

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Session annuelle
du Conseil d'administration**

Rome, 7–11 juin 2010

RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES

**Point 6 de l'ordre du
jour**

Pour examen



Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.A/2010/6-H/1
21 mai 2010
ORIGINAL: ANGLAIS

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

Le tirage du présent document a été restreint. Les documents présentés au Conseil d'administration sont disponibles sur Internet. Consultez le site Web du PAM (<http://www.wfp.org/eb>).

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 fonctionnaires du PAM mentionnés ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil.

Directrice exécutive adjointe et Directrice financière, RM*: Mme G. Casar tél.: 066513-2885

Directeur, RMFF**: Mr G. Craig tél.: 066513-2094

Chef, RMFFG***: Mme M. Bautista-Owen tél.: 066513-2240

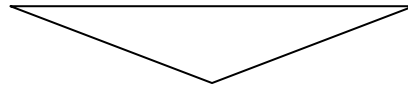
Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter Mme I. Carpitella, Assistante administrative de l'Unité des services de conférence (tél.: 066513-2645).

* Département de la gestion des ressources et de l'obligation redditionnelle

** Service de l'information financière

*** Sous-Division de la comptabilité générale

PROJET DE DÉCISION*



Le Conseil prend note du "Rapport intérimaire sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes" (WFP/EB.A/2010/6-H/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. La Directrice exécutive a le plaisir de soumettre le présent rapport qui montre les progrès accomplis dans l'application des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes. Le document couvre les recommandations encore en attente lors de la session annuelle du Conseil en juin 2009 et celles présentées depuis dans les rapports d'audit:
 - "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);
 - "Rapport du Commissaire aux comptes sur les bénéfices de l'application des normes IPSAS: en termes de renforcement de la gestion financière" (WFP/EB.1/2010/6-E/1);¹ et
 - "Comptes annuels vérifiés de 2009" (WFP/EB.A/2010/6-A/1).
2. Le rapport comprend également les observations du Commissaire aux comptes sur les mesures pertinentes prises par le secrétariat au cours de la période considérée.
3. Le tableau ci-après récapitule les recommandations non appliquées depuis la date du dernier rapport et fait le point des recommandations qui ont été mises en œuvre au cours de la période considérée.

Rapport d'audit	Date du rapport	Recommandations du Commissaire des comptes en attente ²	Recommandations appliquées à ce jour	Pourcentage de recommandations appliquées
Mise à niveau du Système mondial et réseau d'information du PAM (WINGS)	Mai 2005	1	1	100
La décentralisation a-t-elle répondu aux besoins opérationnels du Programme alimentaire mondial?	Septembre 2007	1	0	0
Axer la gestion sur les résultats: deuxième examen des progrès de la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats	Septembre 2008	3	0	0
Rapport du Commissaire aux comptes sur la préparation aux normes IPSAS et sur le système WINGS II	Janvier 2009	3	1	33
Comptes annuels vérifiés de 2008	Avril 2009	8	7	88
Rapport du Commissaire aux comptes sur la planification stratégique et l'établissement de rapports dans un bureau de pays du PAM – Ouganda	Février 2010	8	3	38
Rapport du Commissaire aux comptes sur les bénéfices de l'application des normes IPSAS en termes de renforcement de la gestion financière	Février 2010	3	2	67
Comptes annuels vérifiés de 2009	Juin 2010	11	2	18
Total		38	16	42

¹ L'acronyme IPSAS (International Public Sector Accounting Standards) désigne les Normes comptables internationales pour le secteur public.

² Inclut également les recommandations indiquées depuis la Session annuelle du Conseil de 2009.

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

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	Observations du Commissaire aux comptes	
Mise à niveau du Système mondial et réseau d'information du PAM (WFP/EB.A/2005/6-B/1/Rev.1)				
<i>Prise en charge du système par les utilisateurs et procédures d'approbation par le biais des essais</i>				
1.	<p>Recommandation 8</p> <p>Pour permettre une évaluation axée sur l'efficacité de la mise à niveau pour atteindre l'objectif fixé de réduction du coût global de la maintenance, nous recommandons que le PAM envisage de: quantifier les économies attendues de la réduction des ressources découlant au Siège de la mise à niveau et de l'externalisation prévue des activités actuellement effectuées en interne; et définir un objectif spécifique en matière de réduction des coûts du système de maintenance par rapport auquel la mise à niveau pourra être étudiée.</p>	<p>Le nombre des processus fonctionnels du PAM couverts par le logiciel SAP a été considérablement accru et les coûts des opérations futures de maintenance et de mise à niveau du système d'information devront être revus. Il est toutefois prévu que l'augmentation du coût de la maintenance du logiciel SAP devrait en fin de compte être compensée par la réduction des coûts des anciens systèmes à mesure qu'ils seront mis hors service.</p>	<p>Les coûts de maintenance des systèmes ont été évalués, et reflètent actuellement une légère augmentation du coût total de la maintenance du système entièrement intégré de planification des ressources d'entreprise (ERP) malgré une réduction des coûts des applications internes et des anciens systèmes.</p> <p>Ceci est imputable à l'élargissement de la couverture des processus fonctionnels du PAM par un système d'information plus robuste, moins personnalisé et entièrement intégré.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous prenons note des commentaires du Secrétariat et de l'engagement précisé plus loin dans le présent rapport de mener à bien en 2010 une évaluation des bénéfices découlant de WINGS II.</p> <p>Nous espérons que par principe, le Secrétariat veille à ce que les économies de coût attendues soient quantifiées au stade de la planification de tous les futurs projets, puis suivies lorsque la mise en œuvre sera achevée.</p>
La décentralisation a-t-elle répondu aux besoins opérationnels du Programme alimentaire mondial? (WFP/EB.2/2007/5-C/1)				
<i>Les orientations sont données au sujet des responsabilités de contrôle et de gestion sont appropriées</i>				
2.	<p>Recommandation 2</p> <p>Nous recommandons que le Secrétariat mette au point des cadres améliorés de contrôle de la direction approuvés d'un</p>	<p>Le Secrétariat a engagé des discussions avec les directeurs concernés et démarré les travaux préparatoires d'examen des instructions existantes concernant le cadre de contrôle de la gestion, conformément à</p>	<p>Le Secrétariat a pris en compte les rôles respectifs des bureaux de pays, des bureaux régionaux et du Siège dans le Plan de gestion (2010–2011). La première mouture d'une étude détaillée proposant</p>	<p>Nous avons confirmé que le Secrétariat s'emploie à donner suite à notre recommandation, en partie par le biais du projet (COSO) (Comité des Organisations de tutelle de la</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	Observations du Commissaire aux comptes
	<p>commun accord par les bureaux régionaux et les bureaux de pays et examinés par la Division des services de contrôle (OSD)³, qui:</p> <p>(i) établissent plus clairement les responsabilités cohérentes de contrôle par la direction des opérations au niveau des régions et des pays; et</p> <p>(ii) assurent un contrôle approprié et indépendant des projets régionaux par la direction.</p>	<p>la recommandation de l'audit.</p> <p>Le Secrétariat a entrepris le travail et les consultations préparatoires nécessaires en vue de préciser les rôles respectifs du Siège, des bureaux régionaux et des bureaux de pays dans l'exécution et l'appui des opérations. Ces rôles et responsabilités seront indiqués dans le Plan de gestion pour l'exercice biennal 2010-2011.</p>	<p>une définition plus poussée des rôles et des responsabilités liés à la mise en œuvre et au soutien des opérations, a été communiquée aux Directeurs régionaux du PAM pour recueillir leurs commentaires et leurs recommandations.</p>	<p>Commission et de la révision du cadre de financement (voir WFP/EB.1/2010/6-E/1).</p>
<p>Axer la gestion sur les résultats: Deuxième examen des progrès de la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats (WFP/EB.2/2008/5-B/1)</p>				
<p>Définition des objectifs, des effets directs, des produits et des indicateurs</p>				
3.	<p>Recommandation 2</p> <p>Le Conseil et le Secrétariat pourraient envisager de concevoir des objectifs de gestion qui correspondent à chaque objectif stratégique, par exemple en les incluant au nombre des nouveaux sous-objectifs mentionnés dans la recommandation 1.</p>	<p>Étant donné qu'il est difficile de relier les objectifs de gestion à des objectifs stratégiques particuliers, le Secrétariat a l'intention de revoir les objectifs de gestion actuels pour les aligner sur le système de mesure des résultats en cours d'élaboration dans le cadre de la préparation du Cadre de résultats stratégiques du PAM (2008–2011) susmentionné.</p> <p>Des consultations internes sont en cours sur la formulation des objectifs de gestion en vue de préparer le Plan de gestion pour l'exercice biennal 2010-2011; ce dernier</p>	<p>Un nouveau cadre de gestion des résultats a été approuvé, qui inclut à la fois les résultats stratégiques et de gestion. Cinq priorités de gestion ont été définies et des résultats de gestion assortis des indicateurs correspondants ont été arrêtés pour chacune de ces priorités. Le travail mené actuellement vise à affiner ces priorités de gestion par niveaux et définir les résultats de gestion et les indicateurs correspondants pour le Siège, les bureaux régionaux et les bureaux de liaison d'ici septembre 2010. L'aptitude du Secrétariat à mesurer les résultats de gestion à</p>	<p>Nous nous félicitons des mesures qui ont été prises par le Secrétariat pour donner suite à notre recommandation.</p>

³ Les acronymes de l'organigramme du PAM ont changé.

