

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Session annuelle  
du Conseil d'administration**

**Rome, 6–10 juin 2011**

# RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES

Point 6 de l'ordre du  
jour

*Pour examen*



Distribution: GÉNÉRALE  
**WFP/EB.A/2011/6-D/1**  
9 mai 2011  
ORIGINAL: ANGLAIS

## RAPPORT 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 financière et Directrice exécutive adjointe RM*:	Mme G. Casar	tél.: 066513-2885
Directeur, RMF**:	M. P. Guazo	tél.: 066513-2293
Directeur, RMFF***:	M. G. Craig	tél.: 066513-2094

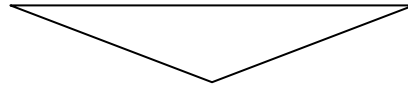
Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter Mme I. Carpitella, Assistante administrative de l'Unité des services de conférence (tél.: 066513-2645).

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

\*\* Division des finances et de la trésorerie

\*\*\* Bureau de la comptabilité

## PROJET DE DÉCISION\*



Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes" (WFP/EB.A/2011/6-D/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. L'objectif du présent rapport est de rendre compte de l'état d'avancement de l'application par le PAM des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans les rapports qu'il a adressés au Conseil.
2. Ce rapport fait état des progrès de la mise en œuvre des recommandations qui étaient en attente au moment de la présentation du précédent rapport à la session annuelle de 2010 et des recommandations formulées depuis lors. Outre les recommandations du Commissaire aux comptes sortant, le National Audit Office du Royaume-Uni, on y trouvera également celles formulées par le nouveau Commissaire aux comptes, le Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde, dans ses rapports au Conseil:
  - Rapport du Commissaire aux comptes sur les opérations du PAM en Somalie (WFP/EB.1/2011/5-B/1)
  - Comptes annuels vérifiés de 2010 (WFP/EB.A/2011/6-A/1).
3. Dans les cas où le PAM a mis en œuvre les recommandations, le Commissaire aux comptes a été invité à faire connaître ses vues à cet égard; celles-ci sont indiquées dans le tableau ci-joint.
4. L'état d'avancement de l'application des recommandations du Commissaire aux comptes concernant les opérations du PAM en Somalie est présenté dans un rapport distinct (WFP/EB.A/2011/6-I).
5. Le tableau ci-dessous récapitule les progrès accomplis et à des fins de suivi, il inclut les recommandations figurant dans le Rapport du Commissaire aux comptes sur les opérations du PAM en Somalie (WFP/EB.1/2011/5-B/1).

Rapport d'audit	Date	Recommandations du Commissaire aux comptes en attente dans le précédent rapport	Recommandations intégralement appliquées à ce jour	Recommandations non encore intégralement appliquées	Pourcentage de recommandations appliquées
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	3		100
Rapport du Commissaire aux comptes sur la préparation aux normes IPSAS et sur le système WINGS II	Janvier 2009	2	2		100
Comptes annuels vérifiés de 2008	Avril 2009	1	1		100
Rapport du Commissaire aux comptes sur la planification stratégique et l'établissement de rapports dans un bureau de pays du PAM – Ouganda	Février 2010	5	3		60
Rapport du Commissaire aux comptes sur les bénéfices de l'application des normes IPSAS en termes de renforcement de la gestion financière	Février 2010	1	1		100
Comptes annuels vérifiés de 2009	Juin 2010	9	7		78
Comptes annuels vérifiés de 2010	Juin 2011	7	0		0
<b>Total</b>		<b>29</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>59</b>
Rapport du Commissaire aux comptes sur les opérations du PAM en Somalie	Janvier 2011	26	*	*	*
<b>Total</b>		<b>55</b>			

\* Il est rendu compte de la suite donnée par le PAM aux recommandations du Commissaire aux comptes concernant les opérations du PAM en Somalie dans un rapport distinct.

