



Session annuelle  
du Conseil d'administration

Rome, 25–28 mai 2015

## RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES

Point 6 de l'ordre du  
jour

*Pour examen*



Distribution: GÉNÉRALE  
**WFP/EB.A/2015/6-I/1\***  
**(en français uniquement)**  
22 mai 2015  
ORIGINAL: ANGLAIS

## RAPPORT SUR L'APPLICATION DES RECOMMANDATIONS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

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

\* Nouvelle parution pour raisons techniques

---

## NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### **Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour examen.**

Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui auraient des questions d'ordre technique à poser sur le présent document à contacter les coordonnateurs mentionnés ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil.

M. M. Juneja  
Sous-Directeur exécutif  
Département de la gestion des ressources  
Directeur financier  
Tél.: 066513-2885

M. N. Nelson  
Directeur  
Division des finances et de la  
Trésorerie  
Tél.: 066513-6410

Mme T. Tropea  
Chef  
Sous-Division de la comptabilité générale  
Tél.: 066513-2426

---

## PROJET DE DÉCISION<sup>\*</sup>

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes" (WFP/EB.A/2015/6-I/1\*).

---

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

- 
1. Le présent rapport rend compte des progrès accomplis par le PAM dans l'application des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans les rapports qu'il a adressés au Conseil; il comprend les recommandations restées en suspens à la session annuelle de 2014 du Conseil (WFP/EB.A/2014/6-I/1), et celles figurant dans les documents suivants:
    - Rapport du Commissaire aux comptes sur les achats de produits alimentaires au PAM (WFP/EB.A/2015/6-I/1\*)
    - Rapport du Commissaire aux comptes sur les Entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies (WFP/EB.A/2014/6-H/1)
    - Comptes annuels vérifiés de 2014 (WFP/EB.A/2015/6-A/1)
  2. Le tableau 1 ci-après indique les progrès accomplis dans l'application des recommandations du Commissaire aux comptes pendant la période considérée. Le tableau qui suit comprend les observations que le Commissaire aux comptes a formulées au sujet de toutes les suites données par le PAM à ses recommandations.

**TABLEAU 1: APPLICATION DES RECOMMANDATIONS  
DU COMMISSAIRE AUX COMPTES, 2010–2015**

Rapport d'audit	Date	Recommandations en attente dans le précédent rapport	Recommandations intégralement appliquées à ce jour	Recommandations non encore intégralement appliquées	Proportion de recommandations appliquées
Rapport du Commissaire aux comptes sur la planification stratégique et l'établissement des rapports dans un bureau de pays du PAM – Ouganda	Février 2010	1	-	1	-
Comptes annuels vérifiés de 2010	Juin 2011	1	-	1	-
Rapport du Commissaire aux comptes sur la gestion des projets	Octobre 2011	2	-	2	-
Rapport du Commissaire aux comptes sur la gestion des ressources humaines	Juin 2012	8	5	3	63%
Rapport du Commissaire aux comptes sur la collaboration avec les partenaires coopérants	Juin 2013	4	2	2	50%
Rapport du Commissaire aux comptes sur l'utilisation des transferts monétaires et des bons	Juin 2013	9	5	4	56%
Comptes annuels vérifiés de 2013	Juin 2014	5	3	2	60%
Rapport du Commissaire aux comptes sur les achats de produits alimentaires au PAM	Juin 2014	9	-	9	-
Rapport du Commissaire aux comptes sur les Entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies	Juin 2014	12	4	8	33%
Comptes annuels vérifiés de 2014	Mai 2015	2	-	2	-
<b>TOTAL</b>		<b>53</b>	<b>19</b>	<b>34</b>	<b>36%</b>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes	
<b>Rapport du Commissaire aux comptes sur la planification stratégique et l'établissement des rapports dans un bureau de pays du PAM – Ouganda (WFP/EB.1/2010/6-D/1)</b>					
1.	<b>Recommandation 8</b> Mettre au point des méthodes fiables, cohérentes et présentant un bon rapport coût-efficacité pour mesurer et valider le nombre de personnes bénéficiant d'une assistance dans le cadre des projets.	L'équipe spéciale chargée du comptage des bénéficiaires et du chiffrage du coût des projets améliore les méthodes utilisées pour mesurer et vérifier le nombre de bénéficiaires directs et indirects, et met la dernière main à un plan de travail exposant les documents à produire, les responsabilités et les calendriers à respecter.  Le module de l'outil de suivi et d'évaluation des bureaux de pays (COMET) relatif à l'exécution, qui comprend un processus rationalisé de comptage des bénéficiaires, sera expérimenté à la mi-2014 dans une région et devrait être mis en service d'ici au mois de décembre.  Voir également la réponse à la recommandation 9 figurant dans le document intitulé "Rapport du Commissaire aux comptes sur la gestion des projets".	COMET, qui va être mis en place dans toutes les régions en 2015, permettra de déterminer et de valider rapidement le nombre de bénéficiaires, ce processus étant géré au niveau central.  En cours.	Décembre 2015	Nous prenons note de ce que la mise en service de COMET constitue une étape sur la voie de la mise en place d'une méthode plus fiable de comptage des bénéficiaires.
<b>Comptes annuels vérifiés de 2010 (WFP/EB.A/2011/6-A/1)</b>					
2.	<b>Recommandation 7</b> Le PAM pourrait instituer dans le contexte du système WINGS II un système de gestion de la sécurité de l'information. Il pourrait également établir un calendrier précis pour la mise en service d'un système d'appui à l'exécution des services logistiques et, parallèlement, la	<b>Système de gestion de la sécurité de l'information</b> Le rapport d'audit interne de la sécurité de base du progiciel de gestion intégré du PAM, établi par l'Inspecteur général et publié en novembre 2013, porte sur les domaines couverts par le système de gestion de la sécurité de l'information. Comme il est recommandé dans ce rapport, les politiques et les fonctions de contrôle comprenant un cadre d'administration du système WINGS seront régies par un organe chargé de la gouvernance de l'information. Il est prévu d'achever la mise en œuvre d'ici à la fin de 2014. La Division	<b>Système de gestion de la sécurité de l'information</b> Le comité de pilotage sur les systèmes d'information de gestion est convenu en juillet 2014 de constituer un groupe de travail sur la gouvernance de la sécurité de WINGS; la Division des technologies de l'information en a établi le mandat, qui doit être approuvé.  En cours.	Juin 2015	Nous prenons acte des mesures en cours pour mettre en œuvre le système de gestion de la sécurité de l'information.

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
suppression progressive de l'interface SAP-COMPAS.	<p>des technologies de l'information et le Comité de pilotage sur les systèmes d'information de gestion tiendront compte des recommandations issues des audits internes et externes en vue de mettre au point la version finale du cadre de sécurité du progiciel de gestion intégré d'ici à la fin de 2014.</p> <p><b>Système d'appui à la gestion logistique</b></p> <p>La Directrice exécutive a approuvé la mise en œuvre du Système d'appui à la gestion logistique (LESS), et celui-ci est inclus dans le Plan de gestion pour 2014-2016; sa mise en place devrait être terminée d'ici 2016.</p>	<p><b>Système d'appui à la gestion logistique</b></p> <p>Le système LESS a été considéré comme étant mis en œuvre à la session annuelle de 2015 du Conseil d'administration.</p>		
<b>Rapport du Commissaire aux comptes sur la gestion des projets (WFP/EB.2/2011/5-D/1)</b>				
<p><b>3. Recommandation 1</b></p> <p>Des fonds devraient être prévus et obligatoirement affectés à l'estimation des besoins et à l'évaluation. Si nécessaire, un financement institutionnel pas nécessairement lié aux fonds des projets devrait être dégagé pour ces activités.</p>	<p>Le projet de stratégie de suivi et d'évaluation pour 2014-2017 a été achevé et diffusé en décembre 2013. Dans ce projet, il est proposé de réserver une partie des fonds des projets aux activités de suivi et d'évaluation et de débloquer des crédits supplémentaires sur le budget général pour financer les activités de suivi et d'évaluation telles que les études et évaluations de référence.</p>	<p>En novembre 2014, le Groupe de haut niveau chargé de la gestion a constitué une équipe spéciale en vue d'assurer le financement durable des activités d'estimation, de suivi et d'évaluation de la stratégie de suivi et d'évaluation pour 2014-2017 au niveau du Siège, des régions et des pays.</p> <p>En cours.</p>	Décembre 2015	<p>Nous prenons acte des mesures en cours pour aborder la question du financement, sur le budget général, des études de référence, de l'estimation des besoins et de l'évaluation des projets, et attendons de nouvelles mesures.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p><b>4. Recommandation 9</b> La méthode de comptage des bénéficiaires devrait également inclure une mesure du nombre de bénéficiaires/jour ou de repas/jour afin d'établir une base plus rationnelle pour déterminer les effets directs et les réalisations.</p>	<p>Le module de mise en œuvre de COMET, que le Secrétariat prévoit de mettre en place d'ici à la fin de 2015, comprendra la planification des rations, le nombre de jours d'assistance et le nombre de bénéficiaires, ce qui permettra de suivre le nombre de jours de distribution et d'en rendre compte.</p> <p>Le modèle COMET a été expérimenté progressivement. La première phase a concerné un échantillon de bureaux de pays qui disposaient de bases de données de suivi et d'évaluation. Au cours de la deuxième phase, le système a été testé, et des modifications sont en cours pour tenir compte des résultats de ces tests. Le système sera expérimenté dans une région en 2014, et la mise en service dans cette même région est prévue d'ici à la fin de 2014. Une équipe spéciale (voir la réponse à la recommandation 8) élabore actuellement des méthodes plus efficaces de comptage des bénéficiaires directs et indirects, assorties de règles fixant le nombre minimum de jours de distribution et la taille minimum des rations qui déterminent le statut de bénéficiaire.</p>	<p>À la suite d'une étude sur les activités Vivres pour la création d'actifs, l'équipe spéciale chargée du comptage des bénéficiaires et de l'établissement des coûts met actuellement au point un dispositif de mesure du coût par ration, dont il sera rendu compte dans le Rapport annuel sur les résultats de 2014.</p> <p>En cours.</p>	<p>Décembre 2015</p>	<p>Nous attendons que le suivi de l'assistance se fasse en fonction du nombre de jours de distribution de repas, ce qui devrait offrir une base plus réaliste pour déterminer les effets directs des projets.</p>
<b>Rapport du Commissaire aux comptes sur la gestion des ressources humaines (WFP/EB.A/2012/6-F/1)</b>				
<p><b>5. Recommandation 1</b> L'examen de la structure et des effectifs doit faire partie intégrante de la stratégie quinquennale d'intervention du PAM dans le pays et des prévisions d'effectifs figurant dans les plans des divers projets. Ces examens, détaillés et incluant les personnes non fonctionnaires (y</p>	<p>Dans le cadre de l'examen des contrats de service, les bureaux du PAM entreprendront des examens de la structure et des effectifs dans le but de mettre en place progressivement des contrats de durée déterminée selon que besoin. Les postes internationaux (cadre organique, contrats à court terme et consultants) seront revus en vue d'assurer une transition sans incidence sur les coûts.</p> <p>Après avoir mené un projet pilote dans deux bureaux de pays, le Groupe de haut niveau chargé de la gestion déclenchera des examens de la structure et des effectifs de</p>	<p>La panoplie d'outils pour l'examen de la structure et des effectifs a été diffusée à l'issue de consultations avec l'Ombudsman, le Bureau de la déontologie et les associations du personnel, en vue d'être utilisée au Siège et dans les bureaux de pays. Elle éclairera l'élaboration des plans stratégiques quinquennaux pour les pays et sera utilisée en cas de modification des opérations menées au niveau des pays.</p>	<p>Appliquée</p>	<p>Nous prenons acte des mesures prises par la direction pour mettre définitivement au point la panoplie d'outils pour l'examen de la structure et des effectifs, destinée à être utilisée au Siège et dans les bureaux de pays, dans le cadre des plans stratégiques quinquennaux pour les pays. Elle sera utilisée</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p>compris les consultants), devraient servir de guide pour la répartition du personnel dans les bureaux de terrain.</p>	<p>tous les bureaux du PAM. La Division des ressources humaines passera en revue l'ensemble des outils nécessaires, en consultation avec l'Union du personnel des services généraux et l'Association du personnel du cadre organique, pour s'assurer que ces instruments sont adaptés aux besoins en pleine évolution du PAM.</p> <p>Les examens de la structure et des effectifs tiendront compte des stratégies, des projets et des programmes menés à l'échelon des pays.</p>			<p>en cas de modification des opérations menées au niveau des pays.</p>
<p><b>6. Recommandation 3</b> La planification des ressources humaines doit être étayée par une évaluation des avantages et des risques que présente la forte dépendance à l'égard des contrats à court terme, compte tenu de l'évolution du financement dans les bureaux de pays sur plusieurs années. Il faudrait aussi définir les mesures de contrôle à instaurer pour atténuer ces risques.</p>	<p>La stratégie de planification des ressources humaines suivie par le PAM fait partie de la stratégie en matière de personnel.</p>	<p>Les avantages et les risques ont été évalués. Afin d'atténuer le risque que représente la perte des connaissances des employés engagés pour une courte période, un vivier de talents a été constitué, qui cible le personnel engagé pour une période de courte durée, les consultants et les administrateurs recrutés sur le plan national; cette mesure s'inscrit dans le cadre de la planification des ressources humaines du PAM. Le vivier en question fait partie des composantes de la stratégie en matière de personnel approuvée lors de la deuxième session ordinaire de 2014.</p>	<p>Appliquée</p>	<p>Nous prenons acte des mesures engagées pour constituer un vivier de talents, conformément à la stratégie en matière de personnel.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p><b>7. Recommandation 4</b></p> <p>Le PAM devrait mettre en place des mesures de contrôle pour garantir que le classement des postes approuvés pour chaque projet est conforme à la classification normalisée et que les décisions ne sont pas dictées uniquement par les prévisions de financement.</p>	<p>La société de conseil Hay Group aide la Division des ressources humaines à réviser les profils d'emploi types pour que ces derniers soient pertinents, correctement classés et assortis de critères de référence facilitant leur sélection et améliorant la transparence.</p>	<p>Le PAM et la société de conseil Hay Group ont revu les profils d'emploi types, mettant en évidence les responsabilités et les options en matière d'organisation des carrières. Les nouvelles définitions d'emploi parues en novembre 2014 actualisent les fonctions et responsabilités compte tenu du classement des postes.</p>	<p>Appliquée</p>	<p>Nous notons qu'un examen des profils d'emploi types a été effectué afin de veiller à ce que le classement des postes approuvés pour chaque projet soit conforme à la classification normalisée.</p>
<p><b>8. Recommandation 5</b></p> <p>La Division des ressources humaines devrait définir des indicateurs de performance clés pour mesurer la solidité de la gestion des ressources humaines dans les bureaux de terrain et établir un seuil au-dessus duquel une étude serait réalisée sur place. Il faudrait également mettre en place un dispositif permettant d'informer régulièrement la haute direction des résultats.</p>	<p>Le plan de travail annuel de la Division des ressources humaines comprend des indicateurs de performance clés qui sont intégrés dans les plans de travail des bureaux de pays et des bureaux régionaux. Ces indicateurs sont actuellement révisés conformément à la stratégie en matière de personnel.</p>	<p>Les indicateurs de performance clés ont été revus et diffusés aux bureaux de pays.</p> <p>La communication au sein de la Division des ressources humaines s'est améliorée grâce aux téléconférences mensuelles avec les responsables régionaux. La Directrice de la division, qui est membre du Groupe de haut niveau chargé de la gestion, rend régulièrement compte à la haute direction des initiatives prises par sa division et des indicateurs de performance clés.</p> <p>Des examens sont menés régulièrement par les bureaux régionaux des ressources humaines, et lorsque les résultats obtenus au regard des indicateurs de performance clés l'exigent.</p> <p>Des séminaires sont organisés deux fois par an par la Division des ressources humaines à l'intention des hauts responsables des bureaux régionaux et du Siège pour faire connaître les résultats et les meilleures pratiques.</p>	<p>Appliquée</p>	<p>Nous prenons note de l'examen des indicateurs de performance clés et de la communication à la haute direction de renseignements sur les initiatives de la Division des ressources humaines et les indicateurs de performance clés.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes		Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
9.	<b>Recommandation 6</b> Un programme assorti d'un calendrier doit être arrêté en vue d'achever dans les meilleurs délais le plan des ressources humaines, et de le mettre en application.	Une nouvelle approche de la planification des ressources humaines est en cours d'élaboration en application de la stratégie en matière de personnel.	Après l'approbation de la stratégie en matière de personnel en novembre 2014, le plan des ressources humaines est en cours d'élaboration en vue de son application d'ici à la fin de 2015. En cours.	Décembre 2015	Nous prenons note de ce que des mesures sont en cours pour mener à bien la révision du plan des ressources humaines, et nous engageons le Siège à l'achever dans les meilleurs délais.
10.	<b>Recommandation 13</b> Le PAM doit mettre au point une politique d'apprentissage afin d'assurer en permanence le renforcement des capacités de son personnel et d'intégrer cette démarche à ses procédures de travail.	Le programme en faveur d'un rôle moteur des femmes dans le développement a débuté fin 2013, et le Cadre des compétences requises est en cours d'élaboration et devrait être achevé fin 2014.	L'équipe de la Division des ressources humaines chargée du développement des capacités conçoit actuellement une méthode d'apprentissage uniforme applicable aux divers lieux d'affectation et unités fonctionnelles du PAM; elle devrait être achevée d'ici à décembre 2015. Les besoins en matière d'apprentissage sont définis en fonction des capacités requises pour atteindre les Objectifs stratégiques du PAM et assurer l'efficacité des opérations. En cours.	Décembre 2015	Nous prenons note de l'action menée. Nous attendons que de nouvelles mesures soient prises pour élaborer une politique d'apprentissage visant à renforcer les capacités du personnel.
11.	<b>Recommandation 14</b> Un système de gestion des connaissances aidera le PAM à exploiter le savoir actuellement éparpillé dans les rapports et dans les divisions de l'organisation. La liste des tâches qu'un fonctionnaire doit remplir avant de partir à la retraite ou vers une nouvelle affectation devrait prévoir la transmission des dossiers en leur possession, en format papier ou électronique.	L'état d'avancement est le même que ce qui avait été indiqué précédemment.	La gestion de l'information et des connaissances s'appuie sur les outils suivants:  Tous les bureaux et les employés ont accès aux espaces de travail en équipe de SharePoint, un logiciel qui facilite la collaboration, la coordination et la documentation. Une fonction de soutien est en place.  Le logiciel d'enregistrement des dossiers du PAM est actuellement amélioré et intégré aux espaces de travail en équipe afin de mieux conserver les connaissances institutionnelles.  En cours.	Septembre 2015	Nous attendons que de nouvelles mesures soient prises pour élaborer un système de gestion des connaissances au PAM.