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	Observations du Commissaire aux comptes
	sera présenté à la deuxième session ordinaire du Conseil en novembre 2009.	différents niveaux et à améliorer encore les indicateurs en sera renforcée.	
Mesurer et rendre compte des résultats au regard des objectifs, des effets directs et des produits			
<p>4. Recommandation 5</p> <p>Le Secrétariat a certes amélioré le suivi des résultats des projets depuis qu'il a introduit les rapports normalisés sur les projets, mais sans doute souhaitera-t-il prendre d'autres mesures pour améliorer le suivi des effets directs.</p>	<p>Le Secrétariat reconnaît qu'il est nécessaire d'améliorer le suivi des résultats des projets et d'en mesurer de plus près les effets directs. Les efforts déployés actuellement pour affiner la panoplie d'outils de suivi et d'évaluation visent également à améliorer la mesure des résultats. L'harmonisation des outils servant à l'évaluation et à l'analyse de la vulnérabilité se poursuivra en vue d'améliorer la mesure des effets directs et leur communication dans les rapports normalisés sur les projets. Le Secrétariat collabore avec les organismes des Nations Unies et les partenaires du PAM pour élaborer des méthodes de collecte des données et de comptes rendus des progrès des interventions communes au niveau des effets directs. Les bilans des résultats réalisés par la haute direction, complétés par des autoévaluations et des évaluations par des tierces parties indépendantes, amélioreront le dispositif de mesure des effets directs.</p> <p>Les modifications de l'architecture DACOTA pour la collecte des données seront effectuées au cours du dernier trimestre de 2009, conformément au calendrier des rapports de 2009.</p> <p>Les bureaux de pays et les bureaux régionaux bénéficieront des mesures visant à renforcer les capacités de suivi et</p>	<p>La stratégie de mesure des effets directs des opérations a été examinée et communiquée aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays fin 2009. La mise en œuvre de cette stratégie optimisera les rares ressources disponibles pour mesurer les résultats au niveau des effets directs.</p> <p>Les cadres et les pratiques de gestion de la performance appliqués par d'autres organisations des Nations Unies ont été étudiés et un cadre de gestion des résultats du PAM a été approuvé par le Directeur exécutif en février 2010.</p> <p>Les perfectionnements apportés au système de collecte des données (DACOTA) en 2009 ont amélioré la qualité des rapports normalisés sur les projets, y compris au niveau des indicateurs de résultats.</p> <p>Fin 2009, une formation à l'établissement de rapports sur les indicateurs de résultats et de produits – notamment en ce qui concerne les nouveaux indicateurs du Cadre des résultats stratégiques – a été dispensée aux bureaux régionaux ainsi qu'une formation portant sur les rapports normalisés sur les projets. De nouvelles directives sur la mesure des effets directs a été publiée au cours du dernier trimestre 2009.</p>	<p>La réponse à notre recommandation illustre les mesures que prend le Secrétariat pour y donner suite et améliorer le suivi des effets directs</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	Observations du Commissaire aux comptes
	<p>d'évaluation par le biais de sessions de formation formelles et informelles et en cours d'emploi, de discussions bilatérales et de missions sur le terrain tout au long de 2009. Des notes d'orientation sur la mesure, le suivi et la communication des résultats au niveau des effets directs seront publiées au troisième trimestre 2009.</p>		
Prochaines étapes			
<p>5. Recommandation 11 La haute direction du PAM pourrait souhaiter prendre des mesures supplémentaires pour montrer clairement au personnel qu'elle reste attachée à la gestion axée sur les résultats, par exemple:</p> <ul style="list-style-type: none"> • en récompensant les résultats obtenus; • en mettant à jour les documents sur la gestion axée sur les résultats; et • en continuant d'exploiter les compétences techniques acquises au sein de la Division de la gestion axée sur les résultats en créant un réseau officiel d'experts dans ce domaine à l'échelle du PAM. 	<p>Le Secrétariat ne peut mettre en œuvre la rémunération fondée sur les résultats dans le cadre du régime commun actuel des Nations Unies mais continuera à prendre acte des résultats et à les récompenser en attribuant au personnel, aux équipes et aux bureaux une récompense annuelle pour honorer la qualité et l'efficacité des services rendus.</p> <p>Les délais proposés pour la mise en œuvre sont les suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> • décembre 2008: publication de la circulaire du Directeur exécutif sur la gestion axée sur les résultats et reconstitution du réseau de responsables et de coordonnateurs; • premier trimestre 2009: mise à jour du Guide d'orientation sur la gestion axée sur les résultats; • dernier trimestre 2009: publication des directives et outils révisés sur la planification du travail et l'examen des résultats. 	<p>La Division de la gestion des résultats et de l'obligation redditionnelle (RMP) a été mise en place en décembre 2008. En avril 2009, elle a été intégrée au Département de la gestion des ressources et de l'obligation redditionnelle. Le document de stratégie de la Division expose la vision, les objectifs, les résultats attendus et les activités à mettre en œuvre en 2010-2013 afin d'enraciner les pratiques de gestion de la performance au sein du PAM. RMP continue d'apporter un soutien technique et dispenser des formations au personnel et aux cadres au Siège et sur le terrain.</p> <p>Plutôt que de reprendre le modèle précédent reposant sur des responsables et des coordonnateurs de la gestion axée sur les résultats, RMP a proposé de constituer un réseau de "champions" en réponse aux recommandations découlant des récents travaux de la Division visant à renforcer la gestion des risques. Cette proposition est conforme au nouveau cadre de gestion des résultats du PAM, qui inclut une gestion efficace des risques.</p>	<p>Nous apprécions les mesures qui ont été prises pour résoudre la complexité des problèmes liés à la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats.</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	Observations du Commissaire aux comptes	
	<p>Les bureaux de pays et les bureaux régionaux ont nommé des groupes de travail et des coordonnateurs chargés de la gestion axée sur les résultats qui feront partie d'un groupe d'experts en la matière pour tout le PAM.</p> <p>Le modèle de plan de travail des bureaux de pays a été modifié de manière à le rendre conforme au Cadre de résultats stratégiques pour 2008-2011. Le processus de révision du Guide d'orientation sur la gestion axée sur les résultats et du modèle de plan de travail destiné aux divisions du Siège et aux bureaux régionaux sera achevé une fois que le cadre des résultats de gestion aura été finalisé.</p>	<p>La publication d'une circulaire de la Directrice exécutive sur la gestion axée sur les résultats a été reportée dans l'attente d'un examen de la gestion de la performance prévu dans d'autres organisations des Nations Unies ainsi que dans les secteurs public et privé afin de tirer des enseignements des meilleures pratiques. Suite à cet examen, RMP a élaboré un cadre de gestion des résultats spécifiquement pour le PAM. Ce cadre a été approuvé et la circulaire de la Directrice exécutive sera publiée au cours du second semestre 2010.</p> <p>L'actualisation du guide d'orientation sur la gestion axée sur les résultats et des modèles pour la planification des tâches est en cours afin de refléter le nouveau cadre de gestion des résultats; ce travail sera achevé d'ici la fin 2010.</p>		
Rapport du Commissaire aux comptes sur la préparation aux normes IPSAS et sur le système WINGS II (WFP/EB.1/2009/6-D/1)				
Préparation à l'application des normes IPSAS				
6.	<p>Recommandation 2</p> <p>Nous sommes d'avis que le PAM devrait revenir sur sa décision de ne pas évaluer les économies découlant de la mise en service de WINGS II et recueillir des informations suffisamment détaillées pour montrer que la</p>	<p>En mars 2009, la méthode d'évaluation des avantages a été examinée par le Comité de pilotage du projet WINGS II.</p> <p>Il a été proposé que les indicateurs qui serviront à évaluer les avantages du système WINGS II soient définis avant la mise en service, en consultation avec la Division de la gestion des résultats et de</p>	<p>Le comité de pilotage du projet considère qu'il serait plus approprié d'évaluer le bénéfice de l'investissement dans WINGS II au moyen d'indicateurs clairement établis plutôt qu'au moyen d'indicateurs aux diverses divisions ou aux différents processus.</p> <p>Cette évaluation sera effectuée fin 2010,</p>	<p>Nous nous réjouissons de l'engagement pris par le Secrétariat d'analyser les avantages découlant de WINGS II en 2010 afin de tirer les enseignements de l'exploitation du système, et de rendre compte du bilan dans le Rapport annuel sur les résultats de 2010 (juin 2011).</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	Observations du Commissaire aux comptes	
	<p>dépense que représente le projet est un bon investissement.</p>	<p>l'obligation redditionnelle (OEDAM) et le Bureau de l'évaluation (OEDE)⁴. Le schéma global et les indicateurs définis seront communiqués au Conseil en temps voulu.</p>	<p>au terme d'une année complète d'exploitation de WINGS II. Cette étude sera coordonnée par RMP et les conclusions figureront dans le Rapport annuel sur les résultats de 2010.</p>	
<p>7.</p>	<p>Recommandation 3</p> <p>Le PAM doit établir un calendrier précis et chiffré pour la mise en service des éléments de WINGS II actuellement reportés. Cette mesure est nécessaire pour assurer une amélioration de l'efficience et un bon niveau de contrôle financier interne à l'avenir.</p>	<p>En application des normes IPSAS, le coût de WINGS II en tant qu'actif sera inscrit en immobilisation. Le Secrétariat envisage de comptabiliser un investissement annuel, qui représentera un certain pourcentage du coût de cet actif, pour en assurer l'entretien et la mise à niveau. Il envisage également d'introduire quelques améliorations des fonctionnalités par le biais des éditions annuelles de WINGS II.</p> <p>Les améliorations qui ont été reportées et ne figurent plus dans la version de WINGS II qui sera mise en service en 2009 seront prioritaires pour les éditions 2010 et ultérieures, en particulier celles qui entendent renforcer les contrôles financiers internes et l'efficacité opérationnelle. Il conviendra toutefois d'en évaluer le caractère prioritaire compte tenu des nouveaux besoins qui pourraient apparaître d'ici là.</p> <p>Le Secrétariat va mettre en œuvre certaines fonctionnalités améliorées à compter de 2010.</p>	<p>Le PAM a mis en place une nouvelle structure de gouvernance, le Comité de coordination des systèmes d'information de gestion (MISCC), ainsi qu'un processus destiné à examiner et hiérarchiser les nouvelles initiatives concernant les opérations.</p> <p>Cette structure permettra d'évaluer et de hiérarchiser les besoins opérationnels des projets relatifs aux technologies de l'information et de mettre en œuvre ceux qui présentent le plus d'intérêt pour le PAM.</p> <p>Les améliorations qui ont été reportées depuis l'édition 2009 seront réexaminées et discutées lors de la prochaine réunion du MISCC, ainsi que les besoins qui sont apparus depuis 2007.</p> <p>En 2010, le PAM est résolu à lancer la phase expérimentale du remplacement de son système d'analyse et de gestion du mouvement des produits (COMPAS) par le système SAP d'exécution logistique, qui est déjà financé à hauteur de 1,5 million de dollars (voir la réponse à la</p>	<p>Le Secrétariat a tenu compte de la recommandation et prend des mesures dans le contexte de l'amplification des besoins opérationnels du PAM.</p>

