

	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	联合国 粮食及 农业组织	Food and Agriculture Organization of the United Nations	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	Продовольствен ная и сельскохозяйств енная организация Объединенных	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
---	--	--------------------	---	---	--	--

## COMITÉ FINANCIER

**Cent quarantième session**

**Rome, 10 – 14 octobre 2011**

**Rapport intérimaire sur la mise en œuvre des recommandations  
du Commissaire aux comptes**

Pour toute question concernant le contenu de ce document, veuillez vous adresser à:

**M. Nicholas Nelson**

**Fonctionnaire responsable, Division des finances (CSF)**

**Tél.: (+39) 06 5705 6040**

*Le tirage du présent document est limité pour réduire au maximum l'impact des méthodes de travail de la FAO sur l'environnement et contribuer à la neutralité climatique. Les délégués et observateurs sont priés d'apporter leur exemplaire personnel en séance et de ne pas demander de copies supplémentaires.*

*La plupart des documents de réunion de la FAO sont disponibles sur l'Internet, à l'adresse [www.fao.org](http://www.fao.org)*

### RÉSUMÉ

- Le présent document fait le point sur la mise en œuvre par le Secrétariat des recommandations découlant du rapport détaillé du Commissaire aux comptes pour l'exercice biennal 2008-2009. Comme l'a indiqué le Commissaire aux comptes à la cent trente-huitième session du Comité financier, les 27 recommandations présentées dans le rapport détaillé pour 2008-2009 englobent et prennent en compte les aspects non encore réglés de précédentes recommandations issues de la vérification extérieure des comptes.
- Les recommandations sont réparties en trois catégories en fonction de la priorité qui leur a été attribuée par le Commissaire aux comptes: *Fondamentale*, *Importante* et *Mérite attention*.
- L'état d'avancement de la mise en œuvre de chaque recommandation est exposé par le Secrétariat dans la colonne intitulée *Réponse de la Direction*, et l'avis du Commissaire aux comptes sur l'avancement est présenté dans la dernière colonne, intitulée *Commentaires du Commissaire aux comptes*.

### ORIENTATIONS DEMANDÉES AU COMITÉ FINANCIER

- Le Comité est invité à examiner le document et à fournir les orientations qu'il jugera appropriées.

#### Projet d'avis

- **Le Comité a examiné et noté l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes, et attend avec intérêt de recevoir un rapport intérimaire actualisé à sa prochaine session ordinaire, au printemps 2012.**

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
<b>EXERCICE BIENNAL 2008-2009 - VÉRIFICATION DU SIÈGE</b>		
<b>FONDAMENTALE</b>		
<b>1. Obligations liées au personnel</b>		
<p>Nous recommandons vivement à l'Organisation de résoudre de toute urgence le problème du financement des obligations liées à son personnel car tout report des décisions, notamment celles qui concernent les propositions de financement, compromettra sans aucun doute la viabilité financière du PTB dans les prochaines années.</p>	<p>Le Secrétariat a attiré l'attention des organes directeurs à de nombreuses reprises au cours de ces dernières années sur le fait que le financement biennal actuel était inadéquat compte tenu de l'ampleur des engagements contractés. Cette question a été débattue récemment, à la cent trente-huitième session du Comité financier, en mars 2011, lors de l'examen par celui-ci de la dernière évaluation actuarielle en date, au 31 décembre 2010.</p> <p>À sa trente-septième session, en juin/juillet 2011, la Conférence a insisté de nouveau sur la nécessité de prendre de nouvelles mesures pour assainir la situation financière de l'Organisation, mais a noté que la conjoncture économique ne permettait pas encore de concrétiser les propositions de financement supplémentaires. La Conférence a indiqué qu'elle réexaminerait la question du financement de ces obligations lors des exercices biennaux futurs.</p>	<p>La question du financement des obligations liées au personnel devant être réexaminée, il conviendra de suivre la mise en œuvre de cette recommandation jusqu'à son terme.</p>