Recommandations du Commissaire aux comptes		Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<b>12.</b>	<b>Recommandation 15</b> Les modules de formation mis au point dans tous les domaines fonctionnels et dans tous les bureaux devraient être connectés au système de gestion de l'apprentissage.	Le système de gestion de l'apprentissage a été élargi de manière à y faire figurer des modules d'apprentissage et de formation spécifiques à chaque division à l'appui de la stratégie en matière de personnel; le calendrier de mise en œuvre a été étendu en conséquence jusqu'au début de 2015.	Les demandes de dérogation concernant les dépenses de formation, qui doivent être approuvées par le Chef des services de développement des capacités, sont examinées à la lumière des possibilités d'apprentissage existantes et prévues au niveau institutionnel et fonctionnel; depuis novembre 2012, 62 demandes ont été examinées.  L'équipe prend contact avec les bureaux et les unités pour s'assurer qu'ils utilisent le système de gestion de l'apprentissage, qui a été perfectionné en juillet 2014 pour en améliorer la performance, le rendre plus simple d'utilisation, résoudre les problèmes techniques et ajouter de nouvelles fonctionnalités. Le recours au système de gestion de l'apprentissage a augmenté de 113 pour cent pour ce qui est des inscriptions, de 44 pour cent s'agissant des déclarations d'achèvement de la formation et de 47 pour cent pour les visites quotidiennes effectuées pendant le premier mois.  Le PAM a également acheté des licences du logiciel Rosetta Stone pour faciliter l'apprentissage des langues utilisées aux Nations Unies.	Appliquée	Nous prenons acte des améliorations apportées au système de gestion de l'apprentissage.
<b>Rapport du Commissaire aux comptes sur la collaboration avec les partenaires coopérants (WFP/EB.A/2013/6-F/1)</b>					
<b>13.</b>	<b>Recommandation 1</b> Le Siège du PAM doit se doter d'un seul centre de responsabilité en matière de gestion de l'information relative à tous ses partenaires (gouvernements, ONG, Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et organismes des Nations Unies), ce qui permettrait de garantir que toutes les	Avec l'harmonisation des liens de dépendance hiérarchique des bureaux du PAM et le transfert du Bureau des partenariats avec les ONG, le Département des services concernant les partenariats, la gouvernance et l'action de sensibilisation deviendra le centre de responsabilité pour tous les partenaires. Ces modifications ont été confirmées dans le Plan de gestion pour 2014-2016, approuvé par le Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2013, et sont en cours d'application.	La Division de la coordination des partenariats et de l'action de sensibilisation (PGC), créée en juillet 2014, est l'unique centre de coordination de l'information sur les partenaires coopérants. Le Bureau des partenariats avec les ONG fait désormais partie de PGC, qui dirigera la mise en œuvre de la stratégie institutionnelle en matière de partenariat approuvée à la session annuelle de 2014.  Une plateforme en ligne a été mise en place pour recueillir des données sur les partenariats.	Appliquée	Nous prenons note de la mise en place d'un centre de responsabilité unique chargé de coordonner l'information sur les partenaires coopérants.



Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p>informations et données les concernant seraient aisément disponibles et accessibles chaque fois que le Conseil d'administration et la direction en auraient besoin.</p>				
<p><b>14. Recommandation 4</b>            Le PAM est en train de revoir sa façon d'aborder les mémorandums d'accord globaux, y compris les critères présidant à la signature de tels accords avec des ONG. Il devrait hâter l'examen des mémorandums d'accord existants et définir des critères transparents pour l'établissement de mémorandums d'accord globaux. Les ONG internationales pourraient par ailleurs faire l'objet d'un examen périodique dans la perspective de la conclusion de nouveaux mémorandums d'accord, le cas échéant.</p>	<p>L'examen des mémorandums d'accord existants est en cours. De nouveaux modèles de partenariat ont été étudiés lors de la consultation annuelle sur les partenariats tenue en 2013. Le Secrétariat a consulté des ONG au sujet de la stratégie institutionnelle en matière de partenariat devant être présentée à la session annuelle de 2014 du Conseil d'administration; il examinera ensuite les mémorandums d'accord globaux.</p>	<p>Au titre de la stratégie institutionnelle en matière de partenariat approuvée en juin 2014, une stratégie de collaboration avec les ONG est en train d'être élaborée: elle examine les mécanismes existants, comme les mémorandums d'accord, et définit des critères relatifs à la participation. L'examen des orientations relatives aux ONG prévu en 2015 portera notamment sur les mémorandums d'accord existants.            En cours.</p>	<p>Juillet 2015</p>	<p>Nous prenons acte des mesures en cours et attendons l'achèvement de l'examen des mémorandums d'accord conclus avec des ONG ainsi que la définition de critères transparents pour l'établissement de mémorandums d'accord globaux avec des ONG internationales.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p><b>15. Recommandation 5</b>            Nous recommandons aux bureaux de pays de tenir à jour une base de données ou un registre répertoriant les partenaires coopérants potentiels, afin de pouvoir trouver des partenaires appropriés pour un projet donné. Cette base de données devrait contenir le profil institutionnel détaillé des partenaires coopérants, y compris des informations sur leur capacité financière, leurs compétences de base, le profil de leur personnel, leur expérience, etc., et elle devrait être actualisée régulièrement. Le Siège du PAM pourrait concevoir un modèle de base de données ou de registre et publier des directives pour leur actualisation périodique.</p>	<p>Dans le cadre d'un examen des instructions relatives à la collaboration avec les ONG, le PAM confronte actuellement les pratiques de partenariat de 20 bureaux de pays afin d'adopter des pratiques optimales et de combler les lacunes; l'opération devrait être terminée d'ici à décembre 2014. Cette étude approfondie facilitera l'élaboration d'orientations institutionnelles plus efficaces applicables à l'ensemble du cycle de partenariat, notamment grâce à la définition de pratiques optimales de gestion des données sur les partenaires au niveau des bureaux de pays.</p> <p>Le système COMET, qui devrait être mis en place d'ici à décembre 2015, permettra aux bureaux de pays de recueillir et de maintenir à jour plus efficacement les données sur les partenaires; l'utilisation de cet outil sera intégrée dans les orientations.</p> <p>Les orientations seront actualisées à l'issue de l'examen par le Conseil de la stratégie institutionnelle en matière de partenariat, en juin 2014.</p>	<p>La mise en service de COMET, prévue en 2015, est en bonne voie. Ce système permettra aux bureaux de pays de consigner des données sur les partenaires coopérants et sur leur champ d'action. En cours.</p>	<p>Décembre 2015</p>	<p>Nous prenons acte de l'action entreprise et attendons que d'autres mesures soient prises concernant l'élaboration d'orientations institutionnelles relatives à la mise en place dans les bureaux de pays d'une banque de données sur les partenaires coopérants potentiels.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<b>16. Recommandation 9</b> Le Siège du PAM devrait envisager d'adresser aux bureaux de pays une directive concernant l'élaboration de modes opératoires normalisés pour le suivi et l'évaluation des partenaires coopérants; il pourrait également demander la mise en place de dispositifs de suivi fondamentaux ayant un caractère obligatoire.	Des modes opératoires normalisés à l'échelle institutionnelle se rapportant au suivi et à l'évaluation, susceptibles d'être adaptés au niveau des pays, ont été publiés en décembre 2013. Les prescriptions minimales en matière de suivi que doivent observer les bureaux de pays seront établies dans leur version définitive d'ici à mai 2014.	<p>Les prescriptions minimales en matière de suivi que doivent observer les bureaux de pays, qui ont été publiées en juillet 2014, forment le cadre normatif du suivi des programmes; elles sont complétées par le Cadre de résultats stratégiques pour 2014–2017, les règles qui y sont énoncées et les modes opératoires normalisés relatifs au suivi des projets.</p> <p>Les prescriptions minimales en matière de suivi sont complétées par le recueil d'indicateurs du Cadre de résultats stratégiques, qui définit les méthodes de suivi des indicateurs, et par les orientations institutionnelles en matière de suivi, actualisées récemment. Les prescriptions minimales en matière de suivi indiquent les exigences auxquelles doivent satisfaire les bureaux de pays dans ce domaine s'agissant des indicateurs d'effet direct et de produit ainsi que des indicateurs transversaux, et les mesures destinées à orienter le suivi du processus.</p>	Appliquée	Nous prenons note de la diffusion aux bureaux de pays de prescriptions minimales en matière de suivi indiquant les exigences à satisfaire dans ce domaine.
<b>Rapport du Commissaire aux comptes sur l'utilisation des transferts monétaires et des bons (WFP/EB.A/2013/6-G/1)</b>				
<b>17. Recommandation 1</b> b) Les bureaux de pays doivent mener à bien l'analyse comparative de l'efficacité et de l'efficience en termes de coût des modalités de transfert d'espèces et de bons qui permettra d'étayer le choix de la modalité de transfert appropriée.	b) D'ici à décembre 2014, les analyses de l'efficacité et de l'efficience en termes de coûts de tous les projets soumis au Comité d'examen des programmes doivent être achevées. Dans les bureaux régionaux, des membres du personnel sont exclusivement en charge des transferts monétaires et des bons, et ils reçoivent l'appui du Service chargé de l'initiative Aide monétaire au service du changement et du Département de la gestion des ressources; les bureaux de pays sont également aidés par ces deux entités ainsi que par d'autres services du Siège et par les bureaux régionaux. Avant l'approbation des projets, le Comité d'examen des programmes veille au respect des exigences définies en matière d'analyse de l'efficacité et de l'efficience en termes de coûts.	b) L'outil faisant appel à la valeur Oméga, qui a été adopté en 2014 et dont l'usage a un caractère obligatoire, analyse les rapports coût-efficacité et coût-efficience et les facteurs extérieurs. Sa mise en service s'accompagnera de l'organisation d'une formation sur les transferts d'espèces et de bons dans tous les bureaux de pays d'ici à la fin de 2015. Cet outil figure dans la deuxième édition du manuel sur les transferts monétaires et les bons diffusé aux bureaux de pays en janvier 2015.	b) Appliquée	b) Nous prenons acte de la mise en place de l'outil faisant appel à la valeur Oméga et attendons avec intérêt qu'il soit mis en œuvre dans tous les bureaux de pays.