⁴ Les acronymes de l'organigramme du PAM ont changé.

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	Observations du Commissaire aux comptes	
		Recommandation 4). Cette recommandation est considérée comme appliquée.		
8.	<p>Recommandation 4</p> <p>Il faut de toute urgence mettre en œuvre les améliorations prévues des systèmes de contrôle et d'évaluation des produits.</p>	<p>Solution pour la mise en service:</p> <p>À la date de mars 2009, les essais de validation par les utilisateurs étaient en bonne voie. Il s'agit d'essais complets de la solution intégrée dans un environnement incorporant les données transférées des systèmes actuels.</p> <p>Solution SAP intégrale:</p> <p>Aucune autre mesure n'est prévue par le Secrétariat en vue d'introduire la solution SAP intégrale avant la mise en service.</p>	<p>La solution transitoire actuelle, qui a été mise en service avec le reste du nouveau système, est pleinement fonctionnelle et capable d'évaluer les stocks de produits à tout moment.</p> <p>Suite à la mise en service, de nouvelles modifications techniques ont été apportées à la solution, assurant sa stabilité et sa fonctionnalité jusqu'à la mise en place de la solution SAP intégrale.</p> <p>Le Secrétariat s'apprête à tester la solution SAP intégrale – système de gestion logistique. Un plan et un calendrier d'exécution du projet sont en cours d'élaboration dans l'objectif de démarrer le projet en mai 2010.</p>	<p>Nous nous félicitons de l'engagement pris pour la mise en œuvre de la solution SAP intégrale - Système d'exécution logistique.</p>
Comptes annuels vérifiés de 2008 (WFP/EB.A/2009/6-A/1)				
Modifications découlant de l'application des normes IPSAS				
9.	<p>Recommandation 1</p> <p>Nous recommandons au PAM d'analyser et de gérer la performance de son portefeuille de placements, d'actualiser les directives relatives aux placements et de suivre la vente des placements résiduels sur la base des informations reflétées dans les états financiers.</p>	<p>La crise du marché financier et l'extrême aversion du risque en résultant a entraîné des moins-values réalisées et latentes qui dépassent le montant du produit des intérêts pour 2008. La sous performance des gestionnaires de placements extérieurs dans l'environnement très difficile des marchés est principalement imputable à des pertes latentes sur les portefeuilles de placements à court terme. Le Secrétariat souhaite souligner que tous</p>	<p>Le Secrétariat a pris les mesures suivantes pour appliquer cette recommandation:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ En septembre 2009, la Directrice exécutive a publié une version révisée de la politique et des directives de placement du portefeuille de liquidités du PAM. ➤ À la deuxième Session ordinaire du Conseil en novembre 2009, un 	<p>Le Secrétariat a tenu compte de notre recommandation.</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	Observations du Commissaire aux comptes
	<p>les placements effectués respectent pleinement la politique du PAM en la matière.</p> <p>La performance des placements à moyen terme a été assez bonne, mais l'instabilité des marchés en 2008 a obligé le Secrétariat à adopter un certain nombre de mesures qui sont indiquées ci-après. Dans le point sur la mise en œuvre du Plan de gestion présenté à la première session ordinaire de 2009 (WFP/EB.1/2009/6-A1 et Corr.1), le Secrétariat a indiqué au Conseil que les mesures ci-après avaient été prises pour limiter le profil de risque des placements à court terme:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ résiliation du contrat du gestionnaire de placements chargé de la majeure partie des placements à rendement insuffisant; ➤ réduction de la taille du portefeuille de placements à court terme et remplacement par des avoirs du marché monétaire; et ➤ adoption de directives plus prudentes en matière de placements. <p>Certaines des catégories d'actifs ayant subi des pertes (essentiellement des titres adossés à des créances hypothécaires et à des avoirs dans le secteur immobilier, notées AAA au moment de leur achat) et qui ne sont donc plus conformes à la politique de placement du PAM sont progressivement cédées quand la liquidité du marché le permet. Au 30 avril 2009, ces titres restants représentaient seulement 7 pour cent des avoirs en espèces et des</p>	<p>document sur la politique et les directives de placement du PAM a été soumis dans lequel figuraient les mesures prises pour réduire le profil de risque des placements du PAM (WFP/EB.2/2009/5-F/1).</p> <p>L'ancien segment du portefeuille, été réduit passant de 136,7 millions de dollars au 31 décembre 2008 à 45,2 millions de dollars au 31 décembre 2009. Ce montant représente moins de 3 pour cent des soldes de la trésorerie et des placements à court terme à la fin de l'année 2009.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</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	Observations du Commissaire aux comptes	
		<p>placements à court terme, contre 11 pour cent à la fin de 2008; la proportion des espèces et des équivalents en espèces par rapport aux placements à court terme s'établissait entre 74 pour cent et 26 pour cent, contre 68 pour cent à 32 pour cent à la fin de 2008. Les perspectives des marchés économiques et financiers restent incertaines et les taux d'intérêt sont proches de zéro; toutefois, le profil de risque des placements à court terme a considérablement diminué et le rendement global des placements pour les quatre premiers mois de 2009 est légèrement positifs.</p>		
<p>10.</p>	<p>Recommandation 2</p> <p>Les états financiers contenant désormais des informations fiables concernant le volume et la valeur des stocks de produits alimentaires maintenus au 31 décembre, le PAM voudra peut-être utiliser cette information pour confirmer que le volume des stocks lui a permis de s'acquitter efficacement de ses responsabilités.</p>	<p>Le niveau global des stocks détenus par le PAM au 31 décembre 2008 s'élevait à 1,6 million de tonnes, soit l'équivalent de 4,7 mois de distribution de produits alimentaires. Le délai moyen entre l'achat et la livraison de produits alimentaires est de 138 jours, soit 4,6 mois.</p> <p>Pour éviter les ruptures d'approvisionnement et les déficits de produits, le PAM prépositionne des vivres dans des entrepôts de divers sites. Ces entrepôts sont principalement situés dans des pays où l'insécurité alimentaire est très forte et où l'acheminement des produits prend du temps. Sur les 10 pays analysés par le Commissaire aux comptes, qui représentaient 65 pour cent des stocks détenus par le PAM, 8 entrepôts se trouvaient dans ces pays.</p> <p>Compte tenu du délai moyen entre l'achat et la livraison des produits, et de la</p>	<p>Depuis la mise en service, en juillet 2009 de WINGS II, le Secrétariat est mieux en mesure de déterminer à tout moment le niveau de ses stocks. Fin 2009, la totalité des stocks détenus par le PAM se montait à 1,4 million de tonnes, ce qui représente trois à quatre mois du volume requis pour soutenir les opérations du PAM au niveau projeté pour l'année 2010.</p> <p>Le Secrétariat considère que le niveau des stocks fin 2009 était approprié, compte tenu du délai moyens entre l'achat et la livraison des vivres aux bénéficiaires, et de la nécessité de prépositionner des produits dans des sites peu sûrs.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous nous félicitons des mesures prises pour déterminer le volume et la valeur des stocks de produits alimentaires.</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	Observations du Commissaire aux comptes	
		<p>nécessité de prépositionner des produits dans les sites peu sûrs, le Secrétariat considère que le niveau des stocks disponibles à la fin de 2008 était adapté aux besoins. Le Secrétariat continuera de surveiller la passation des marchés pour améliorer les délais des procédures d'appel d'offres et s'assurer que les niveaux des stocks demeurent suffisants.</p>		
<p>11.</p>	<p>Recommandation 3</p> <p>Les soldes de la trésorerie et des placements détenus en fin d'exercice se montent à 1,6 milliard de dollars, comme suite à l'accroissement du programme de travail du PAM enregistré en 2008, nous recommandons au PAM de confirmer que le niveau de la trésorerie demeure approprié compte tenu des besoins du Programme et d'indiquer comment ces fonds seront utilisés à l'avenir.</p>	<p>Le Secrétariat se félicite de la recommandation du Commissaire aux comptes concernant les soldes de trésorerie du PAM, ainsi que de l'augmentation de 220 millions de dollars enregistrée en 2008, qui représente une hausse d'environ 15 pour cent par rapport à la fin de l'exercice 2007. Il tient à rappeler que dans les soldes de trésorerie sont compris les investissements à long terme destinés à financer une partie des prestations dues au personnel et d'autres engagements à long terme. Sur le total des liquidités et des investissements à court terme, soit 1,4 milliard de dollars, 1,2 milliard correspond aux diverses catégories d'activités et opérations bilatérales; le montant restant, soit 200 millions de dollars, correspond au Fonds général et aux comptes spéciaux.</p> <p>Comme indiqué dans la réponse à la recommandation 5 ci-dessous, le montant total des recettes du PAM s'est élevé à 5 milliards de dollars en 2008, soit 70 pour cent de plus qu'en 2007 (2,9 milliards de dollars), les soldes de trésorerie enregistrant une hausse de 15 pour cent.</p>	<p>Au 31 décembre 2009, les soldes de trésorerie (liquidités et placements à court terme) se montent à 1,7 milliard de dollars, soit une augmentation d'environ 312 millions de dollars par rapport 2008. La hausse enregistrée en 2009 était due aux importantes entrées encaissées en 2008 et 2009, et concorde avec l'amplification des opérations du PAM pour cette période.</p> <p>À la fin de 2009, le total des montants dus et des engagements du PAM se chiffrait à 1,2 milliard de dollars; ces sommes à verser devraient être réglées au cours de l'année 2010, de même que les nouveaux engagements et montants dus au moyen des recettes en espèces perçues cette même année.</p> <p>Le Secrétariat estime que les avoirs liquides trésorerie sont appropriés aux besoins du PAM et confirme que les soldes de trésorerie seront entièrement utilisés pour couvrir l'augmentation des besoins opérationnels.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous reconnaissons que le niveau des avoirs liquides doit refléter les besoins de trésorerie à court terme pour régler les sommes dues à mesure qu'elles deviennent exigibles. Toutes les ressources liquides excédant ces obligations devraient être investies conformément aux directives de placement du PAM. Nous observons que si la détention de liquidités disponibles sur demande présente peu de risque, voir aucun, le rendement est tout aussi faible.</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	Observations du Commissaire aux comptes