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
<b>2. Recouvrement des arriérés de contributions</b>		
<p>Nous constatons avec satisfaction que la Direction prend en compte nos recommandations et qu'elle déploie des efforts considérables pour améliorer la rapidité du paiement des contributions, et notamment le suivi constant qu'elle assure auprès des gouvernements pour qu'ils paient les sommes dues, la coordination qu'elle conduit avec les bureaux de terrain pour que les gouvernements règlent leurs arriérés en matière de contributions de contrepartie en espèces, et les négociations qu'elle mène pour mettre en œuvre des plans de paiement par tranches pour les pays qui ont des arriérés importants. Nous nous félicitons également de la qualité des rapports mensuels fournis par la Direction sur la situation des contributions et des arriérés, lesquels sont publiés sur le site Web externe et le site Web des représentations permanentes.</p>	<p>En écho aux commentaires du Commissaire aux comptes, le Conseil, à sa cent quarante et unième session, en avril 2011, a salué l'amélioration sensible de la situation de trésorerie de l'Organisation et, en particulier, la nette réduction des arriérés à la fin de l'année 2010, lesquels ont atteint leur plus bas niveau depuis près de trente ans.</p> <p>Compte tenu du satisfecit exprimé par le Commissaire aux comptes au sujet du travail considérable réalisé sans relâche par le Secrétariat pour accélérer le paiement des contributions mises en recouvrement et des arriérés des Membres, nous proposons que la mise en œuvre de cette recommandation soit considérée comme achevée au 31 décembre 2010.</p>	<p>La mise en œuvre de cette recommandation peut être considérée comme achevée. Le Commissaire aux comptes, durant la vérification qu'il a menée au Siège en juin 2011, a noté une amélioration de la situation de trésorerie de l'Organisation.</p>
<b>3. Accords avec les pays hôtes</b>		
<p>Nous recommandons, avec l'accord de la Direction, de conduire un examen complet des accords qui ne sont plus d'actualité afin d'évaluer l'adéquation des contributions, en espèces ou en nature, et d'étudier la possibilité de créer des recettes supplémentaires en négociant des dispositifs améliorés de répartition des coûts entre l'Organisation et les pays hôtes qui s'y prêteraient.</p>	<p>Il est admis que la plupart des accords avec les pays hôtes peuvent être renégociés afin de tenir compte de la situation réelle observée dans ces derniers et de mettre à jour les obligations des deux parties en conséquence. Il est prévu de réaliser un examen complet des accords à la lumière des constatations relatives à la vision de la FAO en matière de décentralisation, lesquelles sont actuellement établies par les organes directeurs.</p>	<p>L'examen complet des accords avec les pays hôtes n'ayant pas encore été effectué, il conviendra de suivre la mise en œuvre de cette recommandation jusqu'à son terme.</p>