## RAPPORT 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
<b>La décentralisation a-t-elle répondu aux besoins opérationnels du Programme alimentaire mondial? (WFP/EB.2/2007/5-C/1)</b>			
<b><i>Les orientations données au sujet des responsabilités de contrôle et de gestion sont appropriées</i></b>			
<p><b>1. Recommandation 2</b></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 (OSD)<sup>1</sup>, qui:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) établissent plus clairement les responsabilités cohérentes de contrôle par la direction des opérations au niveau des régions et des pays; et</li> <li>ii) assurent un contrôle approprié et indépendant des projets régionaux par la direction.</li> </ul>	<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 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>Le Secrétariat a abordé la mise en œuvre de cette recommandation sous trois angles.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) Dans le cadre du processus normal d'élaboration et de mise à jour du Plan de gestion pour l'exercice biennal, le Secrétariat examine le rôle que jouent les bureaux régionaux en matière de contrôle et les ressources que le budget administratif et d'appui aux programmes peut mettre à disposition à cette fin.</li> <li>ii) Le Directeur de l'Administration générale a établi un groupe de travail dirigé par le Directeur des opérations pour examiner les obligations redditionnelles et les responsabilités des bureaux régionaux et du Siège en matière de stratégie, de contrôle et d'appui ainsi que les ressources requises pour qu'ils s'en acquittent. Le groupe de travail devrait achever cet examen pour juin 2011.</li> <li>iii) Dans le cadre de son programme de renforcement du contrôle de gestion et de l'obligation redditionnelle, le Secrétariat a adopté les principes du cadre de référence du Comité des organisations de tutelle de la Commission Treadway pour évaluer l'efficacité de ses contrôles internes et examiner la pertinence et l'adéquation des pouvoirs délégués, la clarté des fonctions et des responsabilités ainsi que l'efficacité de la</li> </ul>	