	<p>Dans son rapport, le Commissaire aux comptes a relevé, à juste titre, que le PAM détenait 970 millions de dollars en liquidités et en équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice 2008, un montant qui s'explique par le fait que le Secrétariat anticipait des décaissements à court terme pour répondre aux besoins opérationnels. De même, le montant des investissements à court terme (458 millions de dollars) destinés à financer les futurs programmes et coûts d'appui correspondants, devrait rapidement être utilisé pour financer les activités du PAM. À la fin de 2008, le montant des comptes créditeurs du PAM s'élevait à 613 millions de dollars et ses ordres d'achat atteignaient un montant comparable (600 millions de dollars). Au cours de l'année 2009, le PAM compte progressivement régler les sommes dues en utilisant les soldes de trésorerie de 2008 augmentés des recettes en espèces de 2009.</p> <p>Le Secrétariat estime que les niveaux de trésorerie du PAM tels qu'ils figurent dans les comptes de 2008 sont appropriés. Ils sont légèrement supérieurs à ceux de l'exercice 2007 mais seront rapidement utilisés pour répondre aux besoins opérationnels du Programme.</p>		
<p>12. Recommandation 4 En ce qui concerne le financement des engagements correspondant aux prestations dues au personnel et compte tenu du fait que les engagements</p>	<p>Le Secrétariat entend pleinement financer les engagements correspondant aux prestations dues au personnel.</p> <p>Au cours de la session annuelle de 2008, notant que le PAM avait pleinement comptabilisé les engagements</p>	<p>Dans la deuxième mise à jour du Plan de gestion (2010–2011) qui sera présentée lors de la Session annuelle de 2010 du Conseil, le Secrétariat a soumis à l'approbation du Conseil diverses propositions pour financer la portion encore non financée des prestations dues au</p>	<p>Le Secrétariat a passé en revue les options de financement des prestations dues au personnel, en réponse à notre recommandation ce qui permet de les soumettre pour examen à la présente session annuelle du Conseil.</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	Observations du Commissaire aux comptes
<p>existants sont déjà pleinement capitalisés au titre du Fonds général, nous recommandons au PAM de ne pas tergiverser à propos des options de financement.</p>	<p>correspondant aux prestations dues au personnel à partir de la fin de 2007, le Secrétariat a présenté quatre options de financement de ces engagements.</p> <p>D'après les premières indications, l'option la plus adaptée serait d'inclure un montant pour amortissement dans le Plan de gestion ou dans les dépenses standard de personnel. Le Secrétariat continue d'examiner de près toutes les options avant de présenter une recommandation au Conseil.</p>	<p>personnel. Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	
<p>13. Recommandation 5</p> <p>Étant donné l'excédent substantiel enregistré par le PAM en 2008 et malgré le décalage inévitable entre la réception des ressources et l'engagement des dépenses, nous recommandons au PAM d'examiner l'adéquation des soldes et des excédents détenus pour couvrir les charges futures.</p>	<p>Le Commissaire aux comptes a correctement décrit les raisons qui expliquent l'excédent de 1,4 milliard de dollars mentionné par le Secrétariat dans les états financiers du PAM de 2008:</p> <p>il existe souvent un décalage entre le moment où une contribution est confirmée et celui où elle est dépensée. Les contributions pour 2008 ont atteint un niveau sans précédent: Sur ce montant, plus de 1 milliard de dollars résultait de l'appel lancé par le PAM pour faire face à la hausse des prix des produits alimentaires et des carburants.</p> <p>Par suite de l'adoption des normes IPSAS en 2008, certaines transactions qui étaient traitées comme des dépenses sont désormais capitalisées au titre des stocks et des immobilisations. À la fin de 2008, ces éléments représentaient une valeur globale de 1,1 milliard de dollars.</p> <p>En ce qui concerne le principe de reconnaissance des dépenses sur la base</p>	<p>Dans sa première réponse à la recommandation du Commissaire aux comptes, le Secrétariat a indiqué que l'excédent substantiel enregistré en 2008 résultait du délai existant entre la confirmation d'une contribution et son utilisation. Cet excédent est aussi imputable aux changements majeurs entraînés par l'adoption des normes IPSAS compris par la capitalisation des stocks et des immobilisations, ainsi que par la reconnaissance des dépenses au moment de la livraison de biens et services au PAM. Ce n'est qu'au moment où ces stocks sont utilisés ou quand les biens et services sont fournis au PAM que la réduction correspondante est imputée sur les excédents accumulés. En outre, les contributions pour 2008 ont atteint le niveau sans précédent, s'élevant de 5 milliards de dollars.</p> <p>Comme il apparaît dans les comptes vérifiés de 2009, les excédents accumulés à la fin de 2009 se montaient à 3,8</p>	<p>Le Secrétariat a convenablement pris en compte de notre recommandation.</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	Observations du Commissaire aux comptes
	<p>des livraisons, les ordres d'achat émis par le PAM là où les livraisons n'avaient pas encore été effectuées à la fin de l'exercice 2008 seront décomptés de l'excédent au moment de la livraison effective. À la fin de 2008, les commandes non exécutées représentaient 600 millions de dollars.</p> <p>En outre, le décalage entre la confirmation et la dépense d'une contribution (tel qu'expliqué plus haut) signifie qu'une contribution reçue entre le mois d'août et la fin de l'année sera généralement dépensée l'année suivante, d'où l'excédent accumulé en fin d'année.</p>	<p>milliards de dollars, dont 3 milliards étaient destinés aux activités opérationnelles principales et représentaient environ sept mois de dépenses opérationnelles. L'excédent pour cette année était de 145,2 millions de dollars. La baisse de l'excédent (par rapport à 2008 où l'excédent se montait à 1,4 milliard de dollars) était due à une diminution des recettes (833 millions de dollars) et à une hausse des dépenses (658 millions de dollars) en raison de l'augmentation des activités opérationnelles au cours de cette période. Durant l'exercice 2009, 4,8 millions de tonnes d'aliments ont été distribués, contre 3,9 millions de tonnes en 2008. Le Secrétariat confirme que les soldes des fonds et les excédents du PAM sont détenus pour couvrir de futures dépenses.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	
<p>14. Recommandation 6</p> <p>Dans un souci de transparence et conformément aux pratiques optimales en matière d'information financière, nous recommandons qu'à l'avenir le PAM fasse apparaître séparément la rémunération des membres de la haute direction et les indemnités dont bénéficient le Directeur exécutif et chacun des directeurs exécutifs adjoints.</p>	<p>La présentation actuelle de la rémunération du personnel d'encadrement est conforme à l'information requise par les normes IPSAS. La communication d'informations supplémentaires par rapport aux prescriptions des normes IPSAS doit être examinée avec les autres organismes des Nations Unies, dans la mesure où elle pourrait devoir être adoptée uniformément à l'échelle du système.</p> <p>Lors de la préparation des états financiers de 2008, le Secrétariat s'est avant tout préoccupé de la pleine conformité aux normes IPSAS. Il a également examiné les informations publiées sur le sujet par</p>	<p>Le paragraphe 34 de la norme IPSAS 20 sur l'information relative aux parties liées, prescrit que l'entité doit communiquer l'enveloppe de rémunération des principaux dirigeants et le nombre de personnes, en présentant séparément les grandes catégories des principaux dirigeants et en incluant une description de chaque catégorie.</p> <p>En établissant les états financiers de 2009, le Secrétariat a utilisé les mêmes critères que ceux employés pour préparer les premiers états financiers conformes aux normes IPSAS en 2008. L'information relative aux parties liées présentée en 2008</p>	<p>Nous réitérons notre opinion que dans un souci de transparence et conformément aux pratiques optimales en matière d'information financière le PAM devrait faire apparaître séparément la rémunération des membres de la haute direction et les indemnités dont bénéficient le Directeur exécutif et chacun des directeurs exécutifs adjoints.</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	Observations du Commissaire aux comptes
