

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Première session ordinaire
du Conseil d'administration**

Rome, 4–6 février 2008

RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES

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

Pour examen



Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.1/2008/6-B/1
9 janvier 2008
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 de caractère 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.

Directeur de la Division des services financiers et juridiques et Directeur financier: M. A. Abdulla tél.: 066513-2401

Chef, CFOAG*: 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 C. Panlilio, Assistante administrative de l'Unité des services de conférence (tél.: 066513-2645).

* Sous-Division de la comptabilité générale



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

1. La Directrice exécutive a le plaisir de présenter ce rapport intérimaire sur la suite donnée aux recommandations du Commissaire aux comptes sur les audits entrepris par ses soins. Les rapports intérimaires sont fournis à toutes les sessions du Conseil. Le présent rapport intérimaire expose les recommandations qui demandaient encore à être appliquées dans le dernier rapport intérimaire et énonce les mesures prises et les recommandations appliquées depuis.
2. Dans son rapport à la deuxième session ordinaire du Conseil d'administration, en octobre 2007 (WFP/EB.2/2007/5 (A, B, C, D, E, F, G)/2 + Corr.1), le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) a relevé qu'étant donné que le Conseil d'administration se réunissait trois fois par an, le PAM soumettait chaque année trois rapports intérimaires distincts. Le CCQAB a été d'avis que la fréquence de ces rapports, souvent, ne ménageait pas au Conseil un temps suffisant pour lui permettre d'appliquer et de valider les recommandations formulées et a considéré que le Conseil voudrait peut-être envisager de ne demander qu'un rapport intérimaire par an. En attendant que le Conseil prenne, le cas échéant, une décision concernant la fréquence des rapports intérimaires, le Secrétariat continuera de rendre compte au Conseil à chacune de ses sessions de la mise en œuvre des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes.
2. Le présent document inclut les observations du Commissaire aux comptes sur les recommandations dont la mise en œuvre est déclarée achevée par le Secrétariat.
3. La matrice présentée ci-après récapitule les recommandations en souffrance et inclut cinq recommandations issues du dernier rapport du Commissaire aux comptes, à savoir: "La décentralisation a-t-elle répondu aux besoins opérationnels du Programme alimentaire mondial?" (WFP/EB.2/2007/5-C/1). Des 15 recommandations en suspens en août 2007 et des 5 nouvelles recommandations, 14 (c'est-à-dire 70 pour cent) sont considérées comme ayant été appliquées au 31 décembre 2007.

Rapport d'audit	Date du rapport	Recommandations dont la mise en œuvre était en cours en août 2007 (ou reçues ultérieurement)	Recommandations dont la mise en œuvre était achevée en décembre 2007	Mesures exécutées (%)
Mise à niveau du Système mondial et réseau d'information du PAM (WINGS)	Mai 2005	1	0	0
Bilan de l'action du Bureau d'appui de Doubaï et de l'Équipe d'intervention rapide dans le domaine des technologies de l'information et des télécommunications (FITTEST)	Octobre 2005	3	3	100
Vérification des états financiers du Programme alimentaire mondial pour 2004-2005	Juin 2006	2	1	50
Rapport du Commissaire aux comptes sur les coûts et avantages des nouvelles initiatives destinées à mieux faire connaître l'Organisation	Juin 2007	3	0	0
Rapport du Commissaire aux comptes sur la préparation des états financiers de 2006 – état d'avancement des Normes comptables internationales du secteur privé (IPSAS)	Juin 2007	6	6	100
Rapport du Commissaire aux comptes sur "La décentralisation a-t-elle répondu aux besoins opérationnels du Programme alimentaire mondial?"	Septembre 2007	5	4	80
Total		20	14	70



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

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO
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>				
<p>1. 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>La phase de mise au point de la stratégie a donné lieu à une estimation globale des économies potentielles, au Siège et sur le terrain. Le travail d'analyse permettra de progresser en tirant parti des estimations existantes et de fixer les objectifs à atteindre.</p> <p>La structure de gouvernance servira à garantir que le choix du champ d'application de la mise à niveau et des solutions tient compte des problèmes concrets mis en évidence par les divisions.</p>	<p>L'estimation des économies potentielles est achevée et les objectifs généraux et spécifiques concernant les modes opératoires ont été fixés pendant la phase d'analyse. La définition des objectifs généraux et spécifiques concernant les modes opératoires durant la phase "à venir" a commencé en mai 2006.</p> <p>Le plan détaillé définira les domaines couverts par le logiciel SAP et le degré d'adaptation nécessaire.</p> <p>Le Secrétariat sera plus à même d'estimer les coûts de maintenance du système lorsque la phase de conception détaillée et les plans opérationnels seront achevés en mai 2007.</p> <p>Les domaines des applications et le nombre de lacunes exigeant des adaptations ont été identifiés. Ces dernières seront parachevées lorsque l'ajustement de la portée du projet et la modification de sa conception actuellement en cours seront terminés en octobre 2007. Le Secrétariat sera alors en mesure d'estimer avec une plus grande précision les coûts de maintenance de l'ensemble du système.</p>		



Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO	
Bilan de l'action du Bureau d'appui de Doubaï et de l'Équipe d'intervention rapide et d'appui pour les technologies de l'information et des télécommunications (FITTEST) (WFP/EB.2/2005/5-G/1)					
Mandat					
1.	<p>Recommandation 2</p> <p>Je recommande que le PAM clarifie la hiérarchie des responsabilités et les obligations redditionnelles du bureau de Doubaï et de l'équipe FITTEST et qu'il mette à jour ses orientations relatives à leurs objectifs, processus et activités et aux rôles des parties prenantes.</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p>	<p>Le bureau d'appui de Doubaï fait actuellement l'objet d'un examen et d'une évaluation approfondis; ses fonctions et responsabilités seront décrites dans une circulaire du Directeur exécutif établie à cette fin.</p> <p>La Directrice exécutive adjointe chargée de l'administration a annoncé en juillet 2006 la nomination du Directeur du bureau d'appui de Doubaï qui dépend directement de la Directrice exécutive adjointe. Le bureau continuera néanmoins d'être rattaché au Bureau régional du Caire (Moyen-Orient, Asie centrale et Europe orientale) (ODC) pour ce qui est des communications que le Siège transmet habituellement par l'intermédiaire des bureaux régionaux; le personnel continuera de participer aux ateliers et formations organisés à l'échelon régional par le Siège ou les bureaux régionaux.</p> <p>Les objectifs et les fonctions opérationnelles du bureau de Doubaï sont actuellement élargis et formellement définis. La direction du bureau de Doubaï collaborera avec le Boston Consulting Group (BCG) pour la définition du nouveau modèle de gestion.</p> <p>Le Directeur exécutif a approuvé l'établissement du bureau de Doubaï en tant que bureau administratif régional chargé de fournir aux bureaux de pays les services élargis</p>	<p>La circulaire de la Directrice exécutive définissant la portée des activités devant être menées par le FESO et les normes que celui-ci doit suivre en matière de comptabilité et de rapports conformément aux procédures en vigueur a été publiée le 10 octobre 2007. Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>La hiérarchie des responsabilités et les obligations redditionnelles énoncées dans la circulaire du Directeur exécutif clarifient le modèle de Doubaï. Le financement se fait en partie à travers un nouveau compte spécial.</p>



Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO	
		<p>dont ils ont besoin, particulièrement en période de crise. Le Secrétariat considère que le mémorandum du 15 juin 2006 par lequel le Directeur exécutif a fait connaître ses décisions définit le rôle actuel et la dépendance hiérarchique du bureau administratif régional de Doubaï.</p> <p>Une nouvelle structure a été officialisée en 2006; le bureau de Doubaï a été renommé Bureau d'appui du PAM sur le terrain et en situation d'urgence (FESO).</p>			
Gestion des risques					
2.	<p>Recommandation 4</p> <p>Je recommande, que dans tout examen de la fourniture de services de télécommunications et d'articles non alimentaires, le Secrétariat étudie comment sont définies les attributions concernant la détermination des priorités au niveau de la direction générale, et comment établir une hiérarchie précise des responsabilités.</p>	<p>Rien ne porte à croire actuellement que le fait que le bureau d'appui de Doubaï apporte sa contribution à des activités autres que celles du PAM compromette son aptitude à répondre promptement aux besoins qui sont ceux des activités d'urgence du PAM, mais il existe un risque réel que ce soit le cas à l'avenir, en particulier concernant FITTEST.</p>	<p>Les attributions de la direction concernant la définition des priorités et l'articulation de la chaîne des responsabilités seront traitées dans la circulaire du Directeur exécutif susmentionnée.</p> <p>Le mémorandum du Directeur exécutif en date du 15 juin 2006 définit le rôle actuel et la dépendance hiérarchique du bureau administratif régional de Doubaï. Le Secrétariat a mis en place de nouvelles procédures afin de délocaliser du Siège au profit du bureau de Doubaï les activités d'achats d'articles non alimentaires; les achats actuellement effectués par le bureau de Doubaï font partie des activités ainsi délocalisées et relèvent de la responsabilité du Directeur régional du bureau administratif régional de Doubaï.</p> <p>Comme indiqué précédemment, une nouvelle structure a été officialisée en 2006 et la hiérarchie des responsabilités a été définie. De plus,</p>	<p>La circulaire de la Directrice exécutive a été publiée le 10 octobre 2007. Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous continuerons à vérifier dans nos futures visites d'audit l'efficacité de l'établissement des priorités et l'attribution des responsabilités par le Secrétariat.</p>



Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO	
		<p>le Département de l'administration a instauré de nouvelles règles relatives à la passation des marchés dans le cadre de la délocalisation des achats d'articles non alimentaires au profit de Doubaï. Une circulaire du Directeur exécutif est également en cours de préparation et détaille les activités d'achats du FESO. L'unité de gestion des achats de Doubaï sera en outre incluse dans ce service.</p>			
Rapport coûts-résultats					
3.	<p>Recommandation 6</p> <p>Je recommande que le PAM élabore un modèle solide de calcul et de recouvrement des coûts afin d'améliorer la transparence et de mieux rendre compte de l'utilisation des ressources avant d'appliquer le principe de recouvrement intégral des coûts à d'autres services d'appui.</p>	<p>Le déficit de 600 000 dollars É.-U. pour 2004 dont il est fait mention dans le rapport s'explique principalement par le fait que le bureau de Doubaï s'est vu confier moins de projets que prévu. En revanche, le système d'estimation des projets pour l'année suivante a fait l'objet d'un examen trimestriel et il s'est avéré qu'il a bien fonctionné en 2005.</p> <p>L'actuel modèle de recouvrement des coûts semble donner de bons résultats, mais beaucoup reste encore à faire dans le domaine du suivi du recouvrement des coûts indirects et de l'imputation des coûts.</p>	<p>Le Secrétariat a examiné régulièrement le modèle actuel de recouvrement des coûts à la lumière des résultats des opérations.</p> <p>Un examen des résultats financiers de 2005 du PAM à Doubaï révèle que ce modèle de recouvrement des coûts est adéquat et favorise la rentabilité des opérations. Néanmoins, le Secrétariat continuera de le suivre et de le perfectionner.</p> <p>Avec la mise en place de l'Équipe rapide d'appui administratif (FAST) et du Programme mondial de location de véhicules (GVLP) et des initiatives visant à l'externalisation des fonctions, les modèles et les bases de calcul pour l'imputation des coûts sont constamment soumis à examen.</p> <p>Il ressort de l'étude du BCG que le bureau de Doubaï doit, pour générer des recettes, gérer la délocalisation et l'externalisation des services fournis pour le compte du PAM et d'autres organismes et fournir des services d'intervention en cas d'urgence.</p>	<p>Le nouveau modèle de recouvrement des coûts a été élaboré et est maintenant appliqué. Le FESO applique le nouveau modèle de recouvrement des coûts à tous les services d'appui fournis par des unités administratives spécifiques et à toutes les missions (aussi bien aux Émirats arabes unis que dans les autres pays).</p> <p>L'étape suivante consistera à appliquer le modèle de recouvrement des coûts aux coûts d'appui liés à la chaîne d'approvisionnement en produits.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>L'action du Secrétariat prend en compte la recommandation. La portée du recouvrement des coûts des fonctions d'appui devrait être communiquée au Conseil dans des rapports et des états financiers spéciaux.</p>