<sup>1</sup> 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	
		<p>supervision et du contrôle de gestion. L'équipe chargée de renforcer le contrôle de gestion et l'obligation redditionnelle a élaboré un guide destiné aux responsables du contrôle interne qui comprend notamment des listes de vérification des contrôles à leur intention. Une liste de vérification à des fins d'auto-évaluation de haut niveau a été mise à l'essai en mars 2011 dans le Bureau du PAM en Somalie pour donner suite aux recommandations plus récentes du Commissaire aux comptes.</p>		
<p><b>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)</b></p>				
<p><b>Définition des objectifs, des effets directs, des produits et des indicateurs</b></p>				
<p>2.</p>	<p><b>Recommandation 2</b> 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>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 à 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 différents niveaux et à améliorer encore les indicateurs en sera renforcée.</p>	<p>Le cadre de gestion des résultats a été élaboré pour les divisions du Siège, les bureaux régionaux et les bureaux de pays; il définit un ensemble de résultats de gestion et des indicateurs clés de performance correspondants pour les cinq priorités de gestion. Pour chacune d'elles, les résultats de gestion des bureaux du PAM sont alignés sur les résultats de gestion de l'Organisation. Il s'agit des résultats des processus qui contribuent aux Objectifs stratégiques du PAM.</p> <p>Les modèles de planification des résultats annuels 2011 pour les bureaux du PAM ont été préparés conformément au nouveau cadre de gestion des résultats.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous nous félicitons de la mesure prise pour appliquer la 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
<b>Mesurer et rendre compte des résultats au regard des objectifs, des effets directs et des produits</b>			
<p><b>3. Recommandation 5</b></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>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 organismes des Nations Unies ont été étudiés et un cadre de gestion des résultats du PAM a été approuvé par la Directrice exécutive 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 ont été publiées au cours du dernier trimestre 2009.</p>	<p>La stratégie de mesure des effets directs communiquée aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays, la formation dispensée sur les rapports à établir sur les indicateurs de produits et d'effets directs ainsi que de nouvelles directives sur la mesure des effets directs devraient avoir une incidence positive sur le suivi et la communication des effets directs des projets. Ces résultats figureront dans le Rapport annuel sur les résultats de 2010 et dans les rapports normalisés sur les projets.</p> <p>Le PAM a établi un groupe de travail sur l'information stratégique en vue d'aider les divisions du Siège et les unités d'exécution des projets à améliorer le suivi et l'évaluation en ce qui concerne le contexte, les intrants, les processus, les produits et les effets directs. L'objectif visé est de contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques du PAM.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous prenons acte des mesures prises pour améliorer le suivi des effets directs des projets et continuerons à examiner le suivi des résultats dans le cadre de nos futurs audits.</p>
<b>Prochaines étapes</b>			
<p><b>4. Recommandation 11</b></p> <p>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"> <li>en récompensant les résultats obtenus;</li> </ul>	<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</p>	<p>Pour démontrer la persistance de son attachement à la gestion axée sur les résultats, la Division de la gestion des résultats et de l'obligation redditionnelle:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a constitué un réseau de "champions" de la gestion des résultats et des risques dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays;</li> </ul>	<p>Nous reconnaissons qu'il est important de montrer au personnel la persistance de cet attachement ainsi que les effets à long terme de ces interventions.</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
<ul style="list-style-type: none"> <li>• en mettant à jour les documents sur la gestion axée sur les résultats; et</li> <li>• 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.</li> </ul>	<p>d'apporter un soutien technique et de 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 de la gestion des résultats et des risques" 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>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 à la fin de 2010.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• a élaboré le cadre des résultats de gestion et l'a mis en service dans les divisions du Siège, les bureaux régionaux et les bureaux de pays - le cadre des résultats de gestion destiné aux bureaux de liaison sera prêt à la mi-2011;</li> <li>• a élaboré un recueil d'indicateurs des résultats de gestion pour les principaux indicateurs de performance dans chaque bureau du PAM;</li> <li>• a élaboré conjointement avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) le cours d'apprentissage en ligne consacré à la gestion axée sur les résultats;</li> <li>• a rédigé des supports de formation en gestion de la performance et des risques afin de mieux faire connaître ces notions dans les bureaux du PAM et d'appuyer leur mise en oeuvre;</li> <li>• a établi des modèles de planification de la performance pour 2011 en alignant les résultats de gestion de chaque unité sur les résultats institutionnels; ces modèles, pour lesquels des instructions d'utilisation ont également été fournies, serviront aux bureaux du PAM à planifier pour 2011;</li> <li>• a donné des indications pour préparer le Rapport annuel sur les résultats de 2010, qui est cours d'élaboration.</li> </ul> <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	
<b>Rapport du Commissaire aux comptes sur la préparation aux normes IPSAS et sur le système WINGS II (WFP/EB.1/2009/6-D/1)</b>				
<b>Préparation à l'application des Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS)</b>				