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
<b>4. Fonds de roulement</b>		
<p>Nous recommandons à l'Organisation d'envisager sérieusement de relever le montant du Fonds de roulement afin qu'il joue un rôle de tampon suffisant pour le Fonds général. À cet égard, le Secrétariat a confirmé qu'il inclurait dans la section du PTB 2012-2013 relative à la santé financière de l'Organisation des propositions tendant à un relèvement du montant du Fonds. Ces propositions seront analogues à celles qui avaient été précédemment présentées dans le PTB 2010-2011 mais qui n'avaient pas été approuvées par les Membres à cette époque. Nous recommandons de nouveau à l'Organisation de poursuivre ses efforts en vue de recouvrer les contributions ainsi que les arriérés dus par les États Membres.</p>	<p>Le Secrétariat a inclus dans le PTB 2012-2013 des propositions visant à relever le niveau de financement du Fonds de roulement.</p> <p>À sa trente-septième session, en 2011, la Conférence a insisté de nouveau sur la nécessité de prendre de nouvelles mesures pour assainir la situation financière de l'Organisation, mais a noté que la conjoncture économique ne permettait pas encore de concrétiser les propositions de financement supplémentaires. La Conférence a en conséquence reporté aux exercices biennaux à venir la reconstitution du Fonds de roulement.</p> <p>Veillez consulter le commentaire associé à la recommandation 2 ci-dessus au sujet du recouvrement des contributions ainsi que des arriérés dus par les États Membres.</p>	<p>Nous avons noté les mesures prises par le Secrétariat et la Conférence pour relever le niveau de financement du Fonds de roulement. La mise en œuvre de cette recommandation devra être suivie jusqu'à son terme.</p>
<b>5. Contrôles budgétaires du Programme ordinaire</b>		
<p>Nous encourageons l'Organisation, chaque fois que cela est possible, à utiliser la fonction de gestion budgétaire standard d'Oracle pour contrôler d'une manière effective et efficace les disponibilités financières conformément aux règles de fongibilité budgétaire.</p>	<p>Le Commissaire aux comptes note dans son rapport (para. 61) qu'une approche rigoureuse du contrôle budgétaire est déjà en place dans l'Organisation, ce qui permet aux responsables du budget de disposer d'informations sur l'état du budget régulièrement actualisées et comprenant toutes les transactions traitées dans les applications Oracle et non-Oracle. Ces informations sont fournies aux responsables du budget par la base de données centrale d'Oracle et mises à jour quotidiennement. Les responsables</p>	<p>Nous prenons acte du lien entre la recommandation et l'examen en cours du nouveau module de planification et de budgétisation, et nous encourageons l'Organisation à mener à bien la mise en œuvre de cette recommandation.</p>

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
	<p>du budget sont tenus d'examiner ces informations régulièrement et d'engager des fonds seulement après avoir examiné les soldes disponibles. Par ailleurs, l'Organisation a mis en place des systèmes et des procédures pour surveiller la situation des crédits alloués et établir des rapports à ce sujet, et pour examiner et autoriser des ajouts aux allocations et des virements entre celles-ci.</p> <p>L'Organisation va étudier le déploiement durant l'exercice 2012-13 d'un nouveau module de planification et de budgétisation, découlant des recommandations formulées dans le Plan d'action immédiate et l'Examen détaillé. La possibilité d'utiliser les fonctionnalités budgétaires standard d'Oracle pour déterminer de manière efficace la disponibilité de fonds, si elle est envisageable en pratique, sera considérée dans le cadre de cet examen.</p>	
<b>6. Définition des mandats et des produits dans les contrats de consultants</b>		
<p>Nous recommandons à l'Organisation d'examiner attentivement les résultats d'activité des consultants et de refuser la prolongation des contrats de ceux qui ne remettent pas leurs rapports conformément à leurs obligations contractuelles. L'Organisation approuve la recommandation et note que le document d'évaluation de la qualité rédigé par la division chargée des engagements doit indiquer si les délais fixés n'ont pas été respectés, mentionner les raisons éventuelles du retard, et contenir une déclaration de non-réengagement le cas échéant.</p>	<p>Un modèle standard de mandat, d'objectifs et de produits escomptés pour les consultants et les titulaires d'un accord de services personnels a été adopté en septembre 2010 dans le cadre des initiatives liées au Cadre stratégique RH et Plan d'action 2010-11. Ce modèle, qui comprend des indicateurs de performance clés mesurables prédéfinis, répond à cette recommandation.</p> <p>Nous proposons que la mise en œuvre de cette recommandation soit considérée comme achevée au 31 décembre 2010.</p>	<p>Nous avons pris note de l'adoption du modèle standard et vérifierons que ce dernier est utilisé par les bureaux concernés.</p>

