseil d'administration pour information à sa deuxième session ordinaire de 2021.	Décembre 2021	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
Comptes annuels vérifiés de 2020 2021	Recommandation 3 L'Auditeur externe recommande au PAM d'automatiser la synchronisation des données de base du fichier maître du personnel WINGS SAP/HCM avec celles du fichier WINGS/Active Directory.	Division des technologies/Division des ressources humaines	La recommandation est acceptée. Le système WINGS alimente Active Directory en données relatives au personnel depuis 2019. Active Directory et WING sont déjà synchronisés pour l'actualisation des numéros de matricule dans le système Active Directory et l'actualisation des identifiants d'utilisateur dans WINGS. La Division des ressources humaines et la Division des technologies élaboreront et mettront en œuvre une solution technique pour prendre en charge ce processus complexe en envisageant les divers scénarios et les données disponibles.	Février 2022	
Comptes annuels vérifiés de 2020 2021	Recommandation 4 L'Auditeur externe recommande au PAM de conserver une trace écrite des relations avec les utilisateurs externes de WINGS II et de mettre en place des contrôles de sécurité pour atténuer les risques liés à leur accès à ce système.	Division des technologies	Le Secrétariat confirme qu'il existe un millier d'utilisateurs externes de WINGS II qui ne sont pas employés directement par le PAM. Toutefois, dans leur majorité (75 pour cent) ils n'y ont accès qu'en lecture seule et ne peuvent effectuer aucune opération ni enregistrer de transactions. Tous les accords à long terme avec des fournisseurs extérieurs sont régis par les conditions générales des Nations Unies applicables à la prestation de services, notamment les clauses relatives à la confidentialité, l'indemnisation, l'assurance et la responsabilité illimitée. Les accords à long terme confèrent aussi au PAM le droit d'appliquer et exécuter les sanctions pertinentes prévues aux termes de ses règlements, règles, procédures, pratiques, politiques et directives internes, de sorte que les procédures et politiques de sécurité internes de WINGS s'appliquent aussi aux utilisateurs extérieurs. Pour ce qui est de l'accès de tiers au système LESS, les conditions générales des Nations Unies applicables à la prestation de services sont élargies moyennant l'ajout de clauses contractuelles obligatoires. Bien que les risques associés à une conduite inappropriée de la part des utilisateurs extérieurs soient extrêmement	Décembre 2021	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
			<p>faibles, le PAM convient de mettre en œuvre les mesures suivantes:</p> <p>a) un contrôle interne plus étroit pour la création de nouveaux utilisateurs, de sorte que seuls les utilisateurs pour lesquels l'accès est indispensable soient autorisés; et</p> <p>b) un nettoyage pour supprimer les utilisateurs extérieurs existants pour lesquels l'accès à WINGS n'est pas indispensable à l'exécution de leur prestation de services au PAM.</p>		
Comptes annuels vérifiés de 2020 2021	Recommandation 5 L'Auditeur externe recommande au PAM d'envisager d'inclure dans le prochain contrat de l'actuaire des clauses prévoyant la fourniture d'informations supplémentaires sur les données et les méthodes employées pour l'évaluation actuarielle, afin de renforcer la piste d'audit.	Division des finances	Le PAM examinera et envisagera la possibilité d'inclure dans le prochain contrat de l'actuaire des clauses à cet effet. Quels que soient les termes du contrat, la question de la fourniture d'informations techniques sur les calculs effectués par les actuaires exigerait d'évaluer de manière rigoureuse et de mettre en rapport la charge de travail et les coûts associés requis pour communiquer ces informations complémentaires au regard des objectifs visés.	Décembre 2021	
Comptes annuels vérifiés de 2020 2021	Recommandation 6 L'Auditeur externe recommande au PAM de déterminer le taux de retrait à appliquer au régime de couverture médicale du personnel hors Siège recruté sur le plan national sur la base	Division des finances	Les taux de retrait correspondent au nombre d'agents dont il est attendu qu'ils se retireront du régime de couverture d'assurance chaque année après la retraite. En 2020, l'hypothèse du PAM pour le taux de retrait du régime de couverture médicale du personnel hors Siège recruté sur le plan national se fondait sur l'expérience des organismes ayant leur siège à Rome de 2016 à 2018 pour le Plan général d'assurance médicale pour les administrateurs recrutés sur le plan international et les agents des services généraux en	Décembre 2021	

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

Titre du rapport et session annuelle de publication	Recommandation	Organe(s) responsable(s)	Réponse apportée/ mesures prises par le PAM	Délai de mise en œuvre	Observations de l'Auditeur externe (session annuelle de 2021)
	de l'expérience des membres du personnel national.		poste au Siège. Ce postulat, qui a été retenu principalement en raison du manque de fiabilité des données disponibles, constituait l'estimation la plus plausible que le PAM pouvait faire en 2020. En janvier 2020, le PAM a repris la gestion de l'assurance maladie et l'administration des retraités précédemment confiée à l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture; il programmera une étude de l'évolution des données réelles dès qu'il disposera de données suffisantes.		
Comptes annuels vérifiés de 2020 2021	Recommandation 7 L'Auditeur externe recommande au PAM de fixer le taux de participation du personnel international aux coûts du plan d'assurance-maladie après la cessation de service non d'après la moyenne des estimations ex ante mais d'après les taux de participation observés par le passé.	Division des finances	Le PAM examinera le bien-fondé de l'utilisation des taux enregistrés par le passé, au lieu de la moyenne des estimations ex ante utilisée à l'heure actuelle. Il fait observer que, suivant les règles actuelles du plan d'assurance-maladie après la cessation de service, les participants versent des cotisations qui sont plafonnées en fonction du montant de leur pension ou de leur rémunération en fin de carrière. L'évaluation part de l'hypothèse selon laquelle les frais médicaux augmenteront plus vite que le montant desdites pensions ou rémunérations. En conséquence, si l'on n'ajuste pas les règles applicables au plan, un nombre croissant de participants versera des cotisations plafonnées, et la part des frais médicaux couverte par les cotisations des participants diminuera au fil du temps. Le PAM a établi des hypothèses concernant le taux de participation en tenant compte de ce phénomène mais aussi en considérant qu'il maîtrise le pourcentage de partage des coûts et pourrait le modifier à l'avenir, même s'il n'est pas prévu pour le moment de procéder à une modification de cet ordre.	Décembre 2021	

Liste des sigles utilisés dans le présent document

IPSAS	Normes comptables internationales pour le secteur public
LESS	Système d'appui à la gestion logistique
ONG	organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
PSP	plan stratégique de pays
UNHAS	Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies
WINGS	Système mondial et réseau d'information du PAM