	<p>plusieurs entités du secteur public qui avaient adopté les normes IPSAS et en a conclu que ce secteur n'avait pas adopté une méthode uniforme concernant la publication d'informations relatives aux parties liées dans ses états financiers.</p>	<p>était pleinement conforme au paragraphe 34 de la norme IPSAS 20. Si les Nations Unies adoptent une pratique commune pour présenter des informations relatives aux parties liées en plus de ce qui est prescrit par les normes IPSAS, le Secrétariat veillera à ce que la même conduite soit adoptée par le PAM. En attendant une telle mesure, le Secrétariat s'en tiendra à sa pratique actuelle.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	
Recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans ses rapports précédents			
WINGS II			
<p>15. Recommandation 7</p> <p>Comme suite à notre précédent rapport sur la mise en œuvre du système WINGS II, nous recommandons au Secrétariat:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ de démontrer la valeur de l'investissement fait dans le système WINGS II en préparant une évaluation des économies qu'il pourrait rendre possible et de suivre alors les économies effectivement réalisées; et ➤ d'établir un calendrier pour la mise en service des éléments du système WINGS II dont l'introduction a été remise à une date 	<p>Voir les réponses aux recommandations 2 (point 8) et 3 (point 9) ci-dessus.</p>	<p>Voir les réponses aux recommandations 2 et 3 plus haut ("Rapport du Commissaire aux comptes sur la préparation aux normes IPSAS et sur le système WINGSII") (WFP/EB.1/2009/6-D/1).</p>	<p>Voir commentaire précédent.</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	Observations du Commissaire aux comptes
	postérieure à la date prévue pour la mise en service de ses principaux éléments.			
Fraude, paiements à titre gracieux et montants passés par profits et pertes				
16.	<p>Recommandation 8</p> <p>Afin d'améliorer la transparence, nous recommandons qu'à l'avenir, le Secrétariat inclue dans les états financiers une note détaillée concernant les pertes et les paiements spéciaux indiquant au minimum les montants passés par profits et pertes pendant l'exercice.</p>	<p>Le Secrétariat accepte la recommandation du Commissaire aux comptes et fera en sorte qu'à compter de 2009, des notes détaillées concernant les pertes et les paiements spéciaux indiquant au minimum les montants passés par profits et pertes pendant l'exercice figurent dans les états financiers. Le contenu et le format de ces notes seront discutés avec le Commissaire aux comptes.</p>	<p>Les états financiers de 2009 incluent une note détaillée sur les pertes, les paiements spéciaux et les annulations d'actifs en conformité avec les dispositions de l'article 12.3 du Règlement financier du PAM sur les paiements spéciaux et aux dispositions de l'article 12.4 sur les montants passés par profits et pertes. Les états financiers de 2009 présentent également des informations sur les pertes alimentaires et non alimentaires, ainsi que sur les pertes dues à des vols et des détournements de fonds. Le Secrétariat veillera à ce que ces informations figurent chaque année dans les comptes annuels.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous accueillons avec satisfaction ces informations supplémentaires données sur les pertes et les paiements spéciaux dans les états financiers de 2009.</p>
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)				
17.	<p>Recommandation 1</p> <p>Instaurer un mécanisme approprié de mesure des produits de l'aide non alimentaire.</p>	<p>Le Cadre de résultats stratégiques permet de mieux distinguer les contributions – tant en produits alimentaires qu'en articles non alimentaires - au niveau des projets. Le PAM dispose de deux systèmes pour recueillir les résultats des projets: WINGS II (pour les vivres, les contributions en espèces, et les bénéficiaires) et la base de données DACOTA (pour les vivres, les</p>	<p>Le Secrétariat a mis en place des mécanismes permettant de mesurer les produits liés à une aide non alimentaire et d'en rendre compte d'une manière appropriée. Les systèmes existants garantissent que les données sont saisies, analysées et communiquées correctement. Le Secrétariat a intégré ces renseignements dans les rapports</p>	<p>Nous prenons note des mesures prises par le Secrétariat en réponse à cette recommandation.</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	Observations du Commissaire aux comptes
	<p>contributions en espèces, les bénéficiaires, les produits, les effets directs et l'analyse qualitative), lesquels ont enregistré ces informations pour 2009; elles ont été ensuite utilisées pour établir le rapport annuel sur les résultats ; les données de DACOTA ont servi à établir les rapports normalisés sur les projets. Par ailleurs, une analyse plus approfondie des tendances de la performance figure dans le Rapport annuel sur les résultats de 2009.</p> <p>Echéance :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 31 mars 2010 (Rapports normalisés établis pour tous les projets opérationnels) ➤ 8 juin 2010 (Rapport annuel sur les résultats de 2009 présenté au Conseil d'administration) 	<p>normalisés sur les projets de 2009 et dans le Rapport annuel sur les résultats ; ce rapport annuel de 2009 est présenté au Conseil à sa session annuelle en juin 2010.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	
<p>18. Recommandation 2</p> <p>Le cas échéant, renoncer à fonder sur le volume de vivres distribués les allocations de ressources destinées à couvrir les frais généraux des projets.</p>	<p>Le cadre de financement du PAM, sa politique de mobilisation à long terme des ressources et ses catégories d'activités sont actuellement en cours de révision pour que le Programme puisse remplir au mieux son mandat et mettre sa stratégie efficacement en oeuvre. Plusieurs consultations informelles ont eu lieu avec les membres du PAM pour connaître leurs opinions et les refléter dans le nouveau cadre de financement, afin que celui-ci soit le mieux adapté aux besoins du PAM.</p> <p>Echéance :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fin 2011 	<p>Tous les directeurs de pays ont été consultés afin de trouver des solutions à ce problème. Leurs propositions ont été présentées au Conseil, qui sera invité à se prononcer à ce sujet à sa session annuelle et à sa deuxième session ordinaire de 2010.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Les mesures envisagées par le Secrétariat devraient tenir compte de notre recommandation.</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	Observations du Commissaire aux comptes
19.	<p>Recommandation 3</p> <p>Accélérer le calendrier de mise en place des stratégies de pays pour les bureaux du PAM dont les dépenses sont élevées et qui sont hautement prioritaires.</p>	<p>Le processus de planification des stratégies de pays coïncide avec le cycle de planification national et les plans d'intervention d'autres intervenants, comme les institutions des Nations Unies ou la Banque mondiale. Les pays hautement prioritaires qui ne sont pas en phase de transition ou de relèvement font déjà partie de la liste des pays qui seront dotés d'une stratégie de pays en 2010 et reçoivent actuellement un appui.</p> <p>Dans les pays à revenu intermédiaire, le processus de planification des stratégies de pays offre l'occasion de redéfinir la position du PAM.</p> <p>Dans les pays où le PAM intervient à la suite d'un conflit, le démarrage du processus de planification dépendra de l'avancée des activités du PAM en matière de renforcement des capacités.</p> <p>Echéance :</p> <p>➤ En cours</p> <p>(Examen des cycles de projets, planification nationale, stratégies de réduction de la pauvreté et plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement)</p>	<p>En mars 2010, des stratégies de pays avaient été établies pour le Burundi, l'Iraq, la Jordanie, l'Ouganda et le Soudan.</p> <p>D'autres pays devraient présenter leurs stratégies en 2010.</p>	<p>Nous sommes conscients de l'intérêt que présente l'établissement de stratégies de pays liées au cycle national de planification, mais nous restons convaincus que, compte tenu des avantages pour le PAM d'une mise en oeuvre rapide, il conviendrait de s'efforcer de trouver une solution provisoire pour établir des plans fondés sur les stratégies pour les pays hautement prioritaires où les dépenses sont élevées.</p>
20.	<p>Recommandation 4</p> <p>Examiner la possibilité que le Conseil d'administration prête attention aux stratégies de pays et non aux programmes de pays afin de limiter les redondances.</p>	<p>Recommandation acceptée.</p> <p>À l'avenir, le Conseil d'administration pourrait envisager d'approuver les stratégies de pays plutôt que chaque projet séparément. C'est un sujet dont il devra débattre.</p>	<p>Il s'agit d'une recommandation à l'intention du Conseil d'administration. Pour sa part, le Secrétariat a transmis au Conseil une note d'information sur les stratégies de pays au cours d'une consultation informelle, le 4 mai 2010.</p>	<p>Nous confirmons que le Secrétariat donne actuellement suite à notre recommandation.</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	Observations du Commissaire aux comptes