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p><b>18. Recommandation 2</b></p> <p>b) Les bureaux de pays devraient tenir un registre répertoriant les partenaires coopérants; en outre, un bon système d'évaluation des partenaires coopérants intervenant dans les projets comportant des transferts monétaires et des distributions de bons devrait être mis en place dans chaque bureau de pays et utilisé, le cas échéant, pour le suivi et l'engagement ultérieur dans un programme.</p>	<p>b) Le registre sera achevé d'ici à la mi-2014. La réponse à la recommandation 9 relative à la collaboration avec les partenaires coopérants porte sur l'évaluation.</p>	<p>b) La deuxième édition du manuel sur les transferts monétaires et les bons comprend une liste de contrôle pour évaluer les capacités et la qualification des éventuels partenaires coopérants. La formation qui sera assurée dans les bureaux de pays en 2015 prévoit des éléments d'orientation sur la sélection des partenaires coopérants et sur la tenue d'un registre répertoriant ceux qui seraient aptes à gérer des interventions comportant des transferts d'espèces et de bons.</p>	<p>b) Appliquée</p>	<p>b) Nous prenons note de la liste de contrôle destinée à faciliter l'évaluation des capacités et de la qualification des partenaires coopérants et de la tenue d'un registre des partenaires coopérants.</p>
<p><b>19. Recommandation 3</b></p> <p>a) Le PAM devrait faire de plus en plus appel à des prestataires de services financiers pour la gestion des transferts financiers dans le cadre des projets comportant des transferts monétaires et des distributions de bons, afin de tirer parti de leurs compétences financières et de leurs infrastructures, dans la mesure où des prestataires de services fiables sont disponibles et dans les contextes où leur engagement est possible.</p>	<p>a) et b): L'expérience accrue du PAM en matière de négociation des honoraires sera prise en compte dans les directives à paraître d'ici à la fin de 2014.</p>	<p>Les modèles mis au point pour la sélection des prestataires de services financiers comprennent des propositions techniques et financières; ils sont disponibles sur le site Intranet du PAM.</p>	<p>a) et b) Appliquées</p>	<p>Nous prenons acte de l'élaboration de modèles pour la sélection des prestataires de services financiers.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p>b) Le PAM devrait achever la mise au point de ses directives pour les négociations relatives aux honoraires des prestataires de services financiers.</p> <p>c) Les prestataires de services financiers devraient être sélectionnés en fonction de leur fiabilité et de leurs capacités opérationnelles, et leurs contrats devraient inclure systématiquement une disposition pénale pour défaillance de prestation.</p>	<p>c) Des modèles de contrat seront mis au point en 2014 en coordination avec le Bureau des services juridiques, parallèlement à la rédaction de directives sur l'évaluation rétrospective des prestataires de services financiers.</p>	<p>c) Des modèles de contrat sont mis au point; certains ont déjà été utilisés sur le terrain – comme dans le cas du gestionnaire du compte de caisse et des plateformes. Le personnel ayant été très sollicité en raison des situations d'urgence de niveau 3 en 2014, la période de mise en œuvre a été prolongée jusqu'à la fin de 2015.</p> <p>En cours.</p>	<p>Décembre 2015</p>	<p>Nous prenons note des mesures en cours pour mettre au point des modèles de contrat.</p>
<p><b>20. Recommandation 6</b></p> <p>Des procédures opérationnelles normalisées devraient être établies pour qu'il existe des mécanismes de substitution prédéfinis permettant de régler les problèmes d'ordre opérationnel susceptibles de retarder le décaissement en temps voulu des fonds en espèces et des bons en faveur des bénéficiaires.</p>	<p>Des modes opératoires normalisés sont actuellement élaborés en tenant compte de l'expérience acquise par le PAM en matière de transferts monétaires et de bons et de l'expérience des partenaires du secteur privé. L'Unité du développement des activités liées aux transferts monétaires et aux bons ainsi que des parties prenantes telles que le Service chargé de l'initiative Aide monétaire au service du changement et la Division des technologies de l'information mettent actuellement au point des modes opératoires normalisés pour ces mécanismes de transfert.</p>	<p>La deuxième édition du manuel sur les transferts monétaires et les bons comporte des orientations pour l'élaboration de modes opératoires normalisés. Ceux-ci ont un caractère obligatoire et doivent prévoir la séparation des tâches et des procédures de contrôle interne.</p> <p>Le tableau RACI (du sigle anglais signifiant responsable, comptable, consulté et informé) pour chaque domaine fonctionnel du PAM définit les actions et les responsabilités de chaque unité qui met en œuvre des programmes de transferts monétaires et/ou de bons.</p>	<p>Appliquée</p>	<p>Nous prenons acte de la définition d'orientations pour l'élaboration de modes opératoires normalisés, grâce auxquels il existera des mécanismes de substitution prédéfinis; cela devrait permettre de régler certains problèmes d'ordre opérationnel susceptibles de retarder le décaissement en temps voulu des espèces et des bons en faveur des bénéficiaires.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p><b>21. Recommandation 7</b></p> <p>b) Le PAM doit donner la priorité au déploiement du système institutionnel de gestion des bénéficiaires afin d'assurer l'enregistrement, la gestion et le suivi des bénéficiaires dans tous les bureaux de pays, l'objectif étant, à terme, de faciliter l'établissement en temps opportun de rapports complets sur l'assistance fournie aux bénéficiaires.</p>	<p>b) Le système de gestion des opérations en espèces (SCOPE), qui est mis en place au Kenya et au Malawi, est le dispositif habituel utilisé pour gérer les bénéficiaires et les transferts dans le cadre des interventions comportant des transferts d'espèces et de bons; il englobe l'identification des bénéficiaires, la planification des interventions et des distributions ainsi qu'une aide à l'utilisation des transferts monétaires. Il concerne actuellement 80 000 ménages pris en charge dans le cadre d'interventions prévoyant une aide en nature et des transferts monétaires.</p> <p>La Division des technologies de l'information a élaboré des services touchant la technologie, la planification, la formation et l'appui pour faciliter la mise en place du système; 20 pays sont ciblés en 2014, et l'opération se poursuivra en 2015 en fonction des ressources disponibles.</p>	<p>b) Le système SCOPE fait désormais partie des plateformes de distribution et des procédures opératoires types pour les transferts monétaires et les bons.</p> <p>Le calendrier de mise en service sur le terrain est établi d'après les besoins opérationnels des bureaux de pays. En 2014, 22 pays ont bénéficié d'activités de soutien. Parmi eux, le Bangladesh, le Guatemala, la Guinée, le Kenya, le Malawi, la République démocratique du Congo et la Somalie utilisent déjà SCOPE. L'Afghanistan, le Burundi, l'État plurinational de Bolivie, l'Éthiopie, le Ghana, l'Iraq, la Jordanie, le Liban, la Mauritanie, le Niger, les Philippines, le Soudan, le Soudan du Sud, le Tchad et le Zimbabwe prévoient de l'adopter en 2015. La mise en place dans d'autres bureaux de pays se fera en fonction de leurs capacités et de leurs besoins opérationnels.</p>	<p>b) Appliquée</p>	<p>b) Nous prenons acte des mesures engagées pour mettre en service le système institutionnel de gestion des bénéficiaires dans certains bureaux de pays, et nous engageons le Siège à prendre de plus amples mesures pour le mettre en place dans d'autres bureaux de pays, afin de faciliter l'établissement en temps opportun de rapports complets sur les bénéficiaires des transferts monétaires et des bons.</p>
<p><b>22. Recommandation 8</b></p> <p>b) Les bureaux régionaux, en collaboration avec le Siège, doivent dresser des listes de contrôle pour la supervision des projets comportant des transferts monétaires et des distributions de bons, et veiller à ce que soit en place un mécanisme de supervision approprié, au titre de leur responsabilité accrue dans le cadre de la nouvelle structure organisationnelle adaptée à la mission du PAM.</p>	<p>b) Des listes de pointage types sont en train d'être établies pour contrôler les projets comportant des transferts d'espèces et de bons.</p>	<p>b) Des listes de pointage types pour les projets comportant des transferts monétaires et des bons ont été établies et incorporées à l'actuelle liste de contrôle générale des bureaux régionaux. Des orientations sont à la disposition de l'ensemble du personnel sur le site Intranet du PAM.</p>	<p>b) Appliquée</p>	<p>Nous prenons note de l'incorporation de listes de pointage types pour les projets comportant des transferts monétaires et des bons dans les listes de contrôle générales des bureaux régionaux.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p><b>23. Recommandation 9</b></p> <p>En vue de l'amplification des transferts monétaires et des distributions de bons, nous recommandons que la priorité soit donnée à la mise au point d'orientations et d'outils institutionnels qui permettront d'assurer la normalisation des procédures et d'atténuer les risques. Le renforcement du rôle de supervision joué en amont par le Siège du PAM doit être pris en considération afin d'accélérer le déploiement de ces modalités et pour recenser les meilleures pratiques et les diffuser dans tous les bureaux de pays.</p>	<p>L'outil d'évaluation macrofinancière porte sur les risques et les mesures d'atténuation; des orientations seront publiées dans la version révisée du manuel sur les transferts monétaires et les bons, à paraître. Les pratiques optimales continueront d'être recensées et étudiées sur la base de l'expérience des bureaux de pays et dans le cadre des évaluations d'impact menées par le Bureau de l'évaluation (voir la recommandation 11 a) et d'exams internes. Les pratiques optimales et les enseignements tirés de l'expérience seront diffusés par l'intermédiaire du site Web et du bulletin trimestriel consacrés à l'initiative Aide monétaire au service du changement.</p> <p>Des missions d'appui sont organisées pour fournir une assistance en continu; en 2013, le Siège et les bureaux régionaux ont mené 43 missions de ce type.</p>	<p>La première phase de la formation menée à l'échelle du PAM sur les transferts monétaires et les bons s'est achevée en 2014. Le matériel didactique et un cours de formation en ligne ont été utilisés pour former des instructeurs dans cinq régions; la formation à l'intention du Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest, remise à plus tard en raison des situations d'urgence majeures, sera assurée en 2015. Le PAM a constitué 11 équipes composées de 120 formateurs représentant toutes les fonctions.</p> <p>En 2015, les équipes régionales formeront le personnel des bureaux de pays aux procédures opératoires appliquées pour les transferts monétaires et les bons, aux modes opératoires normalisés et à l'utilisation d'outils permettant de faire un usage optimal des modalités de transfert. Le PAM vise à en faire bénéficier tous les bureaux de pays d'ici à la fin de 2015.</p> <p>En cours.</p>	<p>Décembre 2015</p>	<p>Nous prenons note des mesures déjà prises et de celles qui sont en cours pour fournir des orientations concernant la normalisation des transferts d'espèces et de bons. Nous attendons que de nouvelles mesures soient prises pour assurer la diffusion des pratiques optimales à tous les bureaux de pays.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p><b>24. Recommandation 10</b>            Nous recommandons que le PAM publie des directives régissant la mise en œuvre, préalablement aux projets, d'activités de formation et de renforcement des capacités à l'intention du personnel du PAM en poste dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays, des partenaires coopérants et des communautés locales. Une nouvelle impulsion doit être donnée au renforcement des capacités, y compris par une étude des compétences internes en matière de transferts monétaires et de distributions de bons, et par le recours à des spécialistes externes, le cas échéant.</p>	<p>Parmi les outils actuellement élaborés pour contribuer au développement des capacités sur le terrain figurent un manuel révisé consacré aux transferts d'espèces et de bons ainsi qu'un site Web d'information et de partage des connaissances. Des modules de formation supplémentaires seront mis en place dans les bureaux de pays d'ici à la fin de 2014.</p>	<p>L'élaboration du matériel pédagogique relatif aux transferts monétaires et aux bons est terminée; des équipes régionales de formation ont été constituées en vue de dispenser des cours dans les bureaux de pays (voir la recommandation 9 ci-dessus). Le matériel utilisé pour les cours en ligne sera intégré à la formation sur les transferts monétaires et les bons en 2015. Cette formation sera adaptée afin d'inclure les partenaires coopérants ainsi que le personnel des bureaux de pays.</p> <p>Le PAM a demandé aux administrateurs chargés des programmes de transferts monétaires et de bons de se manifester dans le cadre de la constitution du vivier de talents (voir la recommandation 3 du rapport sur la gestion des ressources humaines), en vue d'établir une liste de spécialistes.</p> <p>En cours.</p>	<p>Décembre 2015</p>	<p>Nous prenons acte des mesures prises pour assurer le renforcement des capacités et la formation du personnel et des partenaires coopérants du PAM, notamment, dans le domaine de l'utilisation des transferts monétaires et des bons.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes		Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
25.	<p><b>Recommandation 11</b></p> <p>a) L'impact des projets comportant des transferts monétaires et des distributions de bons doit faire l'objet d'une analyse périodique.</p>	<p>a) Le Bureau de l'évaluation conduira une évaluation de la politique en matière de transferts monétaires et de bons en 2014. La recommandation est en cours d'application.</p>	<p>a) L'évaluation de la politique en matière de transferts monétaires et de bons a été présentée à la première session ordinaire de 2015.</p> <p>L'évaluation des opérations comportant des transferts monétaires et des bons effectuée par le Bureau de l'audit interne entre le 1<sup>er</sup> janvier 2013 et le 31 janvier 2014 a porté sur les procédures opératoires et les contrôles internes en vigueur dans 10 bureaux de pays ayant recours à ces modalités d'assistance.</p> <p>Les évaluations de l'impact des projets comportant des transferts monétaires et des bons au Liban et en Jordanie ont été réalisées par le bureau de l'économiste en chef; le Bureau du PAM dans l'État de Palestine a mené une étude de l'impact secondaire de son programme de bons. Les rapports ont été publiés.</p> <p>Le manuel de 2015 sur les transferts monétaires et les bons comporte un chapitre sur l'examen et l'évaluation des programmes faisant appel à ces modalités.</p>	a) Appliquée	<p>Nous prenons note de l'approbation de l'évaluation de la politique en matière de transferts monétaires et de bons, et nous comptons bien que des analyses de l'impact seront réalisées périodiquement.</p>
<b>Comptes annuels vérifiés de 2013 (WFP/EB.A/2014/6-A/1)</b>					
26.	<p><b>Recommandation 1</b></p> <p>Nous recommandons de communiquer de manière appropriée l'information sur les fonds effectivement disponibles au cours de l'exercice afin d'améliorer la compréhension et l'utilisation du budget.</p>	<p>La recommandation est acceptée. L'examen est en cours et devrait s'achever en 2014.</p>	<p>La première partie de la présente recommandation a été appliquée – le Plan de travail hiérarchisé provisoire a été communiqué pour la première fois dans le Plan de gestion pour 2015–2017. Cette série de données servira de point de départ pour évaluer les fonds effectivement disponibles.</p> <p>Le Secrétariat adoptera en conséquence un nouveau mode de présentation de l'État V en 2015.</p> <p>En cours.</p>	Décembre 2015	<p>Nous prenons note des mesures prises pour communiquer l'information sur les fonds effectivement disponibles au cours de l'exercice afin d'améliorer la compréhension et l'aspect pratique du budget.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p><b>27. Recommandation 2</b></p> <p>Nous recommandons la mise en place d'un système plus efficace de vérification des procédures et de contrôle comptable afin d'améliorer: a) l'enregistrement des opérations en temps voulu, notamment l'exactitude des ajustements de fin d'exercice; et b) l'exactitude des données dans le champ relatif à la date du document.</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le Secrétariat évaluera et entreprendra les mesures nécessaires pour améliorer l'enregistrement des dépenses en temps voulu ainsi que l'exactitude des ajustements de fin d'exercice et de la date d'enregistrement des opérations comptabilisées.</p>	<p>Le Secrétariat a perfectionné le système de vérification des procédures et amélioré l'exactitude et l'enregistrement en temps voulu des données, qui sont communiquées chaque année dans les rapports de clôture de l'exercice.</p>	<p>Appliquée</p>	<p>Nous prenons note des mesures prises par la direction pour améliorer la vérification de l'exactitude et de l'enregistrement en temps voulu des données. Nous comptons bien que cette approche sera poursuivie.</p>
<p><b>28. Recommandation 3</b></p> <p>Nous recommandons d'améliorer les procédures de rapprochement entre les systèmes SAP et COMPAS, en particulier en ce qui concerne les éléments de rapprochement afférents à des projets clos.</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le Secrétariat convient qu'il est important d'améliorer les procédures de rapprochement entre le système SAP et le Système d'analyse et de gestion du mouvement des produits (COMPAS), et confirme que des efforts supplémentaires seront faits dans ce sens afin de réduire les écarts, en particulier en ce qui concerne les éléments de rapprochement afférents à des projets clos.</p> <p>Il est à noter que les incohérences entre les deux systèmes demeureront tant que le système unique (LESS) ne sera pas en place; celui-ci permet au Secrétariat d'enregistrer une écriture de régularisation en fin d'exercice pour veiller à ce que les stocks figurant dans les états financiers soient exacts.</p>	<p>En 2014, le Secrétariat a amélioré le rapprochement entre les données des systèmes SAP et COMPAS afin de réduire autant que possible les écarts, en particulier avec la version finale des rapports normalisés sur les projets dans le cas des projets clos.</p> <p>Le Secrétariat poursuivra ce processus. Lorsque les écarts sont inévitables, il enregistre une écriture de régularisation en fin d'exercice pour veiller à ce que les stocks figurant dans les états financiers soient exacts.</p>	<p>Appliquée</p>	<p>Nous prenons acte de l'amélioration du processus de rapprochement entre les systèmes SAP et COMPAS, et attendons avec intérêt la mise en place du système LESS, qui permettra d'éliminer les différences.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes		Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
29.	<p><b>Recommandation 4</b></p> <p>Nous recommandons, en matière de gestion des actifs, de renforcer les contrôles portant sur: a) la détermination de la catégorie d'actifs; b) le respect du seuil de capitalisation des actifs immobilisés; et c) l'exactitude des données saisies dans le champ relatif à la date de début d'amortissement.</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le taux d'erreur relevé lors de l'audit est faible. Le Secrétariat accepte toutefois de réexaminer les contrôles qu'il effectue dans ces domaines pour déterminer si des améliorations peuvent être apportées à un coût raisonnable.</p>	<p>Le Secrétariat a mis au point un nouveau rapport qui permet de vérifier la catégorie d'actifs, le respect des seuils de capitalisation et l'exactitude des données saisies dans le champ relatif à la date de début d'amortissement.</p> <p>Ce rapport est utilisé par l'équipe chargée de l'appui en matière d'actifs de la Sous-Division de l'administration et des voyages, et les fichiers d'enregistrement central des actifs font l'objet d'un suivi. Ce contrôle, qui fait désormais partie du suivi ordinaire, a permis d'améliorer la gestion des actifs.</p>	Appliquée	<p>Nous prenons acte des initiatives engagées telles que la mise au point de rapports sur le suivi des actifs, et comptons bien que d'autres améliorations seront apportées.</p>
30.	<p><b>Recommandation 5</b></p> <p>Nous recommandons de rationaliser et de normaliser la gestion des fonds d'affectation spéciale au niveau des bureaux régionaux et des bureaux de pays, conformément aux directives de l'organisation.</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Dans le cadre de l'examen des procédures opératoires, le Secrétariat harmonisera et améliorera les procédures existantes relatives aux fonds d'affectation spéciale constitués pour des pays spécifiques.</p>	<p>Après l'examen par le Secrétariat de la gestion des fonds d'affectation spéciale, les documents ci-après ont été établis et devront être approuvés par les instances compétentes: i) une circulaire de la Directrice exécutive sur les procédures d'approbation et de gestion des fonds d'affectation spéciale à vocation institutionnelle et des fonds d'affectation spéciale constitués pour des pays spécifiques; et ii) un manuel relatif à l'application des procédures.</p> <p>En cours.</p>	Juin 2015	<p>Nous prenons note des mesures prises pour normaliser la gestion des fonds d'affectation spéciale au niveau des bureaux régionaux et des bureaux de pays.</p>
<b>Rapport du Commissaire aux comptes sur les achats de produits alimentaires au PAM (WFP/EB.A/2015/6-I/1*)</b>					
31.	<p><b>Recommandation 1</b></p> <p>Le PAM doit se doter d'un "cadre global de planification des achats" fondé sur une approche de la chaîne d'approvisionnement qui soit applicable au Siège, dans les bureaux régionaux et dans les bureaux de pays. Il faudrait</p>	<p><b>RÉPONSE ACTUALISÉE À L'ISSUE DE LA SESSION ANNUELLE DE 2014</b></p> <p>La recommandation est acceptée.</p> <p>L'élaboration d'un cadre de planification des achats est une composante de la stratégie relative à l'approvisionnement et au choix des fournisseurs, administrée par le Groupe de travail sur la gestion de la chaîne d'approvisionnement, qui rassemble des représentants des unités fonctionnelles chargées de la planification des ressources,</p>	<p>Conformément à la stratégie qui vise à adapter la structure du PAM à sa mission, la structure intégrée de la chaîne d'approvisionnement a été mise en service au cours du premier trimestre de 2015; à cet égard, la planification des approvisionnements et des livraisons est un élément fondamental. Les processus et outils qui doivent être mis au point en 2015 comme suite à la restructuration le seront compte tenu des observations formulées à l'issue de l'audit.</p> <p>En cours.</p>	Décembre 2015	<p>Nous prenons acte des mesures prises pour élaborer un cadre intégré de planification des achats fondé sur une approche de la chaîne d'approvisionnement applicable à tous les niveaux.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p>notamment: prévoir des instructions concernant les apports nécessaires pour élaborer une stratégie relative à l'approvisionnement et au choix des fournisseurs; rendre obligatoire pour toutes les entités (Siège, bureaux régionaux, bureaux de pays) la préparation d'un plan d'achat annuel; élaborer un modèle de plan d'achat; définir des indicateurs de performance clés applicables au processus de passation des marchés; et préciser les rapports à établir en matière de suivi et d'évaluation périodiques des marchés passés.</p>	<p>des achats et de la logistique, et recense les options les plus avantageuses.</p> <p>Le cadre global intègre les plans d'approvisionnement et de livraison des bureaux régionaux et des bureaux de pays; il reposera sur un outil permettant d'assurer le suivi de la performance de la chaîne d'approvisionnement.</p> <p>La mise en œuvre de l'outil normalisé de gestion de la filière d'approvisionnement des projets favorisera la planification au niveau des bureaux de pays et à l'échelle de tout le PAM.</p>			
<p><b>32. Recommandation 2</b></p> <p>a) Le PAM pourrait envisager de réaliser une évaluation de l'efficacité et des résultats (évaluation d'impact) du Mécanisme d'achat anticipé.</p>	<p><b>RÉPONSE ACTUALISÉE À L'ISSUE DE LA SESSION ANNUELLE DE 2014</b></p> <p>a) La recommandation est acceptée.</p> <p>Les données sur les délais de livraison et les indicateurs de performance clés dont il est rendu compte dans le Rapport annuel sur les résultats seront complétées par les données issues d'analyses du rapport coût-efficacité menées en 2014; une évaluation d'impact sera envisagée pour 2015–2016. Cinq années seront nécessaires pour parachever la nouvelle approche et l'appliquer de manière généralisée.</p>	<p>a) L'analyse du rapport coût-efficacité portant sur les économies et les délais de livraison a été réalisée; les indicateurs de performance clés relatifs au rapport coût-efficacité du Mécanisme d'achat anticipé pour 2014 seront présentés dans le Rapport annuel sur les résultats de 2015.</p> <p>Une évaluation d'impact couvrant la période 2012–2016 sera prise en considération lors de l'élaboration du Rapport annuel sur les résultats de 2017.</p> <p>En cours.</p>	<p>a) Décembre 2016</p>	<p>Nous prenons note des mesures prises pour réaliser des évaluations de l'efficacité et de l'impact du Mécanisme d'achat anticipé.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p>b) Le PAM pourrait envisager d'élaborer des directives complètes relatives à la gestion des Achats au service du progrès à l'intention du Siège, des bureaux régionaux et des bureaux de pays. Ces directives pourraient être conçues dans le but principal d'inclure les Achats au service du progrès dans le plan d'achat global du PAM, au Siège, dans les bureaux régionaux et dans les bureaux de pays, et de prendre en compte les risques répertoriés en vue d'accroître l'efficacité de cette modalité d'achat.</p>	<p>b) La recommandation est acceptée. Les résultats de l'évaluation finale de la phase pilote de l'initiative Achats au service du progrès devaient être utilisés pour étayer les orientations élaborées lors de la mise en œuvre du projet ainsi que celles figurant dans le manuel sur les achats de produits alimentaires.</p>	<p>b) L'évaluation finale de la phase pilote de l'initiative Achats au service du progrès a été présentée au Conseil à sa première session ordinaire de 2015. Conformément à ce qui a été recommandé, les directives, les enseignements tirés et les meilleures pratiques sont communiqués aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays. Le manuel sur les achats de produits alimentaires est en train d'être révisé en vue d'y faire figurer des orientations sur l'intégration des Achats au service du progrès dans la planification des achats du PAM.</p> <p>En cours.</p>	<p>b) Décembre 2015</p>	<p>Nous prenons note des mesures prises pour élaborer des directives complètes sur les Achats au service du progrès à l'intention du Siège.</p>
<p><b>33. Recommandation 3</b> a) Le PAM pourrait envisager de revoir sa politique concernant les achats de produits nutritionnels, par exemple de SuperCereal Plus, sans appel d'offres, de façon à atteindre son objectif consistant à acheter au meilleur prix. Par ailleurs, les achats effectués en dérogeant à l'appel d'offres au motif de l'urgence devraient</p>	<p><b>RÉPONSE ACTUALISÉE À L'ISSUE DE LA SESSION ANNUELLE DE 2014</b> a) La recommandation est acceptée. Dans le cadre de sa stratégie d'approvisionnement et de choix des fournisseurs, le PAM reverra sa politique concernant les achats de produits nutritionnels. La fabrication de produits nutritionnels spéciaux requiert un important investissement qu'il convient d'évaluer au regard de la fluctuation de la demande du PAM. Celui-ci tiendra compte des recommandations et, afin d'optimiser la qualité des produits, il mettra en place des contrats prévoyant des mesures d'incitation adéquates.</p>	<p>a) Des aliments nutritifs spéciaux sont produits exclusivement pour l'assistance humanitaire. Il ne s'agit pas de produits commerciaux dans la mesure où le PAM en est le principal acheteur, seules de petites quantités étant acquises par le Fonds des Nations Unies pour l'enfance et quelques ONG. La demande est donc limitée et subordonnée au financement alloué par les donateurs, mais la production nécessite d'investir dans des sites de fabrication modernes pouvant coûter jusqu'à 40 millions de dollars É.-U. Les suppléments nutritionnels prêts à consommer sont protégés par des brevets, ce qui réduit le nombre de fournisseurs. Le PAM est tout disposé à travailler avec d'autres fournisseurs, mais l'augmentation de leur nombre est subordonnée à</p>	<p>a) Appliquée</p>	<p>Nous prenons acte de l'application par la Division des achats de nouvelles modalités concernant les aliments nutritifs spéciaux.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p>respecter l'objectif déclaré consistant à livrer des céréales alimentaires de qualité en temps voulu, en particulier dans le cadre d'opérations d'urgence.</p>	<p>Des dérogations peuvent être accordées si cela sert les intérêts du PAM; la Division des achats diffusera au personnel concerné de plus amples directives sur le recours aux dérogations.</p>	<p>la viabilité commerciale, et cette décision ne lui appartient pas.</p> <p>Afin de maintenir des approvisionnements réguliers et des réserves alimentaires d'urgence, les nouvelles modalités appliquées par la Division des achats en matière d'aliments nutritifs spéciaux prévoient des contrats d'approvisionnement alimentaire. La Division des achats a fait figurer dans ces contrats des clauses plus rigoureuses relatives aux spécifications, et ajouté une clause de garantie des produits, qui couvre la durée de conservation de tout produit. Des inspections indépendantes sont menées aux fins de l'assurance qualité.</p> <p>La qualité des céréales et les délais de livraison à respecter sont précisés dans les contrats et mesurés par les indicateurs de performance clés.</p>		
<p>b) Le dispositif servant à faire respecter les principes et les directives définis en matière d'achats pourrait également être renforcé.</p>	<p>b) La recommandation est acceptée. Le PAM renforcera ses examens des procédures d'achat dans le cadre de la gestion des risques liés aux achats.</p>	<p>b) Comme suite à la révision des délégations de pouvoir pour les achats de produits alimentaires, la Division des achats et le Bureau de l'audit interne examineront les méthodes d'échantillonnage appliquées pour s'assurer que les principes et les directives en matière d'achats sont respectés. En cours.</p>	<p>b) Juin 2015</p>	<p>Nous prenons note des mesures engagées pour s'assurer du respect des principes et des directives en matière d'achats.</p>
<p><b>34. Recommandation 4</b> a) Le PAM pourrait veiller à ce que les inspecteurs chargés d'établir le rapport de l'enquête quantitative et qualitative ne soient pas ceux qui ont la responsabilité de présélectionner les fournisseurs, afin d'éviter toute possibilité de conflit d'intérêts.</p>	<p><b>RÉPONSE ACTUALISÉE À L'ISSUE DE LA SESSION ANNUELLE DE 2014</b> a) La recommandation est acceptée. Le PAM fait appel à des sociétés d'inspection aux compétences reconnues en matière de qualité et de sécurité sanitaire des aliments pour veiller à ce que les fournisseurs de produits nutritionnels spéciaux respectent les normes internationales. Dans la mesure du possible, le PAM définira les services devant être fournis par lesdites sociétés, afin d'éviter tout conflit d'intérêts potentiel.</p>	<p>a) Le PAM effectue des contrôles de la quantité et de la qualité distincts des audits des sites de fabrication, qui sont confiés à une équipe interne. En 2014, cette équipe a effectué 56 audits.</p>	<p>a) Appliquée</p>	<p>Nous notons qu'en 2014 les audits internes des sites de fabrication ont été effectués séparément des évaluations réalisées par des inspecteurs externes chargés du contrôle de la quantité et de la qualité.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p>b) Des informations pourraient être fournies au Comité des achats de produits alimentaires au Siège et dans les bureaux de pays sur les antécédents des fournisseurs en matière de respect de la qualité et des délais afin qu'il prenne ses décisions en meilleure connaissance de cause.</p> <p>c) Le PAM doit continuer de s'efforcer d'obtenir des donateurs des financements flexibles, non assortis de restrictions, afin de pouvoir acheter au meilleur prix.</p>	<p>b) La recommandation est acceptée. Le comité de gestion des fournisseurs se penche sur les problèmes liés à la performance des fournisseurs. Le Comité des achats de produits alimentaires fait en sorte d'obtenir des informations supplémentaires sur la performance des fournisseurs lorsque ces données sont nécessaires aux fins de la prise de décisions. Le système de gestion des fournisseurs comprendra également un module permettant de mieux rendre compte de la performance des fournisseurs.</p> <p>c) La recommandation est acceptée. La Division des partenariats avec les gouvernements s'efforce d'obtenir des donateurs des financements flexibles non assortis de restrictions quant aux achats pouvant être effectués; ce type de financements contribue à accroître le rapport coût-efficacité et permet de faire face avec flexibilité à des crises humanitaires qui évoluent rapidement. Les principes et bonnes pratiques d'action humanitaire reconnaissent expressément la valeur des financements flexibles. Par défaut, le PAM demande toujours de la flexibilité mais, s'il ne peut en obtenir, il met en balance le coût pour les bénéficiaires de l'absence d'assistance alimentaire et les pertes d'efficacité liées aux restrictions associées au financement alloué.</p>	<p>b) Le PAM recrutera un administrateur chargé de la gestion des fournisseurs, qui aura à concevoir et à mettre en œuvre un système approprié. En cours.</p> <p>c) En juillet 2014, la Division des partenariats avec les gouvernements a publié, à l'intention des chargés des relations avec les donateurs, de nouvelles orientations visant à obtenir une diminution de la part des contributions en nature affectée à un usage spécifique, et la plus grande flexibilité possible pour les contributions en espèces. Les donateurs ont été invités à accroître la flexibilité de leurs contributions.</p>	<p>b) Décembre 2015</p> <p>c) Appliquée</p>	<p>Nous prenons note de ce qu'un administrateur chargé de la gestion des fournisseurs doit être nommé pour concevoir un nouveau système de gestion.</p> <p>Nous prenons acte de la publication d'une nouvelle note d'orientation invitant les donateurs à accroître la flexibilité de leurs contributions.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p>d) Les bureaux de pays devraient surveiller les dates limites d'obligation et de décaissement, et discuter assez tôt avec le Siège des problèmes éventuels afin de ne pas être obligés d'acheter à la hâte pour ne pas dépasser ces dates, ou d'éviter qu'elles ne soient pas respectées dans certains cas.</p>	<p>d) La recommandation est acceptée. Le suivi par les bureaux de pays des dates limites d'obligation et de décaissement sera renforcé grâce: i) à l'amélioration de l'accès à des outils d'analyse des données; et ii) à l'emploi dans les bureaux de pays d'analystes de la gestion des ressources, sous réserve que les ressources nécessaires soient disponibles. La mise en œuvre de l'outil de gestion de la filière d'approvisionnement des projets renforcera la planification au niveau des bureaux de pays et à l'échelle de tout le PAM.</p>	<p>d) L'outil de gestion de la filière d'approvisionnement est opérationnel et facilite le suivi par les bureaux de pays. Des systèmes sont en place pour surveiller les dates limites d'obligation et de décaissement des contributions et permettre aux analystes de la gestion des ressources au niveau régional d'effectuer un suivi mensuel et d'établir des rapports.</p>	<p>d) Appliquée</p>	<p>Nous prenons acte de la mise en place de systèmes permettant aux bureaux de pays de surveiller les dates limites d'obligation et de décaissement.</p>
<p><b>35. Recommandation 5</b></p> <p>a) Le PAM doit étendre l'utilisation du système In-Tend à tous les bureaux de pays et les bureaux régionaux pour assurer un suivi plus efficace des processus d'appel d'offres.</p> <p>b) Les failles du système WINGS II se rapportant à la performance des fournisseurs, aux dates contractuelles de livraison, au détail des engagements qu'ils n'ont pas honorés et à la qualité des produits alimentaires, etc., doivent être corrigées pour garantir une meilleure maîtrise du processus de</p>	<p><b>RÉPONSE ACTUALISÉE À L'ISSUE DE LA SESSION ANNUELLE DE 2014</b></p> <p>a) La recommandation est acceptée. Le PAM a répertorié 67 pays dans lesquels la connectivité de réseau et l'infrastructure peuvent permettre d'utiliser le système In-Tend. La Division des achats a mis ce système en place dans 60 de ces pays et prévoit d'en faire de même dans les 7 autres en 2014.</p> <p>b) La recommandation est acceptée. La préférence va aux modules SAP spécialisés pour assurer la gestion des fournisseurs et des marchés, mais l'intégration dans WINGS nécessitera un investissement financier considérable. Le PAM mettra ces modules en service dès que des ressources seront disponibles. En attendant, il adoptera un autre système de gestion des fournisseurs pour étayer les processus existants et combler les lacunes en matière d'information.</p>	<p>a) Le système In-Tend a été mis en place dans 70 bureaux de pays, où la connectivité de réseau et l'infrastructure permettaient son utilisation.</p> <p>b) Le PAM recrutera un administrateur chargé de la gestion des fournisseurs, qui aura à mettre au point un nouveau système et à remédier aux lacunes en matière d'information. En cours.</p>	<p>a) Appliquée</p> <p>b) Décembre 2015</p>	<p>Nous prenons note de la mise en place du système In-Tend dans de nombreux bureaux de pays et espérons que cette mesure améliorera l'efficacité du suivi des processus d'appel d'offres.</p> <p>Nous prenons note de ce qu'un administrateur chargé de la gestion des fournisseurs doit être nommé pour mettre au point un nouveau système de gestion qui permettra de remédier aux défaillances du système WINGS II liées à des problèmes tels que la performance des fournisseurs, les dates contractuelles de</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p>passation des marchés. Il sera alors plus aisé d'extraire les données relatives à la performance de chaque fournisseur et d'en faire un aspect essentiel de la sélection des fournisseurs.</p>				<p>livraison, les engagements non honorés et la qualité des produits alimentaires.</p>
<p><b>36. Recommandation 6</b></p> <p>Le PAM doit mettre en place au Siège, dans ses bureaux régionaux et dans ses bureaux de pays un solide système de gestion des fournisseurs qui devrait, entre autres, permettre:</p> <p>a) de respecter les directives relatives à l'enregistrement de tous les nouveaux fournisseurs;</p> <p>b) de s'assurer que la base de données fournisseurs est complète pour tous les produits et actualisée à intervalles réguliers;</p> <p>c) d'étoffer la réserve de fournisseurs pour garantir une concurrence accrue et une utilisation optimale des ressources;</p> <p>d) de normaliser le délai accordé aux fournisseurs pour</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>La direction du PAM admet qu'il est nécessaire de disposer d'un système moderne de gestion des fournisseurs. Des mesures sont en cours pour trouver un système adéquat, conforme aux meilleures pratiques du secteur et comprenant des protocoles d'enregistrement et des modules de gestion de la performance. L'adoption d'un système de gestion des fournisseurs adapté au PAM dépend de la disponibilité de ressources.</p> <p>La réserve de fournisseurs du PAM est sans cesse examinée par le Comité de gestion des fournisseurs. Les efforts visant à l'étoffer sont guidés par: i) le nombre de fournisseurs enregistrés pour un produit donné; ii) la demande du PAM par rapport à l'investissement requis des fournisseurs, notamment pour la fabrication de produits nutritionnels spéciaux; iii) les types de produits alimentaires achetés; et iv) le contexte opérationnel.</p> <p>Les marchés déterminent dans une large mesure le délai accordé aux fournisseurs pour répondre aux appels d'offres. La Division des achats vérifiera la cohérence des délais alloués pour des marchés et des contextes opérationnels du même ordre.</p> <p>Le déploiement du système de gestion des fournisseurs améliorera les dispositifs</p>	<p>Le PAM recrutera un administrateur chargé de la gestion des fournisseurs, qui aura à mettre au point un nouveau système et à remédier aux lacunes en matière d'information.</p> <p>En cours.</p>	<p>Décembre 2015</p>	<p>Nous prenons note de ce qu'un administrateur chargé de la gestion des fournisseurs doit être nommé pour mettre au point un nouveau système de gestion.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
soumettre leurs offres; et e) de renforcer le dispositif d'imposition de pénalités aux fournisseurs pour des problèmes de qualité ou de retard de livraison.	d'imposition de pénalités là où cela est nécessaire.			
<b>37. Recommandation 7</b> La date d'arrivée requise doit être fixée en tenant compte du délai d'approvisionnement et d'expédition. Le respect de la "date d'arrivée requise" ainsi fixée doit être assuré en mettant en place un suivi approprié.	La recommandation est acceptée. La date d'arrivée indiquée dans la demande d'achat est déterminée par les besoins et est arrêtée compte tenu des risques et possibilités liés à la planification. Dans le cadre de la nouvelle approche normalisée de la gestion des filières d'approvisionnement des projets, les bureaux de pays doivent prendre en compte tous les impératifs dans leurs plans d'exécution; la date d'arrivée requise doit donc être établie en prenant davantage en considération les capacités en matière de choix des fournisseurs et d'approvisionnement. La question du suivi doit être examinée par le groupe de travail sur la gestion de la chaîne d'approvisionnement.	Conformément à la stratégie qui vise à adapter la structure du PAM à sa mission, la structure intégrée de la chaîne d'approvisionnement a été mise en service au cours du premier trimestre de 2015; à cet égard, la planification des approvisionnements et des livraisons est un élément fondamental. Les processus et outils qui doivent être mis au point en 2015 comme suite à la restructuration le seront compte tenu des observations formulées à l'issue de l'audit. En cours.	Décembre 2015	Nous prenons note des mesures prises pour fixer la date d'arrivée requise en tenant compte du délai d'approvisionnement et d'expédition.