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
<p>Dans ce contexte, nous avons été informés que des formulaires visant à normaliser les mandats, les objectifs et les produits escomptés figurant dans les accords de services personnels et les contrats de consultants avaient été diffusés dans l'Organisation le 8 septembre 2010.</p>		
<b>7. Gestion de projets et clôture de projets</b>		
<p>Nous recommandons à l'Organisation d'examiner plus attentivement la cause des retards concernant la clôture des projets afin de trouver une solution et de fixer un objectif de réduction de ces retards.</p>	<p>Il est admis qu'il existe des problèmes de longue date liés à des retards dans la clôture des projets, et le Commissaire aux comptes constate dans son rapport (para. 61) que certaines mesures ont été prises pour améliorer la situation; il a pris note en particulier du fait que les procédures de clôture des projets dans Oracle et dans le Système d'information sur la gestion du Programme de terrain (FPMIS) étaient désormais harmonisées, ce qui permettra de réduire les retards enregistrés dans les clôtures financières.</p> <p>À la suite d'une restructuration du Département de la coopération technique (TC) en 2010, un examen interne est actuellement conduit par TC pour mettre à jour certaines procédures liées au cycle des projets, y compris celles qui concernent l'autorisation et la clôture opérationnelles. En outre, plusieurs missions ont été dépêchées dans les bureaux régionaux dans le but d'identifier, d'évaluer et de résoudre les problèmes et les retards opérationnels, notamment ceux qui sont liés à la clôture des projets.</p>	<p>La mise en œuvre de la recommandation ayant été partiellement effectuée, nous encourageons les bureaux concernés à prendre les mesures nécessaires pour la mener à bien.</p>

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
	<p>Dans ce contexte, un nouvel outil de suivi provenant du Réseau d'appui au programme de terrain est désormais disponible par l'intermédiaire de FPMIS. Cet outil est destiné à attirer l'attention des responsables du budget, des unités techniques chef de file et des autres personnes participant aux opérations et au suivi sur le fait que des mesures doivent être prises pour remédier à ces problèmes et aux autres problèmes opérationnels. Les bureaux régionaux soulignent également dans leurs formations la nécessité de telles mesures.</p> <p>L'Organisation approuve la recommandation, et confirme sa mise en œuvre partielle.</p>	
<b>8. Dépenses d'appui au Programme de terrain (frais de gestion des projets)</b>		
<p>Nous recommandons à l'Organisation:</p> <p>a) conformément au principe d'alignement raisonnable des dépenses d'appui aux projets et programmes de terrain telles qu'elles ont été réellement engagées sur les remboursements au titre des projets financés par les donateurs, de modifier immédiatement la politique relative aux remboursements des dépenses d'appui afin d'inclure le recouvrement de tous les coûts indirects fixes dans la mesure où ils sont acceptables pour les donateurs, et de fournir les directives et la formation correspondantes requises.</p>	<p>Le Secrétariat a présenté au Comité financier, à sa cent trente-huitième session, en mars 2011, des mesures visant à améliorer la mise en œuvre de la politique de l'Organisation en matière de remboursement des dépenses d'appui. Ces mesures ont été accueillies favorablement par le Comité, qui a encouragé le Secrétariat à mettre en œuvre celles entrant dans le champ d'application actuel de la politique de la FAO en matière de dépenses d'appui, sachant qu'il attendait de pouvoir examiner de manière plus approfondie, à sa session d'octobre 2011, des propositions de mesures de recouvrement des coûts pour les catégories ayant été précédemment exclues de cette politique.</p>	<p>Nous notons les efforts entrepris par la Direction pour répondre à ces recommandations, mais étant donné que les moyens d'optimiser le remboursement des coûts, y compris dans des domaines tels que la sécurité ou les systèmes et technologies de l'information, doivent être présentés pour examen par le Comité financier à sa session d'octobre 2011 et pour approbation par le Conseil avant la fin de l'année 2011, nous procéderons à un contrôle au cours de la vérification qui sera réalisée à la fin de l'exercice biennal 2010-2011.</p>