	<p>Echéance :</p> <p>➤ Fin 2010</p> <p>(Une évaluation de l'impact du processus de planification des stratégies de pays sera réalisée mi-2010.)</p>		
<p>21. Recommandation 5</p> <p>Améliorer le chiffrage des coûts afin d'être en mesure de mieux déterminer les coûts liés à la réalisation des objectifs stratégiques, ce qui permettra d'établir le rapport coût-efficacité. Cette affectation des coûts par objectif stratégique aurait une incidence plus large, comme l'explique notre rapport sur les avantages des normes IPSAS, en favorisant le passage du PAM à la gestion axée sur les résultats et en facilitant le travail du Comité pour l'affectation stratégique des ressources.</p>	<p>Les opérations du PAM, qui sont fondées sur les besoins des personnes exposées à l'insécurité alimentaire, répondent aux objectifs stratégiques du PAM en ayant recours au type d'intervention le mieux adapté pour obtenir des résultats. Pour ce qui est de l'interprétation et du choix des objectifs stratégiques qui conviennent aux diverses activités d'aide humanitaire et de développement du PAM, le Comité d'examen des programmes apporte un appui tout au long du processus de formulation et d'examen des projets ; le Comité d'examen stratégique, pour sa part, prête son concours pour la planification des stratégies de pays.</p> <p>Les bureaux de pays reçoivent un appui technique au stade de la formulation des projets, afin que les projets soient conformes au Cadre de résultats stratégiques et que les indicateurs choisis soient ceux qui conviennent le mieux pour mesurer l'efficacité et les progrès réalisés.</p> <p>Avec le temps, les résultats empiriques obtenus devraient contribuer à améliorer l'affectation des ressources au niveau du SRAC.</p>	<p>Le PAM continue de mettre ses projets en conformité avec le Cadre de résultats stratégiques ; les indicateurs sont mesurés et les résultats figurent dans les rapports normalisés sur les projets.</p> <p>Les budgets des activités qui conviennent le mieux pour atteindre les objectifs stratégiques sont analysés et revus par le Comité d'examen des programmes.</p> <p>Le SRAC continuera d'affecter les ressources en fonction de la conception et des résultats des projets.</p>	<p>Nous avons fait observer ci-dessus que nous accueillons avec satisfaction les mesures prises par le Secrétariat. Il reste toutefois beaucoup à faire pour mettre en œuvre un système fiable permettant de suivre les progrès réalisés au regard des objectifs stratégiques et d'en rendre compte.</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	Observations du Commissaire aux comptes
	<p>Echéance :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 31 décembre 2010 <p>(Tous les projets seront conformes au Cadre de résultats stratégiques)</p>		
<p>22. Recommandation 6</p> <p>Élaborer des processus centraux d'analyse systématique des risques de sorte que les stratégies de pays fassent état des principaux risques opérationnels susceptibles d'avoir des répercussions sur la réalisation des objectifs et de définir clairement les stratégies d'atténuation prévues — le processus devrait en outre servir à s'assurer que les instances centrales ont connaissance des risques existant au niveau local.</p>	<p>Des procédures d'évaluation et d'analyse des risques liés à la planification stratégique sont actuellement à l'essai au PAM dans le cadre plus vaste de l'intégration de la gestion de risques dans l'organisation. Le PAM finalise actuellement la mise au point de profils-types de risque et de registres des risques tant au niveau des pays que des unités administratives et du Programme; il les diffusera ensuite largement.</p> <p>Par ailleurs, l'évaluation des risques et les procédures de contrôle interne seront élargies à tous les domaines d'activités du PAM dans le cadre des dispositifs de gestion des risques institutionnels et de contrôle interne.</p> <p>Echéance :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fin février 2010 (Profil de risque stratégique et registre des risques) ➤ 30 juin 2011 (Cadre de gestion des risques institutionnels et dispositif de contrôle interne) 	<p>Le PAM définit actuellement un cadre de gestion des risques en consultation avec les parties intéressées au sein de l'organisation.</p> <p>Les risques d'ordre stratégique ont été vérifiés; une méthode a été mise au point pour définir les risques, les mesures d'atténuation et un système approprié de paliers d'intervention.</p> <p>Le PAM met actuellement à l'essai le profil de risque et le registre des risques à différents niveaux de l'organisation. Les résultats faciliteront la mise au point définitive du cadre de gestion des risques institutionnels.</p>	<p>Nous prenons note des mesures engagées par le Secrétariat pour donner suite à notre recommandation, et rappelons que la direction devrait avoir un plan clairement défini, assorti d'un calendrier, pour la mise en place d'un système efficace d'évaluation des risques dans le contexte de la mise en œuvre du cadre COSO et que des ressources suffisantes devraient être allouées à ce projet pour qu'il puisse être mené à bien.</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	Observations du Commissaire aux comptes
23.	<p>Recommandation 7</p> <p>Envisager de préciser la définition du terme de bénéficiaire pour éviter les possibilités de double comptage, et de veiller à ce que cette définition tienne compte des avantages procurés par les projets d'aide non alimentaire, tels que l'appui à l'agriculture et aux marchés.</p>	<p>Le PAM inclura dans la définition du terme "bénéficiaire" l'assistance non alimentaire afin que les opérations de comptage des bénéficiaires tiennent compte des projets de bons d'alimentation et de transferts monétaires. Le PAM s'efforcera également d'améliorer les directives sur le calcul du nombre de bénéficiaires pour éviter tout double comptage.</p> <p>La définition actuelle ne retient que les personnes qui reçoivent directement une aide et tirent avantage des produits. Elle inclut les agriculteurs qui reçoivent un appui dans le cadre de l'initiative « Achats au service du progrès », mais ne prend pas en compte les personnes qui peuvent accéder aux marchés grâce à l'amélioration de l'infrastructure, ou celles qui peuvent emprunter des routes à la suite de travaux de réfection de la voirie.</p> <p>Echéance :</p> <p>➤ 31 décembre 2010</p>	<p>La définition des bénéficiaires a été revue et arrêtée de manière à inclure les personnes qui reçoivent une assistance directe telle que des vivres, des transferts monétaires et des bons d'alimentation.</p> <p>Pour la conception des projets et l'établissement de rapports annuels, les directives du PAM sur le comptage des bénéficiaires ont été appliquées afin de garantir la qualité de l'information sur les produits obtenus et les bénéficiaires qui est communiquée dans les rapports normalisés sur les projets de 2009.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous notons avec satisfaction que le PAM est conscient de la nécessité de revoir la définition du terme "bénéficiaire", et que des mesures sont prises à cet effet.</p>
24.	<p>Recommandation 8</p> <p>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.</p>	<p>Le PAM affinera la méthodologie utilisée pour mesurer et valider le nombre effectif de personnes bénéficiant d'une assistance dans le cadre de ses projets.</p> <p>Echéance :</p> <p>➤ 31 décembre 2010</p>	<p>Les dispositifs de planification des projets, les mesures des effets directs et les directives sur l'établissement des rapports annuels ont été affinés, ce qui a permis aux bureaux de pays d'appliquer des techniques fiables et uniformes pour mesurer et valider le nombre effectif de personnes bénéficiant d'une assistance.</p>	<p>Des travaux sur l'application de cette recommandation sont en cours.</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	Observations du Commissaire aux comptes
Rapport du Commissaire aux comptes sur les bénéfices de l'application des normes IPSAS en termes de renforcement de la gestion financière (WFP/EB.1/2010/6-E/1)			
<p>25. Recommandation 1</p> <p>Le service des finances devrait établir un cadre permettant d'établir des rapports réguliers sur la gestion financière à l'échelle institutionnelle sur une base mensuelle.</p> <p>Les rapports destinés à la haute direction devraient donner des orientations, en recourant à des paramètres de mesure adaptés et à une analyse qualitative des tendances ou des risques, pour s'assurer que les compétences conjuguées de la haute direction tendent à identifier les risques faisant obstacle à la réalisation des objectifs.</p> <p>L'information améliorée désormais recueillie par le PAM pour préparer les documents comptables conformément aux normes IPSAS devrait servir à définir et à communiquer des paramètres financiers clés de résultats en cours d'année, par exemple le niveau des stocks et le gaspillage, la création de revenus et la performance des placements.</p>	<p>Le Service de l'information financière transmet chaque trimestre à la Directrice exécutive et aux Directeurs exécutifs adjoints un document regroupant les états financiers les plus importants, qui rendent compte des résultats financiers, de la situation financière et des flux de trésorerie du PAM. Cet ensemble d'états financiers s'appuie sur une analyse financière simple. À l'avenir, le Service de l'information financière fournira à intervalles plus réguliers des états financiers étayés par une analyse des paramètres de mesure mentionnés par le Commissaire aux comptes dans son rapport.</p>	<p>Depuis 2009, le Service de l'information financière établit et transmet à la haute direction des rapports financiers trimestriels, qui comportent une analyse qualitative et quantitative, afin d'aider la Directrice exécutive et ses adjoints à prendre leurs décisions. Cette même analyse est reprise par la Directrice exécutive dans sa préface aux comptes vérifiés de 2009.</p> <p>Le Secrétariat veillera à ce que le Service d'information financière continue de transmettre à la haute direction des rapports financiers trimestriels, qui intègrent une analyse documentée en matière de risques, laquelle guidera la direction dans la réalisation de ses objectifs.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>En application de notre recommandation, les états financiers trimestriels de la direction comprennent désormais des mises à jour financières qui utilisent de plus en plus des paramètres de mesure, afin d'aider la Directrice exécutive et ses adjoints à prendre leurs décisions.</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	Observations du Commissaire aux comptes