5.	<p><b>Recommandation 2</b></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 dépense que représente le projet est un bon investissement.</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, au terme d'une année complète d'exploitation de WINGS II. 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>Une évaluation de l'investissement consacré à WINGS II, système opérationnel depuis juillet 2009, a été soumise au Conseil (WFP/EB.A/2011/6-F/1).</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous nous félicitons de la mesure prise pour appliquer la recommandation.</p>
6.	<p><b>Recommandation 4</b></p> <p>Il faut de toute urgence mettre en œuvre les améliorations prévues des systèmes de contrôle et d'évaluation des produits.</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>Le PAM s'est penché sur les systèmes de contrôle et d'évaluation des stocks.</p> <p>La solution actuelle, qui est pleinement fonctionnelle et capable d'évaluer les stocks de produits à tout moment, a été validée dans les états financiers annuels successifs. Cette solution et les processus qu'elle utilise permettent une capitalisation des coûts et un contrôle des stocks appropriés.</p> <p>La solution actuelle assurant le contrôle et l'évaluation des produits d'une manière appropriée, cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous notons les mesures prises à ce jour pour mettre en œuvre l'intégralité de la solution SAP et attendons de la mise en service du projet une amélioration des contrôles et de l'évaluation des produits qui est indispensable pour les opérations du PAM.</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	
<b>Comptes annuels vérifiés de 2008 (WFP/EB.A/2009/6-A/1)</b>				
<b>Recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans ses rapports précédents</b>				
<b>WINGS II</b>				
7.	<p><b>Recommandation 7</b></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"> <li>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</li> <li>d'établir un calendrier pour la mise en service des éléments du système WINGS II dont l'introduction a été remise à une date postérieure à la date prévue pour la mise en service de ses principaux éléments.</li> </ul>	<p>Voir les réponses données pour les recommandations 2 et 3: Rapport du Commissaire aux comptes sur la préparation aux normes IPSAS et sur le système WINGS II (WFP/EB.1/2009/6-D/1)</p>	<p>Une évaluation de l'investissement dans WINGS II, qui est opérationnel depuis juillet 2009, a été soumise au Conseil (WFP/EB.A/2011/6-F/1).</p> <p>Le PAM a mis en place une nouvelle structure de gouvernance, le Comité de pilotage sur les systèmes d'information de gestion, ainsi qu'un processus permettant d'examiner et de classer par ordre prioritaire les nouvelles initiatives concernant les technologies de l'information.</p> <p>Cette structure veillera à évaluer et à classer par ordre de priorité, du point de vue de la valeur ajoutée, les besoins des projets liés aux technologies de l'information, notamment tous les éléments de WINGS II dont la mise en service a été reportée.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous nous félicitons des mesures prises pour appliquer la 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	
<b>Rapport du Commissaire aux comptes sur la planification stratégique et l'établissement des rapports dans un bureau de pays du PAM – Ouganda (WFP/EB.1/2010/6-D/1)</b>				
8.	<p><b>Recommandation 3</b></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>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>Le calendrier de mise en place a été accéléré: 38 des principaux bureaux de pays du PAM auront une stratégie de pays à la fin de 2012.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seize stratégies de pays sont achevées: Bangladesh, Burkina Faso, Burundi, Égypte, Éthiopie, Ghana, Indonésie, Iraq, Jordanie, Mauritanie, Népal, Ouganda, République démocratique populaire lao, République-Unie de Tanzanie, Soudan, et Zambie; cinq seront achevées d'ici à juin 2011: Équateur, El Salvador, Mozambique, Pérou et Sri Lanka.</li> <li>• Dix-sept autres sont planifiées: Colombie, Gambie, Guinée, Guinée-Bissau, Honduras, Inde, Kenya, Lesotho, Libéria, Madagascar, Malawi, Mali, République centrafricaine, Rwanda, Sénégal, Sierra Leone et Tchad.</li> </ul> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous notons avec satisfaction que le plan d'élaboration et de mise en œuvre de stratégies de pays dans tous les bureaux de pays est en place.</p>
9.	<p><b>Recommandation 4</b></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>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>Des stratégies de pays sont en cours d'élaboration: 38 bureaux de pays se seront dotés d'une stratégie de pays d'ici à la fin de 2012.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous nous félicitons de la mesure prise pour appliquer la 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><b>10. Recommandation 5</b> 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>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 Comité pour l'affectation stratégique des ressources continuera d'affecter les ressources en fonction de la conception et des résultats des projets.</p>	<p>L'examen de la budgétisation axée sur les résultats s'est poursuivi en vue d'affecter les coûts par objectif stratégique; il a été envisagé d'utiliser la budgétisation axée sur les résultats dans le prochain plan de gestion.</p>	
<p><b>11. Recommandation 6</b> 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>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>Le PAM a élaboré un cadre de gestion des risques pour recenser, évaluer et répertorier les risques à différents niveaux, et établir un processus de gestion de ces risques au niveau approprié.</p> <p>Les cadres de gestion des risques et de la performance renforcent l'obligation de rendre des comptes et améliorent les résultats aux niveaux individuel et institutionnel; ils complètent les mesures proposées dans le cadre du projet de renforcement du contrôle de gestion et de l'obligation redditionnelle.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous notons que le cadre de gestion des risques a été élaboré et que des mesures ont été prises en vue d'établir un processus systématique s'appliquant à tous les bureaux de pays.</p>