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p><b>38. Recommandation 8</b></p> <p>a) Le PAM doit regrouper les mesures et les manuels existants et formuler une politique relative à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments, fondée sur une approche de la chaîne d'approvisionnement.</p> <p>b) Le PAM doit systématiquement et régulièrement contrôler ses fournisseurs sur toutes les questions en rapport avec la qualité des aliments. Il pourrait également envisager de faire figurer une clause relative aux garanties de bonne fin dans les contrats qu'il signe avec ses fournisseurs.</p> <p>c) Le PAM doit sélectionner ses inspecteurs en fonction de leur aptitude technique et non du prix de leurs services. Les inspecteurs doivent faire l'objet d'un examen périodique, car leurs rapports d'enquête quantitative et qualitative sont essentiels pour</p>	<p>a) La recommandation est acceptée. La qualité et la sécurité sanitaire des aliments sont évoquées dans les manuels et orientations concernant plusieurs domaines d'activités ainsi que sur le site Web qui leur est consacré. Afin d'améliorer l'intégration de la chaîne d'approvisionnement, les informations pertinentes seront regroupées et diffusées selon que de besoin.</p> <p>b) La recommandation est acceptée. Pour chaque contrat d'achat, le PAM contrôle la qualité des produits alimentaires. Le système en ligne de gestion de la qualité des aliments (FOQUS) permettra d'améliorer le processus de passation de marchés. Le PAM remplacera les garanties de bonne fin figurant dans les contrats d'achat conclus à l'échelle locale et régionale par une clause de garantie du produit.</p> <p>c) La recommandation est acceptée. La procédure de passation de marchés de services d'inspection prévoit désormais une évaluation technique et financière; cette approche est appliquée au niveau régional et local au fur et à mesure que des services existants font l'objet d'un nouvel appel d'offres. Le système FOQUS renforcera le suivi de la performance des sociétés d'inspection.</p>	<p>a) Le rapport sur l'opération récente d'établissement de profils de risques en matière de gestion de la qualité et de la sécurité sanitaire des aliments sera utilisé pour élaborer une démarche applicable à l'échelle de tout le PAM. En cours.</p> <p>b) Des clauses de garantie des produits sont incluses dans tous les contrats relatifs à des aliments transformés. Le système de gestion de la qualité des aliments FOQUS a été mis en place dans 18 bureaux de pays.</p> <p>c) Le système FOQUS est opérationnel dans 18 bureaux de pays (voir la recommandation 8 b)). La nouvelle approche suivie pour passer des contrats avec les sociétés d'inspection prévoit une évaluation technique et financière.</p>	<p>a) Juin 2015</p> <p>b) Appliquée</p> <p>c) Appliquée</p>	<p>Nous notons qu'une politique institutionnelle en matière de qualité et de sécurité sanitaire des aliments est en train d'être élaborée et est dûment étayée.</p> <p>Nous prenons acte de l'inclusion de clauses de garantie des produits dans tous les contrats relatifs à des aliments transformés.</p> <p>Nous notons que des évaluations techniques et financières sont prévues lors de l'établissement de contrats avec les sociétés d'inspection.</p>



Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
assurer le respect des normes de qualité exigées pour les achats du PAM.				
d) Le PAM pourrait prendre les mesures nécessaires pour créer des comités chargés de la qualité des produits alimentaires dans tous les bureaux de pays afin que les problèmes de qualité et de sécurité sanitaire des aliments soient réglés à l'échelle de ces bureaux.	d) La recommandation est acceptée. Des pénuries de ressources ont retardé la création des comités chargés de la qualité des produits alimentaires dont le document de politique générale de 2010 relatif à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments recommandait la mise en place. Le PAM prévoit d'intégrer la gestion de la qualité et de la sécurité sanitaire des aliments dans ses chaînes d'approvisionnement, en prévoyant une structure de gouvernance appropriée pour ce qui est de l'établissement de profils de risques.	d) La structure de gouvernance fera partie de la stratégie relative à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments qui doit être élaborée en 2015. En cours.	d) Juin 2015	Nous notons qu'une stratégie en matière de qualité et de sécurité sanitaire des aliments, assortie d'une structure de gouvernance, sera élaborée afin que les problèmes de qualité et de sécurité sanitaire des aliments puissent être traités au niveau des bureaux de pays.
<b>39. Recommandation 9</b> a) Le rôle du Comité des produits, du transport et des assurances doit être revu, et des systèmes doivent être mis en place dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays pour surveiller de plus près le processus de passation des marchés.	a) La recommandation est acceptée. Le rôle du Comité des produits, du transport et de l'assurance est défini dans la Règle de gestion financière du PAM 112.23. Son rôle de contrôle a été renforcé par le Bureau de l'audit interne, qui examine chaque trimestre un échantillon représentatif de transactions d'achat. Cette approche sera revue pour faire apparaître la délégation des pouvoirs en matière d'achats aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays. Le rôle de contrôle des bureaux régionaux sera renforcé, si les ressources disponibles le permettent.	a) Le protocole d'échantillonnage du Bureau de l'audit interne appliqué aux transactions d'achat est en cours de révision. Il est envisagé d'apporter des modifications au niveau des effectifs afin de renforcer la fonction de contrôle. En cours.	a) Décembre 2015	Nous notons que le rôle du Comité des produits, du transport et des assurances est revu afin d'améliorer le contrôle du processus de passation des marchés dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux.