26.	<p>Recommandation 2</p> <p>Il est reconnu qu'il est nécessaire d'établir des liens plus étroits entre les ressources utilisées et les objectifs stratégiques - mais compte tenu de la difficulté inhérente à la nature transversale de ces objectifs, la direction pourra souhaiter envisager d'autres modalités d'information sur la performance, par exemple définir les résultats attendus par rapport à un ou plusieurs objectifs stratégiques, et les utiliser pour mesurer la performance.</p>	<p>Le Commissaire aux comptes prend acte de la nature transversale des Objectifs stratégiques et reconnaît qu'il est difficile d'établir systématiquement le lien entre les ressources et les objectifs. Le PAM va continuer de présenter une analyse de l'utilisation des ressources au regard des Objectifs stratégiques dans son Rapport annuel sur les résultats. Le Cadre de résultats stratégiques approuvé par le Conseil à sa première session ordinaire de 2009 fournit les éléments sur lesquels doivent se fonder l'évaluation des résultats et les rapports en la matière. Le Secrétariat mettra à profit les travaux entrepris pour élaborer un cadre de gestion de la performance globale (comprenant le Cadre de résultats stratégiques et un nouveau cadre des résultats de gestion) pour continuer d'étudier les possibilités d'intégrer les données relatives aux ressources et celles concernant les résultats. Toute proposition de modification du Cadre de résultats stratégiques sera présentée au Conseil.</p>	<p>Un nouveau cadre de gestion de la performance (qui comprend à la fois le Cadre de résultats stratégiques et un cadre des résultats de gestion) a été mis au point.</p> <p>Des travaux visant à rapprocher les données relatives aux ressources et celles concernant les résultats sont en cours. Le Rapport annuel sur les résultats de 2009 fait le point sur les mesures qui ont été prises à ce jour.</p>	<p>Nous confirmons que le Secrétariat prend des mesures pour donner suite à notre recommandation.</p>
27.	<p>Recommandation 3</p> <p>L'équipe de la haute direction devrait se réunir tous les mois pour apprécier les résultats financiers collectivement et à l'échelle de l'institution à partir d'une analyse qualitative ainsi que de l'information financière provenant de WINGS II.</p>	<p>Une équipe de direction se réunira une fois par mois pour étudier les principales conclusions de l'analyse des états financiers et des informations émanant d'autres sources, en vue d'améliorer la gestion des ressources du PAM.</p>	<p>La haute direction du PAM se réunit régulièrement afin d'être toujours informée de la performance opérationnelle et financière du Programme, et de mettre en évidence les risques, ainsi que les améliorations qu'il faut apporter à la gestion des ressources du PAM. Grâce à la mise en service de WINGS II en juillet 2009, la direction peut désormais obtenir plus facilement l'information financière dont elle a besoin.</p>	<p>Le Secrétariat a pris en compte notre recommandation.</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	Observations du Commissaire aux comptes	
		Cette recommandation est considérée comme appliquée.		
Comptes annuels vérifiés de 2008 (WFP/EB.A/2009/6-A/1)				
Performance des placements				
28.	<p>Recommandation 1</p> <p>Nous recommandons que le PAM continue de suivre la conjoncture sur les marchés et que le Comité des placements surveille comme il convient les risques et la performance des placements. La performance des placements devrait être indiquée au Conseil dans un rapport annuel résumant la performance des placements, le niveau des risques pris et la confirmation de ce que les politiques approuvées ont été respectées.</p>		<p>Le Secrétariat accepte cette recommandation et il est résolu à suivre régulièrement les conditions du marché et à contrôler la performance des placements et les risques qui leur sont liés. Le Secrétariat a rendu compte au Conseil dans les états financiers de la performance des placements d'un point de vue comptable; il a fait rapport des modifications apportées aux politiques en matière de placements, dans des documents consacrés à cette question en 2006 et 2009. Il trouve utile de présenter tous les ans un rapport distinct sur la gestion des placements – y compris le respect des règlements et la gestion des risques et de la performance – afin de donner des assurances plus précises sur la gestion des ressources financières du PAM.</p>	
Comptabilisation de la taxe sur la valeur ajoutée				
29.	<p>Recommandation 2</p> <p>Nous recommandons au PAM de revoir les accords de base conclus avec les gouvernements concernant l'application de la Convention sur les privilèges et immunités des Nations Unies afin</p>		<p>Le Secrétariat accepte cette recommandation et confirme que le PAM s'est employé à faire en sorte que les gouvernements hôtes accordent des exonérations fiscales pures et simples au PAM ou, si tel n'est pas le cas, qu'ils procèdent aux remboursements dans les</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	Observations du Commissaire aux comptes
<p>de faire en sorte qu'il soit effectivement exonéré de la TVA.</p>		<p>meilleurs délais.</p> <p>Le Secrétariat n'ignore pas que l'obtention d'une exonération pure et simple de la TVA permet de réduire les coûts administratifs; cependant, le PAM doit aussi respecter les procédures internes des gouvernements hôtes. Du moment qu'ils remboursent les taxes acquittées par le PAM dans le cadre de ses opérations, le Secrétariat estime que ces gouvernements remplissent leurs obligations au titre de la Convention sur les privilèges et immunités.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	
<p>30. Recommandation 3</p> <p>Nous recommandons au PAM de s'employer plus activement à obtenir opportunément le remboursement de la TVA dans les pays où des demandes de remboursement doivent être présentées à cette fin. Nous suggérons que le Conseil soit tenu informé du montant des remboursements à recevoir.</p>		<p>Les remboursements de la TVA par les gouvernements hôtes apparaissent dans les comptes annuelles, même s'il n'en est pas fait état dans les projets pris individuellement. Le Secrétariat confirme que tous les montants remboursés par les gouvernements hôtes au titre de la TVA sont portés au crédit des projets, qui les utilisent conformément à leurs objectifs.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	
<p>31. Recommandation 4</p> <p>Nous recommandons que, lorsqu'il est perçu une TVA, cela apparaisse clairement dans les états financiers des projets, de même que le montant prévu du recouvrement, le cas échéant, pour permettre aux donateurs de suivre la situation.</p>		<p>Le Secrétariat accepte cette recommandation et il prendra les mesures appropriées pour garantir le recouvrement en temps voulu de la TVA versée par le PAM. Les notes afférentes aux états financiers annuels qui sont présentés au Conseil à chaque session annuelle, contiennent des renseignements détaillés sur les montants de la TVA à recouvrer. Le</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	Observations du Commissaire aux comptes	
		Secrétariat consultera le Conseil pour connaître les renseignements qu'il souhaite obtenir afin que cette information puisse être incorporée dans les comptes annuels de 2010.		
Allégations de corruption, vol et détournements d'aide alimentaire en Somalie				
32.	<p>Recommandation 5</p> <p>Nous recommandons que le PAM, à la lumière des avis que nous avons donnés dans notre rapport séparé, fasse enquête sur les allégations formulées par le Groupe de contrôle sur la Somalie en veillant à suivre les règles normalement applicables en matière de collecte et d'évaluation des éléments de preuve. L'analyse devra porter essentiellement sur les informations détaillées concernant les faits et les éléments de preuves à l'appui des allégations formulées dans le rapport du Groupe de contrôle sur la Somalie sur la base desquelles le Groupe a estimé les pertes de produits alimentaires.</p>		<p>Le Secrétariat prend note de l'avis formulé par le Commissaire aux comptes sur la Somalie et s'assurera que les mesures appropriées soient prises.</p> <p>Le Secrétariat s'engage à rendre compte des résultats de cet exercice au Conseil, une fois qu'il aura été mené à bien.</p>	
Mise en oeuvre de WINGS II				
33.	<p>Recommandation 6</p> <p>Nous recommandons à nouveau qu'il soit entrepris une analyse des coûts et des avantages du</p>		Conformément à sa réponse à la recommandation 2 relative au Rapport du Commissaire aux comptes sur la préparation aux normes IPSAS et sur le système WINGS II (WFP/EB.1/2009/6-D/1),	