	Recommandations du Commissaire aux comptes	Réponse du PAM/ Mesures prises à la date du dernier rapport	Réponse du PAM/ Mesures prises à la date du présent rapport	Observations du Commissaire aux comptes
12.	<p><b>Recommandation 8</b></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>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>L'affinement des dispositifs de planification des projets et des directives relatives à la mesure des effets directs 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>Les activités sont présentées dans le Rapport annuel sur les résultats de 2009, que le Conseil a jugé "excellent".</p> <p>Les directives relatives aux rapports normalisés sur les projets ont été peaufinées et seront examinées en 2011.</p> <p>L'outil institutionnel d'évaluation et de suivi qui doit être élaboré pour être mis en service en 2012 permettra de mieux définir et valider le nombre de personnes bénéficiant d'une assistance.</p>	
<b>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)</b>				
13.	<p><b>Recommandation 2</b></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>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>Les résultats sur la performance des divisions du Siège, des bureaux régionaux et des bureaux de pays ont été alignés sur les résultats de gestion institutionnels et les objectifs stratégiques.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous prenons note des mesures prises pour aligner les résultats concernant la performance sur les résultats de gestion et les objectifs stratégiques du PAM.</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
<b>Comptes annuels vérifiés de 2009 (WFP/EB.A/2010/6-A/1)</b>			
<b>Performance des placements</b>			
<p><b>14. Recommandation 1</b></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 des aspects comptables de la performance des placements dans les états financiers et des modifications apportées à la politique de placement dans des documents datant de 2006 et de 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>	<p>Le Secrétariat a continué l’an dernier de suivre la conjoncture sur les marchés. La fonction de contrôle du Comité des placements comprend la conformité, les risques et la performance. Ces questions sont abordées dans le rapport sur la gestion des placements, qui a été présenté au Comité d’audit en mars 2011 et qui doit être soumis aux membres du Conseil lors d’un séminaire sur les questions financières en mai 2011.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Le Secrétariat a pris en compte la recommandation.</p>
<b>Comptabilisation de la taxe sur la valeur ajoutée</b>			
<p><b>15. Recommandation 3</b></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>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 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.</p>	<p>Au cours de l’année, le Secrétariat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• a amélioré le contrôle par les directeurs régionaux et la Directrice financière de la TVA à recouvrer; et</li> <li>• a fourni à partir du Siège un appui juridique aux bureaux de pays.</li> </ul> <p>Cette activité est évoquée dans les états financiers de 2010.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous notons qu’une provision a été prévue dans les états financiers de 2010 pour l’essentiel du montant de la TVA à recouvrer.</p> <p>Nous continuerons à présenter séparément l’état des montants de TVA à recouvrer dans nos futurs rapports d’audit.</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
<b>Allégations de corruption, vol et détournements d'aide alimentaire en Somalie</b>			
<p><b>16. Recommandation 5</b></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>	<p>Le Secrétariat a pris les mesures suivantes pour appliquer cette recommandation:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• en décembre 2009, élaboration d'un rapport à la suite d'une enquête interne réalisée par le Bureau de l'Inspecteur général et des services de contrôle;</li> <li>• présentation à la session annuelle du Conseil de 2010 des conclusions des réunions du Bureau tenues les 12 et 17 mars 2010 (WFP/EB.A/2010/6-K/1);</li> <li>• fin 2010, à la demande du Conseil, examen par le Commissaire aux comptes des opérations du PAM en Somalie en vue de recommander un renforcement des contrôles;</li> <li>• en février 2011, présentation de ses recommandations par le Commissaire aux comptes dans le document WFP/EB.1/2011/5-B/1.</li> </ul> <p>Les progrès réalisés dans l'application des recommandations du Commissaire aux comptes sont évoqués dans un document distinct intitulé "Point sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes relatives aux opérations du PAM en Somalie" (WFP/EB.A/2011/6-I).</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous prenons acte des mesures prises et continuerons à suivre l'état d'avancement de l'application de nos recommandations dans notre "Rapport du Commissaire aux comptes sur les opérations du PAM en Somalie".</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
<b>Mise en œuvre de WINGS II</b>			
<p><b>17. Recommandation 6</b></p> <p>Nous recommandons à nouveau qu'il soit entrepris une analyse des coûts et des avantages du 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>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), 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>Un examen de l'investissement du PAM dans le système WINGS II, qui est opérationnel depuis juillet 2009, a été présenté au Conseil (WFP/EB.A/2011/6-F/1). Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous nous félicitons de la mesure prise pour appliquer la recommandation.</p>