Recommandations du Commissaire aux comptes		Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO
			<p>Le modèle de recouvrement des coûts a fait l'objet d'un examen complet au cours du premier trimestre de 2007. Cet examen incluait l'analyse des processus et l'identification des éléments constitutifs des frais généraux, qui ont augmenté au prorata des hausses constatées dans toutes les activités économiques. Le modèle de recouvrement des coûts en cours d'élaboration prend ces informations en compte. Il devrait être achevé d'ici à la fin du mois de mai 2007. Depuis janvier 2007, le FESO applique une méthode plus rigoureuse de suivi des frais généraux indirects, qui sont comparés chaque mois aux coûts recouverts.</p> <p>La mise en place du mécanisme de recouvrement des coûts proposé en est au stade final. Les coûts indirects sont suivis conformément au nouveau mécanisme de recouvrement des coûts ainsi que pour les activités externalisées déjà prise en charge par le FESO. Celui-ci procède actuellement à la vérification des modalités des coûts pour les activités individuelles exécutées en son sein avant d'émettre la recommandation finale sur le changement des modalités de recouvrement des coûts.</p>		
Vérification des états financiers du Programme alimentaire mondial pour 2004-2005 (WFP/EB.A/2006/6-A/1/3)					
Gouvernance et contrôle interne					
1.	Recommandation 1 Afin de renforcer l'indépendance du Comité d'audit et de mieux aligner les mécanismes du PAM sur les pratiques	Comme indiqué par le Commissaire aux comptes, le Directeur exécutif entend améliorer la gouvernance du	Aucune action n'est projetée par le Secrétariat, en attendant la décision du Conseil d'administration.	Aucune action n'est projetée par le Secrétariat, en attendant la décision du Conseil d'administration.	



Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO
<p>optimales de gouvernance, je recommande que le Conseil d'administration reconnaisse formellement le rôle et le mandat du Comité d'audit.</p>	<p>PAM en augmentant le nombre de membres externes au sein du Comité d'audit. La recommandation du Commissaire aux comptes s'adresse au Conseil d'administration, et le Secrétariat agira conformément aux instructions du Conseil.</p>			
Opérations avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)				
<p>2. Recommandation 9</p> <p>Je recommande que le Secrétariat poursuive ses efforts pour apurer les postes non réglés du compte 60015 du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) afin de donner l'assurance que les états de dépenses sont complets et que les paiements ont été faits valablement.</p>	<p>Le rapprochement des comptes du PNUD est une activité permanente qui a été affectée par des problèmes liés aux relevés mensuels du compte du PNUD à la suite de la mise en place du système Atlas par cet organisme en 2004.</p>	<p>Depuis le début de 2007, des comptes particuliers ont été créés et assignés aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays pour faciliter l'enregistrement et l'apurement des transactions du PNUD, et surveiller les résultats obtenus par les Chargés des finances.</p> <p>Au début de l'année 2007, un apurement global a été soumis au PNUD; les postes d'ajustement qui ont été identifiés ont été soumis au PNUD pour révision et ce dernier entreprend de procéder lui-même à leur contrôle. Ces activités d'ajustement et d'apurement se tiennent régulièrement entre le PAM et le Siège du PNUD et entre ce dernier et les bureaux de pays, afin de vérifier l'exactitude et la mise à jour des comptes.</p> <p>Un consultant à plein temps est employé depuis juillet 2007. L'une de ses tâches principales concerne le rapprochement des transactions avec le PNUD, notamment pour faire en sorte que ces dernières soient enregistrées promptement et avec exactitude et que le montant de 4,9 millions de dollars qui a été soumis au</p>	<p>Le Secrétariat a beaucoup avancé dans l'enregistrement et l'apurement des transactions du PNUD. L'établissement dans le Grand livre d'un compte spécifique pour chaque bureau régional et bureau de pays ainsi que la saisie rapide des états des dépenses acquittées par le PNUD ont permis aux bureaux du PNUD d'identifier et d'apurer rapidement leurs transactions respectives.</p> <p>S'agissant du montant de 4,9 millions de dollars de transactions que le PAM a soumis au PNUD pour ajustement, il a été ajusté un montant total de 3,6 millions de dollars. Le PNUD a fait savoir que le solde serait ajusté en décembre 2007.</p> <p>Le Secrétariat appelle à nouveau l'attention sur le caractère continu du rapprochement et de l'ajustement des transactions du PNUD et considère cette recommandation comme appliquée.</p>	<p>Nous confirmerons dans notre vérification des états financiers pour 2006-2007 le recouvrement du montant de 1,3 million de dollars restant facturé à tort au PAM.</p>



Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO	
		<p>PNUD pour ajustement soit réglé. Des progrès ont été accomplis depuis lors et, sur la somme de 4,9 millions de dollars, environ 4,1 millions ont été réglés entre le PAM et le PNUD. Le montant restant est encore en cours de contrôle par le PNUD à partir de ses bureaux locaux.</p>			
<p>Rapport du Commissaire aux comptes sur les coûts et avantages des nouvelles initiatives destinées à mieux faire connaître l'Organisation (WFP/EB.A/2007/6-D/1)</p>					
<p>Adéquation de la stratégie</p>					
<p>1.</p>	<p>Recommandation 2 Nous recommandons au Secrétariat de veiller à ce que toute stratégie concernant le secteur privé:</p> <ul style="list-style-type: none"> • calcule et recouvre l'intégralité des coûts, y compris les coûts du crédit ou des autres modes de financement; • précise le taux de rendement de l'investissement effectif; et • prenne en compte les risques de ne pas obtenir les fonds escomptés auprès du secteur privé. 	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Tous les dons provenant du secteur privé sont assujettis au prélèvement de 7 pour cent au titre des coûts d'appui indirects (CAI) comme le requiert le Règlement financier du PAM, et soumis aussi à l'obligation de couvrir les frais de gestion et d'utilisation du don.</p> <p>Le taux de rendement des activités de relation avec les bailleurs de fonds du secteur privé sera calculé annuellement.</p> <p>La Division des relations avec le secteur privé (FDP) soumettra au Conseil d'administration sa stratégie de collecte de fonds privés pour veiller à sa cohérence avec les objectifs de collecte de fonds.</p>	<p>Un document sur la stratégie de partenariat avec le secteur privé à long terme, comprenant le plan financier, est prêt à être examiné par le Conseil d'administration en octobre 2007.</p> <p>Une consultation informelle, en juillet 2007, a permis aux membres du Conseil d'échanger leurs points de vue sur la question.</p>	<p>Il a été décidé, en consultation avec le Bureau du Conseil d'administration, de remettre à la première session ordinaire du Conseil d'administration, en février 2008, la présentation du document de stratégie concernant les partenariats et la mobilisation de fonds auprès du secteur privé. Une deuxième consultation informelle à ce sujet a eu lieu le 17 décembre 2007.</p>	



Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO
<p>2. Recommandation 3</p> <p>Nous encourageons le Secrétariat à fixer des objectifs de résultat solides dans les futures stratégies de communication:</p> <ul style="list-style-type: none"> quantifier les coûts prévus à recouvrer dans un délai fixé; et établir des objectifs pour augmenter les financements à obtenir par rapport aux niveaux existants. 	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>La communication et le plaidoyer peuvent contribuer à sensibiliser le grand public, les bailleurs de fonds, le secteur privé et les hauts responsables politiques au problème de la faim et aux activités du PAM. Le plaidoyer est souvent décisif pour l'obtention d'appuis financiers dans un environnement compétitif de collecte de fonds.</p>	<p>Le Plan stratégique de collecte de fonds privés précise l'augmentation des financements et les coûts afférents.</p> <p>De par leur nature, il est rarement possible de démontrer le lien direct existant entre une activité de communication et de sensibilisation particulière et le niveau de fonds collecté. Il existe toutefois des exemples notables (Niger, Darfour, Cambodge) où le lien direct entre la sensibilisation et la mobilisation des ressources est évident.</p>	<p>Le Secrétariat invite à se référer aux mesures adoptées pour donner suite à la recommandation 2, ci-dessus.</p>	
Obtention et estimation des principaux avantages				
<p>3. Recommandation 8</p> <p>Nous invitons le Secrétariat à poursuivre ses efforts pour fixer des objectifs concrets servant à mesurer les résultats et à prendre en compte le risque que surgissent des besoins inattendus par les moyens suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> en analysant les coûts avant de s'engager dans des activités d'envergure afin d'évaluer les risques pour le PAM; en encourageant les partenaires à assumer la responsabilité de tout risque résiduel dans le cadre de leur participation aux événements; et en surveillant les résultats au regard des objectifs fixés compte tenu de l'expérience antérieure ou des conseils d'experts pour garantir la rentabilité des événements. 	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Les éléments de cette recommandation qui se réfèrent à Walk the World sont traités à la recommandation 4.</p>	<p>Pour ce qui est du deuxième point, l'objectif initial de faire financer 10 pour cent de toutes les recettes par le secteur privé était une ambition optimiste plus qu'une évaluation réaliste des possibilités. À l'époque, la capacité d'évaluation du potentiel n'était pas aussi développée qu'aujourd'hui. La stratégie à venir en matière de partenariat avec le secteur privé, qui va être examinée par le Conseil d'administration en octobre, se fonde sur une analyse solide et réaliste.</p> <p>Le Secrétariat rappelle également les mesures prises en liaison avec la recommandation 4 citée plus haut.</p>	<p>Le Secrétariat invite à se référer aux mesures adoptées pour donner suite à la recommandation 2, ci-dessus.</p>	



Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO
Rapport du Commissaire aux comptes Programme alimentaire mondial – préparation des états financiers de 2006 – états d'avancement des normes IPSAS (WFP/EB.A/2007/6-F/1)				
Enseignements tirés de la préparation des États financiers de 2006				
<p>1. Recommandation 1</p> <p>Dans le cadre du processus de planification des comptes, nous recommandons que le Secrétariat mette en place en temps opportun un examen efficace de la qualité des états financiers avant de les soumettre pour vérification.</p>	<p>Pour la préparation des états financiers de 2006, le Secrétariat a pris en compte les enseignements tirés des précédentes clôtures des comptes, y compris la prévision d'un délai suffisant pour permettre l'examen des comptes provisoires tant par le personnel concerné de la Division des services financiers (CFO) que par les cadres supérieurs, avant la mise en forme définitive des états. Étant donné que la préparation d'une série complète de comptes annuels constituait une première, le Secrétariat examinera encore une fois le temps alloué aux tâches afférentes à la clôture des comptes pour qu'un contrôle de la qualité des comptes de l'exercice biennal 2006–2007 et des comptes annuels subséquents puisse être effectué avant leur soumission au National Audit Office (Royaume-Uni) (NAO) pour vérification.</p>	<p>Les directives relatives à la clôture des comptes, applicables à la clôture des comptes de l'exercice biennal 2006–2007, laisseront un délai adéquat aux agents du personnel chargés d'examiner les états financiers pour qu'ils puissent effectuer un contrôle de la qualité des comptes de l'exercice biennal avant que ces derniers ne soient soumis à l'auditeur externe pour vérification.</p>	<p>Le Secrétariat a publié des directives relatives à la clôture des comptes, applicables à la clôture des comptes de l'exercice biennal 2006–2007, exposant en détail les activités à mener à bien pour clore les comptes et les dates butoirs correspondantes. Les fonctionnaires intéressés de la CFO, les fonctionnaires des finances des bureaux régionaux et les directeurs de programmes du siège procéderont à un examen qualitatif des états financiers avant que ces derniers ne soient soumis au Commissaire aux comptes pour vérification.</p> <p>L'on s'attachera, lors de l'examen des comptes, à retirer des enseignements de la préparation des comptes annuels de 2006 afin de veiller à l'exactitude des états financiers.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous évaluerons l'efficacité de l'examen et de l'établissement des états financiers pour 2006-2007 avant de faire rapport au Conseil en juin 2008 au sujet des recommandations 1, 4, 6 et 7.</p>





Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO
<p>2. Recommandation 2</p> <p>Nous recommandons que le Secrétariat poursuive ses efforts pour apurer les postes non réglés du compte PNUD afin de donner l'assurance que les états de dépenses sont complets et que les paiements ont été faits de façon valable.</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p>	<p>Le Secrétariat s'est toujours efforcé d'apurer en temps voulu les postes non réglés relatifs aux transactions avec le PNUD. Les transactions inscrites aux comptes particuliers du PNUD assignés à chaque bureau de pays ou bureau régional sont étroitement suivies pour faire en sorte que les dépenses soient enregistrées au moment voulu et que l'apurement de ces transactions soit ensuite effectué dès qu'un état des dépenses payées est reçu du PNUD.</p> <p>Le Secrétariat entend procéder à un autre rapprochement à la fin de l'année 2007.</p>	<p>Le Secrétariat invite à se référer aux mesures adoptées pour donner suite à la recommandation 9 (Transactions avec le Programme des Nations Unies pour le développement) ci-dessus et met l'accent sur les efforts entrepris et les nettes améliorations introduites en ce qui concerne l'enregistrement et l'apurement des transactions du PNUD. Il a été publié en novembre 2007 des lignes directrices mises à jour sur l'enregistrement des transactions avec le PNUD. Ces lignes directrices mettent l'accent sur la nécessité non seulement d'enregistrer et d'apurer en temps voulu les transactions avec le PNUD mais aussi d'identifier immédiatement les transactions qui sont erronées et de les signaler mensuellement dans les délais fixés. Le nombre de postes en suspens a beaucoup diminué grâce aux efforts déployés conjointement par le Siège et les bureaux de pays pour analyser et apurer les transactions en question.</p> <p>Les efforts continus déployés par le Secrétariat et les progrès accomplis dans l'enregistrement et l'apurement en temps voulu des transactions avec le PNUD permettent d'avoir l'assurance que les transactions enregistrées sont exactes. Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Le Secrétariat continue de donner suite à la recommandation. Un nouveau délai de 60 jours concernant le PNUD fixé en 2008 pour identifier les frais non pertinents renforce la nécessité de procéder constamment à un examen opportun des transactions.</p>

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO
Modification des principes comptables				
<p>3. Recommandation 3</p> <p>Nous recommandons que le Secrétariat veille au respect des normes comptables internationales du secteur public en ce qui concerne la comptabilisation des prestations correspondant aux services fournis par le personnel avant la fin d'un exercice.</p>	<p>Au titre de la préparation à la transition aux IPSAS en 2008, le PAM a identifié tous les domaines dans lesquels il existe des écarts entre les exigences des normes comptables du système des Nations Unies et celles des IPSAS. L'un des principaux changements liés à l'adoption des IPSAS sera la comptabilisation et la déclaration des engagements correspondant aux prestations dues au personnel et le PAM a pris les mesures nécessaires pour faire en sorte que l'information soit disponible et soit comptabilisée correctement. La question des engagements correspondant aux prestations dues au personnel a aussi été signalée au Conseil d'administration à sa session annuelle de 2007 dans le document "Quatrième rapport intérimaire sur l'application des normes comptables internationales du secteur public" (WFP/EB.A/2007/6-A/1). Bien que l'adoption intégrale des IPSAS ne soit pas prévue avant 2008, le Secrétariat envisage la possibilité de comptabiliser les prestations dues au personnel dès la fin de l'année 2007 et de les inclure dans les états financiers de l'exercice biennal 2006-2007.</p>	<p>Le Secrétariat envisage la possibilité de comptabiliser tous les engagements correspondant aux prestations dues au personnel à la fin de l'année 2007.</p> <p>Lorsque le PAM introduira les IPSAS en 2008, cette exigence en matière de comptabilisation sera respectée comme toutes les autres exigences des IPSAS.</p>	<p>L'un des principaux changements entraînés par l'application des normes IPSAS concernera la comptabilisation et la déclaration des engagements correspondant aux prestations dues au personnel. Le PAM a fait le nécessaire pour que cette information soit disponible et déclarée correctement.</p> <p>Les normes IPSAS ne seront intégralement appliquées qu'en 2008, mais le Secrétariat calculera le montant cumulé des engagements correspondant aux prestations dues au personnel à la fin de 2007 et reflétera le montant en question dans les états financiers de 2006-2007.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous étudierons dans notre examen des états financiers pour 2006-2007 le bien-fondé et la portée de la reconnaissance des prestations dues aux employés.</p>



Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO
Développement des systèmes financiers à l'appui de l'application des normes IPSAS				
<p>4. Recommandation 4</p> <p>Dans le cadre de la planification de la préparation des comptes, nous recommandons que le Secrétariat coordonne la mise en place en temps opportun des contrôles de gestion pour permettre à la direction de vérifier efficacement la qualité des états financiers avant qu'ils ne soient soumis pour vérification.</p>	<p>Le Secrétariat procédera au rapprochement de WINGS et du Système de mobilisation des ressources immédiatement après la clôture de l'exercice pour permettre la correction en temps utile de toute discordance. Il convient de noter que lorsque WINGS II sera mis en œuvre, le Système de mobilisation des ressources sera remplacé par une solution intégrée appelée module "Gestion des dons" qui éliminera la nécessité de tels rapprochements.</p>	<p>Les directives relatives à la clôture des comptes, applicables à la clôture des comptes de l'exercice biennal 2006–2007, fourniront des instructions détaillées pour la mise en place en temps opportun de contrôles de gestion garantissant la comptabilisation précise de toutes les recettes.</p>	<p>Les directives relatives à la clôture des comptes de l'exercice biennal 2006–2007 indiquant les activités réalisées et les délais dans lesquels doivent être rapprochés le Système de mobilisation des ressources et le système WINGS ayant été publiées, le Secrétariat est certain que toutes les recettes perçues seront imputées à l'exercice approprié.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous évaluerons l'efficacité de l'examen et de l'établissement des états financiers pour 2006-2007 avant de faire rapport au Conseil en juin 2008 au sujet des recommandations 1, 4, 6 et 7.</p>
<p>5. Recommandation 6</p> <p>Nous recommandons que le Secrétariat améliore l'affectation des recettes et des dépenses à l'exercice comptable approprié en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • envisageant une période plus courte pour la comptabilisation des recettes et des dépenses à la fin de chaque année avant la clôture des écritures comptables et la préparation des états financiers; • veillant à ce que les recettes et les dépenses soient comptabilisées sur l'exercice mis en évidence dans les écritures comptables; et • en republiant les directives assorties des enseignements tirés de la préparation des comptes financiers de 2006. 	<p>Après avoir dûment étudié la question, le Secrétariat estime qu'il n'est pas prudent de fixer une période plus courte pour le passage en écriture des articles de recettes et de dépenses avant la clôture des écritures comptables. Le PAM gère un nombre important de transactions et les bureaux de pays ont besoin d'un délai adéquat pour s'assurer que les articles sont enregistrés à la période correcte. Les instructions relatives à la clôture, applicables à la préparation des comptes de l'exercice biennal 2006-2007, insisteront encore une fois sur l'importance de comptabiliser les transactions financières à la période appropriée, en particulier au titre des politiques de comptabilisation des recettes et</p>	<p>En juin 2007, le Secrétariat a émis un message conjoint du Directeur exécutif adjoint chargé des opérations et du Directeur exécutif adjoint chargé de l'administration sur la comptabilisation des dépenses, mettant l'accent sur l'importance de comptabiliser les dépenses au titre de l'exercice comptable approprié. Il sera aussi nécessaire de faire certifier par les fonctionnaires concernés que les transactions sont correctement reflétées et comptabilisées dans les écritures comptables du PAM.</p>	<p>Les mesures adoptées depuis le début de 2007 ont aidé le Secrétariat à clore comme il convient les comptes de 2006–2007.</p> <p>En juin 2007, le Directeur exécutif adjoint chargé des opérations et le Directeur exécutif adjoint chargé de l'administration ont publié un mémorandum conjoint à l'intention des cadres pour appeler leur attention sur la nécessité d'appliquer le nouveau principe concernant la comptabilisation des dépenses à la fin de l'exercice approprié sur la base des biens et des services reçus ou du "principe d'exécution". Le Directeur de la Division du transport et des achats (ODT) a publié un mémorandum semblable en décembre 2007 pour appeler à</p>	<p>Nous évaluerons l'efficacité de l'examen et de l'établissement des états financiers pour 2006-2007 avant de faire rapport au Conseil en juin 2008 au sujet des recommandations 1, 4, 6 et 7.</p>





Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO
	<p>des dépenses. De plus, des formations/initiatives de diffusion de l'information seront conduites au Siège et dans les bureaux extérieurs, à l'intention des chargés des finances et du personnel concerné des unités s'occupant des dépenses et de la collecte de fonds. Deux des principaux domaines qui mobiliseront l'attention, et contribueront à l'exactitude des comptes de l'exercice biennal 2006–2007, sont la comptabilisation des dépenses et la comptabilisation des recettes provenant des contributions au titre de l'exercice comptable approprié.</p>		<p>nouveau l'attention des fonctionnaires chargés d'entrer les transactions correspondantes dans le système WINGS, comme les fonctionnaires chargés des services logistiques et des achats, sur les principes applicables à la comptabilisation des dépenses. Une série d'ateliers ont été organisés au Siège et dans les bureaux extérieurs pour faire mieux connaître les nouveaux principes comptables et mettre en relief la nécessité de comptabiliser exactement et en temps opportun les transactions financières en les imputant à l'exercice approprié. Il a été préparé des directives concernant la clôture des comptes de l'exercice biennal 2006–2007 compte tenu des enseignements tirés lors de la préparation des comptes annuels de 2006 et des clôtures des comptes antérieurs. La Lettre de représentation qui devra être signée par les gestionnaires intéressés a également été modifiée de manière à stipuler que les gestionnaires confirment que les recettes et les dépenses ont été imputées à l'exercice approprié. Le Secrétariat considère qu'il a adopté toutes les mesures nécessaires pour que les comptes de l'exercice biennal 2006–2007 soient clos comme il convient. Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO
Gestion du projet IPSAS				
<p>6. Recommandation 7</p> <p>Nous encourageons le Secrétariat à veiller à ce que:</p> <ul style="list-style-type: none"> le programme de mise en œuvre de WINGS II prévoit un délai suffisant pour l'établissement d'états financiers qui soient susceptibles d'être vérifiés à la fin de 2008 et qui appliquent les normes comptables internationales du secteur public; et les difficultés comptables identifiées au cours de notre examen des états financiers de 2006 soient pleinement prises en compte et communiquées au personnel. 	<p>Le Secrétariat procède actuellement à l'examen des implications de l'introduction des IPSAS en 2008 sur le programme de mise en œuvre de WINGS II. Le Secrétariat a pris bonne note des points soulevés par l'audit et a pris les mesures appropriées.</p>	<p>Le Secrétariat a déployé des efforts pour faire en sorte que les états financiers 2008 soient conformes aux IPSAS.</p> <p>Les mesures prises par le Secrétariat, figurant au titre des recommandations 3, 4, 5 et 6, seront rigoureusement mises en œuvre et respectées dans le souci de garantir l'exactitude et la préparation dans les délais requis des états financiers.</p>	<p>Le Secrétariat réitère que des efforts ont été entrepris pour faire en sorte que les états financiers de 2008 soient conformes aux normes IPSAS.</p> <p>Le Secrétariat renvoie aux mesures adoptées pour donner suite aux recommandations 3, 4 et 6 ci-dessus afin d'assurer que les transactions soient comptabilisées avec exactitude et au moment opportun.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous évaluerons l'efficacité de l'examen et de l'établissement des états financiers pour 2006-2007 avant de faire rapport au Conseil en juin 2008 au sujet des recommandations 1, 4, 6 et 7.</p>
La décentralisation a-t-elle répondu aux besoins opérationnels du Programme alimentaire mondial? (WFP/EB.2/2007/5-C/1)				
Des orientations suffisantes sont données au sujet des responsabilités de contrôle et de gestion				
<p>1. Recommandation 1</p> <p>Nous encourageons le Secrétariat à chercher, dans le cadre de son examen de la restructuration de l'Organisation, s'il est réellement justifié de maintenir le dispositif régional existant, en particulier</p>			<p>Le PAM a examiné la structure et l'emplacement des bureaux régionaux depuis qu'il a mis en œuvre sa politique de décentralisation. Dernièrement, les structures du Bureau régional de Dakar (ODD), du Centre régional de Yaoundé pour l'Afrique centrale (ODDY), du Bureau régional de Kampala (ODK), et du Bureau régional de Johannesburg (ODJ) ont été revues lors de la préparation du Plan de gestion pour l'exercice biennal 2008-2009.</p>	<p>Le Secrétariat a examiné la structure de l'Organisation et continue de mettre au point la stratégie de gestion avec le Conseil.</p> <p>Nous examinerons dans le cadre de nos visites sur le terrain en 2008 l'efficacité des</p>





Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO
				nouvelles opérations rationalisées par rapport aux besoins opérationnels.
<p>i) En examinant la marge de souplesse que les conditions actuelles offrent pour répondre à des besoins opérationnels changeants et en étudiant le nombre approprié de bureaux de pays auxquels chaque bureau régional doit apporter son appui;</p> <p>ii) En étudiant la nécessité d'adapter les allocations de vivres au niveau régional sur le nombre de bénéficiaires en temps utile;</p>			<p>i) D'accord. Pendant la préparation du Plan de gestion pour l'exercice biennal 2008-2009, la direction générale a passé en revue la situation des bureaux régionaux et des bureaux de pays et a recommandé d'y apporter un certain nombre de changements pour répondre à des besoins opérationnels différents. Par exemple, les responsabilités d'ODDY ont été assumées par ODD, et ODK et ODJ seront fusionnés pour ne devenir qu'un seul bureau régional. Ces deux changements prendront effet en 2008.</p> <p>ii) Pas d'accord. Le volume des produits alimentaires n'est pas directement proportionnel aux services d'appui que doivent fournir les bureaux régionaux et le Siège. En fait, il est souvent inversement proportionnel dans la mesure où les bureaux de pays qui fournissent une assistance à un nombre plus restreint de bénéficiaires peuvent avoir besoin de plus d'appui</p>	



Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO
<p>iii) En examinant les possibilités pour les services de soutien d'exploiter plus rationnellement la proximité géographique des bureaux de pays qui se trouvent dans d'autres régions ou ont été créés par d'autres organismes des Nations Unies</p>			<p>des bureaux régionaux et du Siège que ceux qui fournissent une assistance à un plus grand nombre de bénéficiaires. De plus, la corrélation entre le nombre de bénéficiaires et le volume des produits alimentaires dépend du type, de la durée et de la complexité du programme, des capacités des gouvernements hôtes, de l'infrastructure physique du pays et des activités menées dans le contexte de l'Objectif stratégique 5. Il serait utile de comparer les opérations de petite, moyenne et grande envergure et les ressources qu'elles exigent.</p> <p>iii) Le Département des opérations (OD) a, lors de la préparation du Plan de gestion, procédé à une étude pour veiller à ce que les services d'appui soient fournis aux bureaux de pays de façon efficace et économique.</p> <p>Cette étude a débouché sur une rationalisation et un renforcement des services d'appui que les bureaux régionaux et le Siège fournissent aux bureaux de pays.</p> <p>Les Entrepôts de matériel destiné aux interventions humanitaires des Nations Unies sont un bon exemple des</p>	

Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO
			<p>avantages que peut avoir la fourniture d'un appui et la proximité géographique des bureaux d'une même région lorsque doit être mise sur pied une intervention immédiate. Ces entrepôts se trouvent à Brindisi (Italie), à Panama, à Accra (Ghana) et à Doubaï. Des discussions sont en cours avec le Gouvernement malaisien afin d'établir un autre entrepôt à Subang.</p> <p>Les mesures adoptées par le Secrétariat sont adéquates. Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	
<p>2. Recommandation 2</p> <p>Nous recommandons que le Secrétariat mette au point des cadres améliorés de contrôle de la direction approuvés d'un commun accord par les bureaux régionaux et les bureaux de pays et examinés par la Division des services de contrôle, qui:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) Établissent plus clairement les responsabilités cohérentes de contrôle par la direction des opérations au niveau des régions et des pays; ii) Assurent un contrôle approprié et indépendant des projets régionaux par la direction. 			<p>Les instructions concernant le cadre de contrôle de la gestion figurant dans la directive du Département des opérations intitulée "Lignes directrices concernant la structure type, les définitions des unités, la répartition et l'allocation des tâches, les définitions fonctionnelles, les méthodes de travail et les délégations de pouvoirs des bureaux du Département des opérations" (OD 2000/004 en date du 10 novembre 2000) et sa version révisée, figurant dans le "Rapport sur les conclusions de l'examen des opérations" daté d'avril 2005, seront révisées comme recommandé.</p>	



Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO
<i>Un transfert approprié de compétences et de ressources du Siège au terrain</i>				
<p>3. Recommandation 3</p> <p>Nous encourageons le Secrétariat à faire en sorte que les ressources allouées au siège, aux régions et aux bureaux de pays correspondent à la charge de travail de chaque niveau et chaque unité de l'Organisation.</p>			<p>Le PAM a saisi l'occasion offerte par la préparation du Plan de gestion pour l'exercice biennal 2008-2009 pour veiller à ce que les bureaux de pays ayant une charge de travail différente reçoivent des ressources correspondant à leurs besoins. Par exemple, il est introduit un système de "dédoublage des fonctions" pour qu'un directeur de pays d'un pays voisin ou le bureau régional supervise et gère des bureaux de pays sélectionnés.</p> <p>De même, dans le cas des bureaux régionaux et des services du Siège, les responsabilités et la nature du travail de chaque service du bureau régional et du Département des opérations ont été analysées et l'allocation des ressources déterminée en conséquence.</p> <p>Il a été organisé un examen par les parties prenantes lors de la préparation du Plan de gestion pour l'exercice biennal 2008-2009. Le groupe, composé des cadres supérieurs des bureaux de pays, des bureaux régionaux et du Siège, a longuement réfléchi avant de recommander des niveaux de ressources fondés sur l'examen et un ordre de priorités soigneux.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>L'examen en cours de la charge de travail des unités et des bureaux de pays étudiera les incidences des mesures prises par le Secrétariat.</p>



Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO
<p>4. Recommandation 4</p> <p>Nous recommandons que le Secrétariat fasse en sorte que des processus efficaces et améliorés soient appliqués en matière de nominations nouvelles ou renouvelées de personnel en fixant des durées appropriées et financièrement rationnelles pour les contrats de fonctionnaires et les affectations de consultants.</p>			<p>Il a été constitué au Siège une équipe chargée des contrats et un groupe de service consultatif pour que les services de qualité requis soient fournis rapidement aux divisions du PAM devant procéder à des recrutements et pour gérer tous les aspects des divers types de contrats et des outils contractuels applicables (établissement des nominations, demandes de renseignement, paiements) de manière cohérente et efficace, spécialement en périodes de crise.</p> <p>Depuis lors, l'équipe chargée des contrats et le groupe des services consultatifs ont considérablement réduit le nombre de cas d'inexactitudes et d'incohérences en rationalisant le travail, en veillant à ce que les paiements soient dûment traités et en répondant de façon cohérente aux demandes de renseignements.</p> <p>Depuis 2005, l'application d'un système de modèle contractuel standard (Chameleon/Citrix Online Platform) a également ramené les délais requis pour l'établissement de contrats de consultant de plus de dix jours ouvrables à moins de cinq, sans que la qualité du service en souffre. Les services des équipes chargées des contrats et des indemnités seront suivis au moyen du système "AskHR", qui a fait apparaître une accélération du travail.</p>	<p>Nous évaluerons la mesure dans laquelle le Secrétariat contrôle l'efficacité des procédures concernant les contrats de fonctionnaires et les affectations de consultants ainsi que l'amélioration escomptée des résultats enregistrée au moyen de l'outil de suivi "AskHR".</p>



Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM	Mesures prises à la date d'août 2007	Mesures prises ou devant être prises à la date de décembre 2007	Commentaires du NAO
			<p>L'équipe chargée des contrats et le groupe des services consultatifs ont élaboré des modèles systématiques de répartition des tâches et des opérations qui facilitent l'application de ces méthodes dans d'autres environnements.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	
Utilisation efficiente et rationnelle des ressources dans la décentralisation				
<p>5. Recommandation 5</p> <p>Nous recommandons qu'en examinant les moyens de réduire les coûts de façon à les adapter aux fonds disponibles, le Secrétariat étudie s'il serait possible d'accroître l'efficacité des structures opérationnelles et des dispositifs de soutien existants grâce à la rationalisation des infrastructures régionales en fonction des besoins et à des formules plus économiques.</p>			<p>D'accord. La question a été abordée par la direction générale lors de la préparation du Plan de gestion pour l'exercice biennal 2008–2009, comme cela se trouve reflété dans les réponses données par le Secrétariat à propos des recommandations 1 et 3 ci-dessus, par exemple:</p> <p>i) examen par les parties prenantes; ii) réorganisation du PAM; et iii) introduction du système de "dédoublage des tâches": ainsi, São Tomé-et-Principe doit être supervisé par le bureau du PAM au Cameroun et les activités en Namibie, au Lesotho et au Swaziland doivent être supervisées par le Bureau régional de Johannesburg. Le PAM a également adopté les dispositions prises en matière de couverture régionale par les autres organismes des Nations Unies. Ces efforts se poursuivront.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous examinerons l'efficacité des nouvelles initiatives en comparant dans nos futurs rapports les résultats avec le financement disponible.</p>



LISTE DES SIGLES UTILISES DANS LE PRESENT DOCUMENT

BCG	Boston Consulting Group
CAI	Coûts d'appui indirects
CCQAB	Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires
CFO	Division des services financiers
FAST	Équipe rapide d'appui administratif
FDP	Division des relations avec le secteur privé
FESO	Bureau d'appui du PAM sur le terrain et en situation d'urgence
FITTEST	Équipe d'intervention rapide dans le domaine des technologies de l'information et des télécommunications
GVL	Programme mondial de location de véhicules
IPSAS	Normes comptables internationales du secteur privé
NAO	National Audit Office (Royaume-Uni)
OD	Département des opérations
ODC	Bureau régional du Caire
ODD	Bureau régional de Dakar
ODDY	Centre régional de Yaoundé pour l'Afrique centrale
ODJ	Bureau régional de Johannesburg
ODK	Bureau régional de Kampala
ODT	Division du transport et des achats
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
WINGS	Système mondial et réseau d'information du PAM