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	Observations du Commissaire aux comptes
<p>système WINGS II pour déterminer si les résultats du projet correspondent aux objectifs fixés par le PAM, et que les résultats de cette analyse soient soumis à l'examen du Conseil.</p>		<p>le Secrétariat réaffirme qu'une évaluation de l'utilité de l'investissement en faveur de WINGS II sera entreprise fin 2010, lorsque le PAM aura exploité ce système pendant une année entière. Cette évaluation sera coordonnée par la Division de la gestion des résultats et de l'obligation redditionnelle, et ses résultats figureront dans le Rapport annuel sur les résultats de 2010.</p>	
<p>34. Recommandation 7</p> <p>Nous recommandons en outre qu'il soit entrepris avec le concours d'informaticiens spécialisés une analyse approfondie d'un mécanisme de contrôle du fonctionnement du système WINGS II. Cela est essentiel pour que la Directrice exécutive ait l'assurance que le mécanisme de contrôle interne est efficace.</p>		<p>Le Secrétariat accepte cette recommandation. Le Bureau de la vérification interne des comptes procédera en 2010 à un examen de la mise en œuvre de WINGS II. Le Secrétariat tiendra compte des résultats de cet examen lorsqu'il décidera s'il est nécessaire qu'une évaluation des mécanismes de contrôle de WINGS II soit effectuée par des informaticiens spécialisés externes, et quelle devrait être sa portée.</p>	
Comité d'audit du PAM			
<p>35. Recommandation 8</p> <p>Nous recommandons au Conseil d'administration de s'en remettre davantage aux travaux du Comité d'audit et d'en tenir davantage compte.</p> <p>Nous recommandons en outre au Conseil d'administration d'examiner la nature de ces rapports avec le Comité par l'entremise du Bureau afin que le</p>		<p>Le Bureau du Conseil d'administration se chargera de donner suite à cette recommandation.</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	Observations du Commissaire aux comptes
<p>Comité soit tenu pleinement informé des questions auxquelles s'intéresse le Conseil et que, grâce à ces réunions, le Conseil soit mieux informé concernant les assurances qui lui sont données.</p>			
Gestion des risques			
<p>36. Recommandation 9</p> <p>Nous recommandons au Conseil d'administration de confirmer que la direction a élaboré un plan clairement défini, assorti d'un calendrier, pour la mise en place d'un système efficace d'évaluation des risques dans le contexte de la mise en oeuvre du cadre COSO et que des ressources suffisantes soient allouées à ce projet pour qu'il puisse être mené à bien.</p>		<p>Le Bureau du Conseil d'administration se chargera de donner suite à cette recommandation.</p> <p>Le PAM a mis en place un projet qui vise à mettre en oeuvre et à adopter un cadre intégré de contrôle interne et de gestion des risques en appliquant les principes du COSO. Le Secrétariat avait déjà adopté certains de ces principes avant le démarrage du projet.</p> <p>Le Secrétariat a l'intention d'adopter progressivement en 2011 un cadre entièrement intégré de contrôle interne et de gestion des risques institutionnels.</p>	
Mesurer la performance du Bureau de l'audit interne			
<p>37. Recommandation 10</p> <p>Nous recommandons que l'Inspecteur général, avec l'appui du Comité d'audit, s'attache à accroître l'efficacité et l'impact du Bureau des services de contrôle en:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ dotant le Bureau d'un 		<p>Le Secrétariat accepte cette recommandation.</p> <p>Les compétences du personnel du Bureau de la vérification interne des comptes (OSA) ont été renforcées, moyennant la nomination d'un directeur, d'un gestionnaire de l'audit et d'un auditeur spécialisé en informatique ; le Bureau continuera 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	Observations du Commissaire aux comptes
<p>personnel professionnellement qualifié et en nombre suffisant et, en cas de besoin, envisageant d'avoir recours à des experts de l'extérieur lorsque les moyens internes disponibles ne suffisent pas ou pour des audits spécifiques, particulièrement s'agissant de systèmes informatiques;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ mettant un accent accru sur l'établissement d'un ordre de priorité et la rationalisation des recommandations en suspens et en élaborant un cadre qui permette de suivre l'application des plus importantes de ces recommandations; et ➤ élaborant des indicateurs de performance mesurables afin de démontrer la qualité et l'impact du travail du Bureau et en incorporant ces indicateurs au Rapport annuel du Bureau des services de contrôle. 		<p>pourvoir les postes vacants avec du personnel doté des qualifications appropriées. OSA a recours à des experts de l'extérieur lorsque les moyens internes spécialisés ne suffisent pas ou pour des audits spécifiques. La Directrice exécutive a expressément mis davantage l'accent sur l'application et le suivi des recommandations relatives à la vérification interne des comptes, afin de réduire le nombre de recommandations en suspens.</p> <p>Des indicateurs de performance de base sont actuellement mis au point.</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	Observations du Commissaire aux comptes	
<i>Déclaration sur le contrôle interne</i>				
38.	<p>Recommandation 11</p> <p>Nous recommandons au PAM d'élaborer une Déclaration relative au contrôle interne, et de la mettre en œuvre parallèlement au projet COSO, afin de confirmer, sur la base d'assurances suffisantes de la direction et du Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle, que les mécanismes de contrôle interne fonctionnent efficacement.</p>		<p>Le Secrétariat accepte cette recommandation et confirme qu'il s'engage à publier une Déclaration sur le contrôle interne lorsqu'il présente les comptes annuels.</p> <p>À titre expérimental, une Déclaration sur le contrôle interne sera incluse dans les comptes annuels de 2010 ; cette disposition sera mise pleinement en application à compter de 2011.</p>	

LISTE DES SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT

COMPAS	Système d'analyse et de gestion du mouvement des produits
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
DACOTA	Système de collecte des données
ERP	Gestion des risques institutionnels/au sein du PAM
IPSAS	Normes comptables internationales du secteur public
NAO	National Audit Office (Royaume-Uni)
OE/OEDE	Bureau de l'évaluation
OSA	Bureau de la vérification interne des comptes
OSD	Bureau de l'Inspecteur général et Division des services de contrôle
PRC	Comité d'examen des programmes
S&E	suivi et évaluation
SRF	Cadre des résultats stratégiques
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
WINGS	Système mondial et réseau d'information du PAM