<p><b>18. Recommandation 7</b></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>	<p>En 2010, le Bureau de l'audit interne a procédé à un audit des processus WINGS II suivants: gouvernance, gestion des risques institutionnels, services d'appui, applications et projets informatiques. D'après les conclusions de l'audit, les processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance donnaient des assurances modérées que les objectifs de WINGS II seraient atteints conformément au Statut et au Règlement général du PAM. Le Bureau de l'audit interne a formulé des recommandations concernant les améliorations à mettre en œuvre pour garantir l'adéquation et l'efficacité des processus de contrôle et de gouvernance. Le Secrétariat examine la recommandation; les tâches dont doit s'acquitter la Division des systèmes et des techniques d'information seront exécutées d'ici à juin 2011 et vérifiées par le système de suivi de l'application des recommandations d'audit utilisé par le Bureau de l'audit interne. Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous prenons acte de la mesure prise pour appliquer la 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
<b>Comité d'audit du PAM</b>			
<p><b>19. Recommandation 8</b></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. Nous recommandons en outre au Conseil d'administration d'examiner la nature de ses rapports avec le Comité par l'entremise du Bureau afin que le 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>	<p>Le Bureau du Conseil d'administration se chargera de donner suite à cette recommandation.</p>	<p>Le Bureau a indiqué que des projets de modification du mandat du Comité d'audit étaient en préparation en vue de leur présentation à la session annuelle du Conseil de 2011.</p>	
<b>Gestion des risques</b>			
<p><b>20. Recommandation 9</b></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 œuvre 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 œuvre 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>	<p>Le Bureau du Conseil d'administration se chargera de donner suite à cette recommandation.</p> <p>Le Secrétariat dispose d'un plan d'évaluation systématique des risques en recourant au cadre de référence du COSO.</p> <p>Le PAM a mis en place un projet qui vise à mettre en œuvre et à adopter un cadre intégré de contrôle interne et de gestion des risques en appliquant les principes du COSO.</p> <p>Le Secrétariat met en œuvre des plans de renforcement de la gestion des risques et rend régulièrement compte de son action au Comité d'audit du PAM.</p>	<p>Nous notons que le Secrétariat dispose d'un plan pour évaluer les risques en recourant au cadre de référence du COSO et que des ressources sont disponibles à cet effet.</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>Le Secrétariat a l'intention d'adopter progressivement en 2011 un cadre entièrement intégré de contrôle interne et de gestion des risques institutionnels.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	
<b>Mesurer la performance du Bureau de l'audit interne</b>				
21.	<p><b>Recommandation 10</b></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"> <li>• dotant le Bureau d'un 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;</li> <li>• 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</li> </ul>	<p>Le Secrétariat accepte cette recommandation.</p> <p>Les compétences du personnel du Bureau de l'audit interne 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 pourvoir les postes vacants avec du personnel doté des qualifications appropriées. Le Bureau 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>	<p>Le Secrétariat accepte cette recommandation.</p> <p>Hors érosion naturelle des effectifs, le personnel du Bureau de l'audit interne est désormais au complet; le Bureau fait appel à des experts extérieurs lorsque ses moyens sont insuffisants ou pour mener à bien des tâches d'audit spécifiques. La Directrice exécutive a mis davantage l'accent sur l'application et le suivi des recommandations des audits internes, et le nombre de recommandations auxquelles il n'a pas encore été donné suite a nettement diminué en 2010. Des indicateurs de performance ont été mis au point.</p> <p>Cette recommandation est considérée comme appliquée.</p>	<p>Nous reconnaissons que l'effectif du Bureau de l'audit interne est au complet.</p> <p>Le nombre de recommandations concernant l'audit interne auxquelles il n'a pas encore été donné suite a diminué de 45 pour cent en 2010.</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
<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul>			
<b>Déclaration sur le contrôle interne</b>			
<p><b>22. Recommandation 11</b></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>	<p>Le Secrétariat prévoit d'établir une déclaration sur le contrôle interne lors de la présentation des comptes annuels de 2011.</p> <p>Les mesures prises sont notamment les suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>élaboration en juin 2010 de principes de contrôle interne conformes à ceux du COSO en prenant en compte les avis formulés lors des audits internes et externes, par le Comité d'audit et par les divisions du Siège;</li> <li>élaboration et utilisation à titre expérimental d'un questionnaire à l'intention des responsables, conçu pour obtenir des assurances suffisantes pour les comptes de 2011;</li> <li>réalisation de progrès significatifs dans la révision du Manuel des finances (Consolidated Financial Manual) pour s'assurer que les instructions sont bien à jour;</li> <li>examen des pouvoirs délégués en matière de finance ainsi que d'achats de produits alimentaires et d'articles non-alimentaires;</li> <li>actualisation des pouvoirs délégués en matière de gestion des ressources humaines;</li> <li>examen des structures décisionnelles;</li> </ul>	