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p>b) Alors que le PAM adopte de nouvelles modalités d'achat, il est important de veiller à ce que les ressources et les compétences correspondantes soient disponibles de façon à passer les marchés de manière efficace et économique.</p>	<p>b) La recommandation est acceptée. Compte tenu de l'évolution du modèle fonctionnel du PAM en matière d'achats de produits alimentaires, il est nécessaire de disposer de davantage d'informations sur les marchés et d'appliquer les meilleures pratiques en matière de passation de marchés, de réduction des risques et de gestion des relations entre négociants et fournisseurs. Conformément à la stratégie du PAM en matière de personnel, la Division des achats s'attache à définir les effectifs, les compétences et les ressources nécessaires. Afin de renforcer les compétences en matière d'achats, le PAM exploitera les possibilités de formation existant en interne et à l'extérieur, passera des accords de détachement avec des entreprises du secteur privé et consultera des spécialistes des marchés, en mettant particulièrement l'accent sur le renforcement des capacités de contrôle des bureaux régionaux.</p>	<p>b) Les profils d'emploi et la documentation sur l'organisation des carrières ont été actualisés conformément à la stratégie en matière de personnel, afin de servir de guide pour les activités de perfectionnement et les décisions relatives à l'affectation du personnel. Des spécialistes de la passation des marchés ont été inclus dans le vivier de talents (voir la recommandation 3 du rapport sur la gestion des ressources humaines). En cours.</p>	<p>b) Juin 2015</p>	<p>Nous notons que les profils d'emploi et la documentation sur l'organisation des carrières ont été actualisés afin de servir de guide pour les programmes de perfectionnement et les décisions relatives à l'affectation du personnel.</p>
<b>Rapport du Commissaire aux comptes sur les Entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies (WFP/EB.A/2014/6-H/1)</b>				
<p><b>40. Recommandation 1</b> a) Pour être plus adapté à la mission qui est la sienne, le Réseau d'entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies pourrait adopter une stratégie qui lui permette de prendre les devants en cas de situation d'urgence en sensibilisant les utilisateurs/partenaires actuels et potentiels au sujet de la nécessité</p>	<p>a) La recommandation est acceptée. Le PAM développera l'action de sensibilisation du Réseau et accroîtra son rôle de coordination pour ce qui est du déploiement des stocks prépositionnés, en veillant à ne pas empiéter sur ce que font d'autres mécanismes interorganisations et d'autres institutions des Nations Unies; par exemple, la coordination de la gestion de l'information dans le cadre des interventions humanitaires a déjà été confiée au Bureau de la coordination des affaires humanitaires et au module d'action groupée chargé de la logistique. Les activités qui vont être transposées à plus grande échelle sont notamment: i) la création d'une unité de gestion de l'information; ii) la</p>	<p>a) La nouvelle unité de gestion de l'information du Réseau apporte des améliorations à la gestion de l'information et à l'action de sensibilisation. Le site Web du Réseau a été amélioré, des comptes ont été créés sur les médias sociaux et de nouveaux produits de communication ont été mis au point. Des mesures axées sur le groupage des expéditions sont prises avec les partenaires. Les informations sont davantage partagées avec le module de la logistique, comme cela est apparu lorsque le Réseau a pu tenir les partenaires informés des activités menées par le module dans le cadre de l'intervention lancée pour faire face à l'épidémie d'Ebola.</p>	<p>a) Appliquée</p>	<p>Nous prenons note de la création par le Réseau d'une unité de gestion chargée d'améliorer le partage de l'information et l'action de sensibilisation auprès des partenaires actuels et potentiels.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p>d'une intervention et en indiquant la durée et la nature de celle-ci, compte tenu de son expérience.</p>	<p>mise à jour du site Web du Réseau pour améliorer le partage de l'information et la visibilité; et iii) l'élaboration de modes opératoires normalisés pour le Réseau, en prévoyant notamment de promouvoir le groupage des expéditions en faisant appel, aux niveaux bilatéral et mondial, à des partenaires et au module de la logistique.</p>			
<p>b) Le Réseau d'entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies doit se doter d'une fonction informatisée d'établissement de rapports qui lui permette de saisir en temps réel les services d'appui opérationnel rendus dans le cadre de diverses situations d'urgence et d'évaluer sa performance, et qui lui serve de système intégré de gestion pour analyser le rapport coût-avantages de la qualité de ses services. Il pourrait ainsi donner plus de visibilité à ses donateurs et faire davantage connaître son action aux diverses parties prenantes.</p>	<p>b) La recommandation est acceptée. Le Réseau utilise actuellement les systèmes institutionnels en place (le Système mondial et réseau d'information du PAM (WINGS) et SAP), mais l'intégration de ses processus de vente et des systèmes institutionnels de gestion des vivres/actifs améliorerait ses capacités opérationnelles et ses moyens de communication de l'information. Il est notamment prévu: i) de concevoir des outils automatisés de collecte des données; ii) de mettre au point des systèmes de codes-barres et des interfaces pour intégrer les modules spécifiques du Réseau aux applications du PAM; et iii) d'exploiter les plateformes d'information existantes pour faciliter le regroupement des données, et améliorer l'analyse des activités, la capacité de communication de l'information, la transparence et la performance opérationnelle.</p>	<p>b) Le système de codes-barres dont s'est doté le Réseau permet de cartographier les entrepôts, ce qui contribue à améliorer l'efficacité, la transparence ainsi que la disponibilité de l'information à l'intention des partenaires. Ce système est pleinement opérationnel à Doubaï mais, en raison de l'intervention lancée pour faire face à l'épidémie d'Ebola, sa mise en service a été reportée au deuxième trimestre de 2015 à Subang et au quatrième trimestre de 2015 à Brindisi et à Accra. Le Réseau a mis au point un "tableau de bord" accessible sur le Web, qui indique l'état des processus de vente et le volume des transactions, afin de faciliter l'analyse de la performance financière et opérationnelle. Cet outil a été utilisé pour la première fois à Doubaï en janvier 2015, et sa mise en place sera achevée d'ici à juin 2015. En cours.</p>	<p>b) Décembre 2015</p>	<p>Nous attendons la mise en œuvre complète du système de codes-barres prévoyant la cartographie des entrepôts, qui permettra d'améliorer l'efficacité et la transparence, et de mettre immédiatement à la disposition des partenaires des informations sur leurs stocks et d'autres données opérationnelles.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p><b>41. Recommandation 2</b></p> <p>a) Le Réseau d'entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies devrait poursuivre l'action qu'il mène actuellement pour mobiliser des fonds et inciter les donateurs à fournir des financements non destinés à un emploi spécifique.</p>	<p>a) La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM ne cesse de rechercher et de préconiser des financements pluriannuels, prévisibles et non liés à l'appui de tous les aspects de ses opérations, y compris pour les services logistiques stratégiques communs qu'il rend à l'ensemble des organismes humanitaires, par exemple les entrepôts de fournitures humanitaires.</p> <p>Le Réseau et le Département des services concernant les partenariats, la gouvernance et l'action de sensibilisation préparent actuellement une nouvelle stratégie de mobilisation de ressources en accord avec les priorités stratégiques du Réseau; celle-ci comporte notamment des propositions ciblées destinées à accroître la viabilité financière à long terme du Réseau par les moyens suivants: i) accroissement des contributions en espèces non assorties de conditions allouées par certains donateurs gouvernementaux ciblés/sélectionnés; ii) conclusion de partenariats pluriannuels en vue de bénéficier de davantage de sources de revenus régulières et prévisibles; iii) augmentation du nombre de partenariats stratégiques conclus avec le secteur privé, notamment pour obtenir de l'aide en nature; iv) accroissement du nombre des donateurs; et v) diversification des services, pour augmenter les revenus provenant des utilisateurs du Réseau.</p>	<p>a) La stratégie de mobilisation de fonds est en place. L'approche adoptée par le Réseau prévoit d'accroître le nombre de donateurs, d'étoffer la liste des Amis du Réseau d'entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies, de collaborer avec le secteur privé et d'améliorer la communication avec les donateurs et les États membres.</p> <p>Des propositions ont été faites à plusieurs donateurs du secteur privé. De nouvelles possibilités de mobiliser des fonds ont été mises en évidence. Le Gouvernement italien, qui dirige le groupe des Amis du Réseau, a organisé pendant la première session ordinaire de 2015 du Conseil une manifestation visant à sensibiliser les donateurs.</p> <p>Divers produits de communication sont régulièrement mis à la disposition des donateurs potentiels.</p>	<p>a) Appliquée</p>	<p>Nous prenons acte de la mise au point définitive par le Réseau d'une stratégie de mobilisation de fonds et de collaboration avec les donateurs.</p>
<p>b) Le Réseau d'entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies doit se mettre en quête de nouvelles sources de financement stables, en élaborant un plan</p>	<p>b) La recommandation est acceptée.</p> <p>Assurer sa viabilité financière à long terme est une activité prioritaire pour le Réseau.</p> <p>Outre les activités engagées en application de la nouvelle stratégie de mobilisation de ressources mentionnée dans la réponse à la recommandation 2 a), les activités suivantes seront développées: i) diversifier les services,</p>	<p>b) La stratégie pour 2014-2017 est en place, l'une des priorités étant de renforcer la présence sur le terrain. Les caractéristiques de l'équipe d'intervention rapide mettent l'accent sur la diversification des compétences, la collaboration avec les partenaires de réserve, la formation, l'accroissement de la participation dans les zones de regroupement et les déploiements immédiats.</p>	<p>b) Appliquée</p>	<p>Nous notons que de nouvelles sources de financement stables, fondées sur des plans de développement à long terme, sont à l'étude.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
de développement à long terme.	notamment mettre au point des colis standard d'aide humanitaire, appuyer la gestion du groupage des expéditions dans les zones de regroupement, élaborer et dispenser des cours de formation à la logistique humanitaire dans les installations du Réseau, et faire reconnaître le Réseau en tant que centrale d'achat de l'Office d'aide humanitaire de la Commission européenne; ii) développer les activités génératrices de revenus en adoptant des mesures destinées à améliorer l'efficacité des achats de matériel de secours, le recours à des services de gestion de la chaîne d'approvisionnement, ainsi que la manutention et la gestion des stocks; iii) optimiser les coûts d'exploitation en rationalisant la structure des effectifs du réseau, en développant les partenariats avec les bureaux locaux/régionaux du PAM afin de leur sous-traiter certaines fonctions d'appui, ainsi qu'en veillant à ce que le coût des installations, y compris les frais connexes, de chaque plateforme soit assumé par les gouvernements hôtes (aide en nature/mise à disposition à titre gratuit).	Afin de favoriser l'uniformisation, le Réseau a créé le LAB, un centre de recherche et développement, qui collabore avec les partenaires, le secteur privé et des organismes de recherche à la définition des spécifications des produits.  Le PAM espère qu'en 2015 le Réseau recevra l'agrément voulu pour devenir une centrale d'achat humanitaire de la Communauté européenne.  À une exception près, tous les gouvernements hôtes se sont engagés à apporter un soutien financier pour couvrir les dépenses d'exploitation annuelles.		
<p><b>42. Recommandation 3</b></p> <p>a) La stratégie de financement de la plateforme de Las Palmas après la période d'engagement du donateur doit être définie.</p> <p>b) De nouvelles plateformes peuvent aussi être établies, s'il y a lieu, pour atteindre les objectifs plus</p>	<p>a) La recommandation est acceptée. Conformément à l'accord conclu entre le PAM et les autorités espagnoles, la pertinence, le rapport coût-efficacité et la viabilité de la plateforme de Las Palmas vont être étudiés au cours de la deuxième et de la quatrième année du projet, et une stratégie de financement sera alors définie.</p> <p>b) Tout développement ultérieur du Réseau fera l'objet d'une étude de faisabilité afin d'étudier l'infrastructure logistique, la proximité de zones exposées aux catastrophes, l'efficacité, le rapport coût-</p>	<p>a) Le Réseau met au point une stratégie de financement pour la plateforme de Las Palmas; il vise à se doter d'ici à septembre 2015 d'un plan pour les futures opérations, à l'issue de concertations avec les parties prenantes au sein du bureau régional et du Gouvernement espagnol.</p> <p>En cours.</p> <p>b) Le Réseau met la dernière main à un ensemble d'instruments de communication, et il a été contacté par plusieurs entités nationales intéressées par l'implantation d'entrepôts dans leur</p>	<p>a) Septembre 2015</p> <p>b) Appliquée</p>	<p>Nous prenons note de la mise au point d'une stratégie de financement pour la plateforme de Las Palmas et de l'examen des dispositions à prendre à l'avenir.</p> <p>Nous prenons acte du nouvel ensemble d'instruments de communication et notons que le Réseau</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes		Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
	larges du Réseau, en recourant à un plan stratégique de financement pour l'avenir.	efficacité et les moyens dont dispose le gouvernement concerné pour accompagner l'initiative. Ces critères figureront dans la stratégie du Réseau qui va être élaborée.	pays. Le PAM examinera la possibilité d'établir un entrepôt en Afrique du Sud.  Le bureau de pays et le Réseau ont prépositionné des vivres à Kampala, dont une partie a servi à appuyer des opérations, par exemple au Soudan du Sud.		étudiera la possibilité d'établir un entrepôt en Afrique du Sud. Nous engageons le Réseau à continuer d'examiner les possibilités de mettre en place davantage de plateformes, si nécessaire.
43.	<b>Recommandation 4</b> a) Un système doit être mis en place pour surveiller de près les montants à recevoir et garantir le paiement des montants restant dus dans les meilleurs délais.	<b>RÉPONSE ACTUALISÉE À L'ISSUE DE LA SESSION ANNUELLE DE 2014</b> a) La recommandation est acceptée.  Grâce à la mise en place d'un système de suivi des montants dus, les soldes à recevoir et à payer avaient considérablement diminué, que ce soit pour les clients internes ou externes, à la fin de l'exercice 2013.	a) Un système de suivi des montants à recevoir des clients est en place, et l'unité des finances en assure la vérification en continu.	a) Appliquée	Nous prenons acte des mesures prises pour suivre régulièrement les montants à recevoir et garantir le paiement des montants restant dus dans les meilleurs délais.
	b) Les retards administratifs enregistrés en matière de création des fiches de confirmation du service et d'établissement des notes de débit devraient être examinés et réduits au minimum, en précisant clairement les responsabilités, de façon à améliorer les opérations du Réseau et l'efficacité de ses services.	b) La recommandation est acceptée.  Une solution a été trouvée à titre temporaire pour assurer le suivi des notes de débit à réception des fiches de confirmation du service. Un système de suivi automatisé va être développé pour remplacer cette solution provisoire.  La validation des notes de débit a été déléguée aux responsables du Réseau pour accroître l'obligation redditionnelle au regard de l'efficacité des services rendus par les plateformes.	b) Le rapport hebdomadaire sur les fiches de confirmation du service est communiqué à l'équipe du service clientèle du Réseau, ce qui facilite le suivi des opérations en suspens qui doivent être facturées. En raison de l'accroissement de la charge de travail et du déploiement du personnel pour faire face à la crise liée au virus Ebola, la mise en œuvre a été reportée au mois de juin 2015.  En cours.	b) Juin 2015	Nous attendons la mise en œuvre complète du rapport hebdomadaire sur les fiches de confirmation du service.



Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<p>formuler une politique concernant l'attribution à ses partenaires de l'espace de stockage disponible dans ses plateformes en fonction des critères ou points de référence qu'il jugera appropriés.</p>	<p>d'attribution de l'espace de stockage sur chaque site.</p> <p>Des activités ont déjà été lancées pour faciliter la gestion des entrepôts, notamment: i) la réorganisation de l'espace d'entreposage à Brindisi afin d'optimiser la capacité de stockage; ii) la cartographie des entrepôts pour pouvoir appliquer le système de codes-barres à l'échelle de tout le Réseau; et iii) la normalisation des stocks pour accroître la capacité de prêt et d'emprunt.</p>	<p>lors de la réunion mondiale du Réseau en juin 2015.</p> <p>En cours.</p>		<p>partenaire. Nous attendons les conclusions du rapport.</p>
<p>c) Étant donné que les stocks institutionnels d'urgence revêtent une importance stratégique, le Réseau des entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies doit collaborer étroitement avec le PAM pour examiner la question et prendre les mesures nécessaires au sujet des articles périmés en stock et de leur remplacement.</p> <p>d) Le Réseau des entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies doit mener une action dynamique auprès du Service du transport aérien du PAM pour qu'il s'occupe des articles qu'il a stockés</p>	<p>c) La recommandation est acceptée.</p> <p>Dans le cadre du Programme de renforcement des capacités de préparation et d'intervention en cas de crise, le Réseau procède à l'examen des stocks institutionnels du PAM qui sont prépositionnés dans ses entrepôts, en vue de vérifier que: i) des stocks suffisants de produits appropriés sont disponibles; ii) le matériel de secours a bien été normalisé; iii) les modalités d'approvisionnement sont souples et innovantes; et iv) les possibilités de prêt et d'emprunt entre partenaires du Réseau augmentent.</p> <p>d) La recommandation est acceptée.</p> <p>Des mesures ont commencé à être prises pour se débarrasser des articles obsolètes stockés par le Service du transport aérien.</p>	<p>c) Le Réseau et les divisions compétentes du PAM gèrent les stocks institutionnels d'urgence. Un plan d'achat est en train d'être mis au point, et le Réseau aidera à gérer la chaîne d'approvisionnement pour les articles non alimentaires.</p> <p>En cours.</p> <p>d) Les articles obsolètes du Service du transport aérien sont liquidés selon les procédures établies.</p> <p>En cours.</p>	<p>c) Juin 2015</p> <p>d) Juin 2015</p>	<p>Nous prenons note de la mise au point en cours d'un plan d'achat pour les stocks institutionnels d'urgence.</p> <p>Nous prenons acte de ce que des mesures ont été engagées pour liquider les articles que le Service du transport aérien du PAM stocke dans la plateforme et qui n'ont plus aucune valeur.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
dans la plateforme de Doubaï et qui n'ont plus aucune valeur.				
<p><b>45. Recommandation 6</b></p> <p>a) Le PAM doit périodiquement revoir la politique relative aux achats et au prépositionnement de biscuits à haute teneur énergétique dans les plateformes du Réseau des entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies, en tenant compte de leur acceptabilité pour les bénéficiaires ciblés, des réactions des bureaux de pays et de leur pertinence actuelle et future.</p> <p>b) Les plateformes du Réseau des entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies doivent également continuer à s'investir dans la sensibilisation de la direction du PAM et de tous les partenaires au sujet de la nécessité d'utiliser au mieux les produits alimentaires stockés avant qu'ils n'atteignent leur date de péremption.</p>	<p>a) La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM étudie la possibilité de recourir à des accords à long terme de prestation de services, pour avoir moins besoin d'acheter et de prépositionner des stocks dans les entrepôts du Réseau.</p> <p>Dans le cadre de ses activités de préparation et d'intervention en cas de situation d'urgence, le PAM continuera d'étudier l'assortiment alimentaire destiné aux secours immédiats. À partir de là, il prendra des décisions quant aux produits adaptés à chacune des situations envisagées dans les scénarios de préparation et les processus de planification.</p> <p>b) La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM et ses partenaires continueront de recevoir régulièrement des alertes sur les dates de péremption des produits alimentaires stockés dans les entrepôts du Réseau.</p>	<p>a) Le Réseau et les divisions compétentes du PAM définissent actuellement une politique de gestion et de prépositionnement des stocks de biscuits à haute teneur énergétique. La Division des achats élabore un accord sur les aliments prêts à consommer, portant notamment sur les stocks régulateurs détenus par le fournisseur. Les assortiments alimentaires sont passés en revue.</p> <p>En cours.</p> <p>b) Les utilisateurs du Réseau sont régulièrement informés des dates de péremption des biscuits à haute teneur énergétique en stock.</p>	<p>a) Juin 2015</p> <p>b) Appliquée</p>	<p>Nous prenons acte du fait qu'une politique de gestion et de prépositionnement des stocks de biscuits à haute teneur énergétique est en train d'être établie.</p> <p>Nous prenons note du suivi par le Réseau des dates de péremption des aliments en stock.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes		Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
46.	<p><b>Recommandation 7</b></p> <p>La passation des marchés d'articles non alimentaires doit être plus transparente et plus rapide. Des activités adaptées de renforcement des capacités doivent être mises en place pour pallier l'insuffisance de personnel qualifié en la matière.</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>La passation des marchés de matériel de secours doit être améliorée. Le Réseau investit actuellement dans le personnel, la formation technique et la certification Nations Unies.</p> <p>Le Réseau continuera de collaborer avec la Division des achats en vue d'élaborer une nouvelle stratégie d'approvisionnement et d'accroître le nombre d'accords à long terme conclus pour les articles dont la rotation est la plus forte. Les activités d'achat comprendront pour la première fois l'analyse des marchés et la recherche-développement, et utiliseront des technologies innovantes et écologiques.</p>	<p>Le personnel du Réseau chargé des achats a reçu l'agrément voulu pour utiliser les modules de l'Institut agréé des achats et des approvisionnements, en coordination avec la Division des achats.</p> <p>Une stratégie d'approvisionnement est en cours d'élaboration, et des innovations en matière de planification des achats sont apportées; toutefois, le délai est prolongé jusqu'en juin 2015 du fait de la réorganisation du service.</p> <p>En cours.</p>	<p>Juin 2015</p>	<p>Nous prenons note des mesures engagées en matière de planification des achats en vue de rendre la passation des marchés plus transparente et plus rapide.</p>
47.	<p><b>Recommandation 8</b></p> <p>a) Le respect des modes opératoires normalisés doit être amélioré lors de l'exécution des services.</p> <p>b) Les améliorations prévues du système, qui ont pour but de faciliter le suivi de l'exécution des services et le rapprochement des ventes, doivent être mises en œuvre.</p>	<p>a) La recommandation est acceptée.</p> <p>Des mesures ont déjà été prises pour en assurer le respect au niveau des plateformes. Par exemple, la communication d'un rapport financier hebdomadaire améliore le suivi des services rendus.</p> <p>Le Réseau et la Division des technologies de l'information collaborent pour mettre au point une application informatique qui améliorera l'analyse des données, l'établissement des rapports et le contrôle.</p> <p>b) La recommandation est acceptée.</p> <p>Le suivi des services rendus a été amélioré grâce à l'établissement de rapports mensuels qui permettent de garantir que les plateformes sont alertées et que les problèmes non résolus sont bien réglés.</p> <p>Le développement de l'application informatique mentionnée dans la réponse à la recommandation 8 a) facilitera l'application de la présente recommandation.</p>	<p>a) Les modes opératoires normalisés en vigueur dans les plateformes du Réseau garantissent le plein respect des dispositions établies. Un "tableau de bord" a été mis au point afin d'améliorer l'analyse, la communication et le contrôle des données.</p> <p>b) Des rapports mensuels sur les services rendus et la performance financière permettent d'assurer le suivi des demandes de services non satisfaites, du délai moyen de traitement de ces demandes, des liquidités disponibles sur le compte spécial, des prévisions de recettes, des budgets des bureaux, des dépenses des plateformes et des fonds avancés par les partenaires.</p>	<p>a) Appliquée</p> <p>b) Appliquée</p>	<p>Nous prenons note des mesures engagées pour garantir le respect des modes opératoires normalisés dans les plateformes du Réseau.</p> <p>Nous prenons acte des mesures prises pour communiquer les rapprochements mensuels des ventes.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
		Le nouvel état de rapprochement des activités logistiques de SAP fournit en temps réel des données sur les ventes.		
<b>48. Recommandation 9</b> Un examen de la structure et des effectifs doit être réalisé pour toutes les plateformes dans un délai donné, les descriptifs de tous les postes doivent être immédiatement rendus officiels et il faut également envisager de définir les critères permettant de justifier les effectifs des entrepôts de chaque plateforme.	La recommandation est acceptée. Un examen des effectifs a démarré en mars 2014. La structure des effectifs et les descriptifs de poste seront adaptés en fonction des constatations issues de cet examen. Les effectifs du Réseau sont régulièrement examinés au moment de l'élaboration du plan de travail et du budget annuels.	L'examen de la structure des effectifs par la Division des ressources humaines a porté sur Brindisi et sur les entrepôts de Doubaï et de Subang, où se trouve la majeure partie du personnel. Le rapport n'a pas encore été définitivement approuvé. L'examen des effectifs à Accra tiendra compte des besoins liés à l'intervention face à l'épidémie d'Ebola. Les effectifs de toutes les plateformes sont revus périodiquement.	Appliquée	Nous prenons note de l'examen de la structure et des effectifs entrepris à Brindisi et dans les plateformes où se trouve la majeure partie du personnel. Nous recommandons qu'il soit mené à terme rapidement.
<b>49. Recommandation 10</b> La directive commune sur les procédures relatives à la gestion et aux rapports du compte spécial doit être publiée à titre prioritaire.	La recommandation est acceptée. La Division des finances et de la Trésorerie a mis la dernière main à la directive conjointe sur les procédures relatives à l'administration, à la comptabilité et aux rapports du Réseau, qui va être publiée conjointement par le Département de la gestion des ressources et le Département des services concernant les opérations d'ici au deuxième trimestre de 2014.	Une directive conjointe sur les procédures relatives à l'administration, à la comptabilité et aux rapports du Réseau a été publiée en juin 2014.	Appliquée	Nous prenons note de la publication d'une directive conjointe sur les procédures relatives à l'administration, à la comptabilité et aux rapports du Réseau.