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
		<ul style="list-style-type: none"> <li>mise à jour du registre des risques institutionnels et adoption d'une mesure pour intégrer des pratiques de gestion des résultats et des risques dans les activités et opérations du PAM.</li> </ul> <p>Le Comité d'audit sera informé périodiquement des progrès accomplis s'agissant de la nouvelle déclaration sur le contrôle interne.</p> <p>Dans le rapport sur la Somalie, le Commissaire aux comptes a examiné les constatations à la lumière des principes de contrôle interne du PAM et formulé des recommandations concernant les mesures à adopter pour renforcer ces contrôles.</p>	
<b>Comptes annuels vérifiés de 2010 (WFP/EB.A/2011/6-A/1)</b>			
<p><b>23. Recommandation 1</b></p> <p>Le PAM devrait introduire une procédure plus rigoureuse pour établir le coût de remplacement aussi bien des produits alimentaires que des articles non alimentaires et faire concorder les dispositions du Manuel concernant l'application des normes IPSAS avec la procédure adoptée.</p>		<p>Le Secrétariat approuve la recommandation et étudiera la possibilité de mettre en place une procédure plus rigoureuse pour établir le coût de remplacement des produits alimentaires et des articles non alimentaires. Il évaluera les coûts à engager et demandera l'autorisation du Conseil avant d'aller plus loin. Le PAM harmonisera les dispositions contenues dans le Manuel d'application des normes IPSAS pour s'assurer que le processus d'évaluation des stocks y figure bien. Le Secrétariat prévoit que cette recommandation sera pleinement appliquée pour la présentation des états financiers annuels de 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
24.	<p><b>Recommandation 2</b></p> <p>Le PAM devrait faire apparaître dans les notes afférentes aux états financiers le volume et la valeur des produits alimentaires et des articles non alimentaires remis aux partenaires coopérants mais non encore distribués aux bénéficiaires. Il faudrait à cette fin s'assurer de l'exactitude des données figurant dans le système COMPAS.</p>		<p>Le Secrétariat approuve la recommandation et prévoit de communiquer les données demandées dans les états financiers annuels de 2011. La communication de ces chiffres n'est pas prescrite par les normes IPSAS mais peut être souhaitable pour faire mieux comprendre l'environnement opérationnel du PAM.</p>	
25.	<p><b>Recommandation 3</b></p> <p>Il faudrait accélérer le processus de rapprochement des prêts et des emprunts internes de produits alimentaires.</p> <p>Le PAM devrait renforcer les mécanismes de contrôle interne des systèmes informatiques utilisés pour la gestion des stocks et devrait en particulier:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Envisager d'utiliser pour établir le calcul de la moyenne mobile du prix d'acquisition la date figurant sur le document plutôt que la date d'écriture afin de refléter de façon réaliste la valeur des stocks et des pertes.</li> <li>• Renforcer le processus de rapprochement des différences des chiffres provenant des systèmes COMPAS et WINGS, en</li> </ul>		<p>Le Secrétariat approuve la recommandation et s'engage à achever le rapprochement des prêts et des emprunts internes de produits alimentaires d'ici au 30 juin 2011, tous les ajustements requis étant consignés dans les comptes.</p> <p>S'agissant du renforcement des mécanismes de contrôle interne:</p> <p>i) le système de la moyenne mobile du prix a été conçu lors de la mise en place de WINGS II. Le Secrétariat évaluera le rapport coût/avantages du changement de système visant à utiliser la date figurant sur le document plutôt que la date d'écriture pour savoir s'il pourrait améliorer sensiblement le calcul de la valeur des stocks. Le Secrétariat estime que la moyenne mobile du prix calculée à partir de la date d'écriture permet une valorisation juste des stocks et une comparaison entre les périodes; il communiquera ses conclusions à la session annuelle de 2011.</p> <p>ii) Le Secrétariat convient que la saisie des données dans COMPAS doit être rapide et précise. À l'heure actuelle, le journal quotidien des erreurs de l'interface est</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>coordination avec les différents services fonctionnels, et incorporer au processus des outils de validation.</p>		<p>suffisant pour repérer les différences ou les incohérences entre les données provenant des systèmes WINGS II et COMPAS. Les données transférées de WINGS II à COMPAS doivent satisfaire aux critères définis par le Secrétariat dans le cadre du projet WINGS II. Les données qui ne répondent pas à ces critères sont rejetées, et un fichier journal récapitulatif est envoyé à la Division de la logistique pour que celle-ci apporte des corrections. Cette Division est chargée de gérer les écarts entre les systèmes COMPAS et WINGS, avec l'aide de la Division des systèmes et des techniques d'information. Une directive conjointe, qui sera prête en 2011, précisera les rôles et les responsabilités concernant l'appui fourni au système COMPAS sur le terrain et au Siège.</p>	