Recommandations du Commissaire aux comptes		Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
50.	<p><b>Recommandation 11</b></p> <p>Le Réseau des entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies doit concevoir dans un délai précis le système commun d'information qui permettra d'améliorer la qualité des rapports et servira utilement de système intégré de gestion.</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM reconnaît qu'il faut améliorer la qualité des rapports et des outils d'information en les adaptant aux besoins du Réseau. Les activités indiquées dans la réponse à la recommandation 1 b) contribueront également à l'application de la présente recommandation.</p> <p>Les rapports seront améliorés à l'échelle de tout le Réseau en mettant en place une série d'indicateurs de performance clés, qui figureront dans le plan de travail et les rapports normalisés du Réseau.</p>	<p>Le nouveau "tableau de bord" accessible sur le Web, qui permet de suivre la performance financière et opérationnelle, a été utilisé pour la première fois à Doubaï en janvier 2015; sa mise en service sera achevée d'ici à juin 2015.</p> <p>En cours.</p>	Juin 2015	Nous prenons note de la mise en service d'un tableau de bord opérationnel accessible sur le Web, conçu pour faciliter l'analyse des activités et le suivi de la performance financière et opérationnelle.
51.	<p><b>Recommandation 12</b></p> <p>Le Réseau des entrepôts de fournitures humanitaires des Nations Unies doit entretenir des relations étroites avec tous les utilisateurs et partenaires afin de comprendre leurs préoccupations et de pouvoir ainsi leur offrir des services économiques et efficaces.</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>En 2013, une enquête détaillée a été menée auprès des utilisateurs en vue de la réunion mondiale du Réseau. Ce type d'enquête servira à nouveau pour préparer les sessions de travail qui se tiendront lors de futures réunions mondiales.</p> <p>La fonction service à la clientèle du Réseau va continuer d'être renforcée au moyen de mesures de restructuration et de formation.</p>	<p>Une deuxième enquête sera menée auprès des utilisateurs du Réseau au cours du premier trimestre de 2015; les résultats seront utilisés pour déterminer les améliorations à apporter.</p> <p>En cours</p>	Juin 2015	Nous prenons acte de ce que des possibilités d'améliorer le service à la clientèle du Réseau sont en train d'être répertoriées.

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/mesures prises à la date du présent rapport	Calendrier	Observations du Commissaire aux comptes
<b>Rapport du Commissaire aux comptes sur les comptes annuels vérifiés de 2014 (WFP/EB.A/2015/6-A/1)</b>				
52.	<b>Recommandation 1</b> Nous réaffirmons que le système de suivi utilisé pour inscrire en immobilisations les actifs d'une valeur supérieure au seuil de 5 000 dollars et pour procéder au classement des actifs pourrait être renforcé.	La recommandation est acceptée.  Le taux d'erreur relevé lors de l'audit est faible. Le Secrétariat accepte toutefois de renforcer encore le système de suivi de la capitalisation des actifs, si le coût est raisonnable.	Décembre 2015	
53.	<b>Recommandation 2</b> Le PAM pourrait continuer de renforcer le mécanisme permettant d'enregistrer rapidement les données dans le système, de manière à réduire le nombre d'écritures de régularisation après clôture et le nombre d'écritures tardives.	La recommandation est acceptée.  Le Secrétariat examinera ses procédures d'enregistrement des données et prendra les mesures nécessaires pour améliorer la rapidité de la saisie des données dans le système.	Décembre 2015	

---

## LISTE DES SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT

COMET	outil de suivi et d'évaluation des bureaux de pays
COMPAS	Système d'analyse et de gestion du mouvement des produits
LESS	Système d'appui à la gestion logistique
ONG	organisation non gouvernementale
SCOPE	système de gestion des opérations en espèces
WINGS	Système mondial et réseau d'information du PAM