26.	<p><b>Recommandation 4</b> Le PAM devrait incorporer à ses principes comptables un seuil monétaire concernant la déclaration des engagements conditionnels.</p>		<p>Le Secrétariat approuve la recommandation et incorporera aux principes comptables internes du PAM un seuil monétaire concernant la déclaration des engagements conditionnels; cette mesure sera appliquée pour l'établissement des états financiers annuels de 2011.</p>	
27.	<p><b>Recommandation 5</b> Le PAM devrait introduire un mécanisme de contrôle périodique des autres comptes débiteurs et entreprendre une analyse structurée de la politique applicable en matière de provisions pour dépréciation des autres comptes débiteurs en fonction de leur ancienneté.</p>		<p>Le Secrétariat confirme qu'il existe, pour examiner les domaines financiers et en rendre compte, un mécanisme d'utilisation courante englobant les "Autres comptes débiteurs" des bureaux de pays, des bureaux régionaux et des services du Siège. Les outils de communication comprennent le tableau de bord financier et le système de rapports succincts sur la clôture mensuelle des comptes, qui sont axés sur la performance et les risques financiers.</p> <p>Conformément à l'article 12.4 du Règlement financier du PAM, les créances non recouvrables sont passées par profits et</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>perdes, et les montants correspondants sont indiqués dans les états financiers.</p> <p>Tous les autres montants impayés sont examinés pour déterminer s'il faut provisionner les créances douteuses, et sont indiqués dans les états financiers.</p> <p>Le Secrétariat confirme que le processus ordinaire de suivi et de détermination des provisions sera explicité dans le processus de clôture des comptes en 2011.</p>	
28.	<p><b>Recommandation 6</b></p> <p>Le PAM devrait mettre en place un mécanisme de suivi pour veiller à ce que les ouvrages en chantier, une fois achevés, soient transférés aux immobilisations et leur dépréciation comptabilisée. Cette opération devrait être obligatoirement vérifiée lors de la clôture annuelle des comptes.</p>		<p>Le Secrétariat approuve la recommandation et fera en sorte que les ouvrages en chantier soient transférés aux immobilisations et leur dépréciation comptabilisée. L'examen obligatoire de la phase d'achèvement des ouvrages en chantier fera partie de la clôture annuelle des comptes à partir de 2011.</p>	
29.	<p><b>Recommandation 7</b></p> <p>Le PAM pourrait instituer dans le contexte du système WINGS II un système de gestion de la sécurité de l'information. Il pourrait également établir un calendrier précis pour la mise en service d'un système d'appui à l'exécution des services logistiques et, parallèlement, la suppression progressive de l'interface SAP-COMPAS.</p>		<p>Le Secrétariat approuve cette recommandation.</p> <p>Systeme de gestion de la sécurité de l'information: le Secrétariat confirme que la Division des systèmes et des techniques d'information utilise déjà la norme ISO 27001 pour l'évaluation et la gestion des risques informatiques. Conformément à son plan de travail pour 2011, la Division est en train d'élaborer le cadre de gestion de la sécurité informatique qui englobe tous les aspects du système de gestion de la sécurité de l'information et couvre tous les systèmes et services informatiques, notamment WINGS II. Le projet de document va être diffusé pour examen en juin 2011 et ratifié d'ici à décembre 2011. La mise en œuvre</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>commencera en 2012 par l'hébergement des systèmes et des services au siège du Centre international de calcul des Nations Unies. Elle se poursuivra dans les antennes locales. Le système de gestion de la sécurité de l'information complètera la Information Technology Infrastructure Library (Bibliothèque pour l'infrastructure des technologies de l'information) et les Control Objectives for Information and related Technology (objectifs de contrôle des systèmes d'information et des technologies connexes) en matière de gouvernance et de gestion des services.</p> <p>Système d'appui à l'exécution des services logistiques: la phase pilote de ce projet destiné à évaluer les capacités du système WINGS II en matière de gestion des processus logistiques est en cours et devrait s'achever d'ici à la fin de 2011 dans les bureaux de pays sélectionnés. Si l'essai est concluant, le déploiement dans d'autres bureaux de pays commencera en 2012. Il n'est pas possible d'arrêter un calendrier définitif pour la mise en œuvre intégrale du système d'appui à l'exécution des services logistiques et la suppression progressive de l'interface WINGS II/COMPAS.</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
IPSAS	Normes comptables internationales du secteur public
TVA	taxe sur la valeur ajoutée
WINGS	Système mondial et réseau d'information du PAM