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
<p>b) conformément au principe de transparence et afin d'établir précisément le niveau raisonnable des remboursements des dépenses d'appui, d'examiner la manière de présenter et d'évaluer le niveau des remboursements des dépenses d'appui aux projets financés par des ressources extrabudgétaires afin de faire apparaître les éléments suivants:</p> <p>b.1 les coûts d'appui indirects fixes non remboursés;</p> <p>b.2 les dépenses d'appui non remboursées par catégories de programmes ou de projets;</p> <p>b.3 les dépenses d'appui non remboursées représentées par la différence entre les taux approuvés appliqués aux dépenses d'appui technique et aux dépenses d'appui aux projets et les remboursements réels;</p> <p>b.4 les dépenses d'appui non remboursées représentées par la différence entre les recettes budgétées au titre des dépenses d'appui et les remboursements réels par mode de recouvrement (imputation d'un taux forfaitaire, imputation directe au programme ou au projet ou une combinaison des deux).</p> <p>c) afin de présenter équitablement les dépenses d'appui réellement engagées au titre du Programme ordinaire, d'étudier la manière de</p>	<p>À sa trente-septième session, en 2011, la Conférence a réaffirmé la politique de remboursement intégral des coûts et s'est dite préoccupée par la situation d'insuffisance chronique de remboursement des dépenses de soutien administratif et opérationnel dont font régulièrement état les rapports biennaux sur l'exécution du Programme. La Conférence a invité instamment le Directeur général à s'employer activement à améliorer le remboursement des dépenses supportées au titre du soutien administratif et opérationnel fourni aux activités extrabudgétaires et à mettre à profit l'expérience acquise par d'autres institutions des Nations Unies pour élaborer de nouveaux mécanismes, selon qu'il convient. De tels moyens d'améliorer le remboursement des coûts, y compris dans des domaines tels que la sécurité ou les systèmes et technologies de l'information, doivent être présentés pour examen par le Comité financier à sa session d'octobre 2011 et pour approbation par le Conseil avant la fin de l'année 2011.</p> <p>Dans l'intervalle, l'Organisation continue à mettre en œuvre des mesures entrant dans le champ d'application de la politique actuelle pour optimiser le remboursement des dépenses d'appui. Dans ce contexte, donnant suite à une recommandation formulée par les missions dépêchées dans les bureaux régionaux (voir le commentaire relatif à la recommandation 7 ci-</p>	

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
<p>publier les dépenses d'appui aux projets financés par les donateurs qui n'ont pas été remboursées et qui ont été intégrées dans le Programme ordinaire et comment elles ont été calculées.</p> <p>d) conformément au principe d'alignement raisonnable des dépenses d'appui aux projets et programmes de terrain telles qu'elles ont été réellement engagées sur les remboursements au titre des projets financés par les donateurs, et afin d'établir précisément le niveau raisonnable des remboursements des dépenses d'appui technique:</p> <p>d.1 de définir les cas où le remboursement est possible ou non; et d.2 d'établir dans quelle mesure l'Organisation souhaite recouvrer les coûts de l'appui technique.</p>	<p>dessus), le Département de la coopération technique (TC) travaille avec le Bureau d'appui à la décentralisation (OSD) et le Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources (OSP) à l'élaboration d'une brève note indicative à l'intention des concepteurs de projets et des responsables du budget sur les frais de gestion des projets (PSC) et de soutien administratif et opérationnel (SAO). La note finale devrait être disponible au quatrième trimestre 2011.</p>	
<b>9. Gestion des biens et responsabilité relative aux biens durables</b>		
<p>Nous recommandons qu'un formulaire de gestion des biens soit rempli par tout fonctionnaire à qui est confié un bien et que la liste des biens au nom de la division ne soit utilisée que pour des équipements communs tels que des imprimantes, des photocopieuses ou des ordinateurs portables (partagés). Nous recommandons également que les fonctionnaires soient invités à obtenir une autorisation de sortie lorsqu'ils emportent un bien hors des locaux.</p>	<p>L'examen des procédures opératoires se rapportant à la gestion des immobilisations est l'un des volets du projet IPSAS, et la recommandation relative aux responsabilités concernant les biens durables sera prise en compte dans le cadre de celui-ci. L'une des sections du Manuel en cours de révision définit le rôle et les responsabilités du « dépositaire d'un bien » qui incombent au fonctionnaire qui a la garde d'un bien. La section révisée devrait entrer en vigueur au 31 décembre 2011.</p>	<p>Dans la perspective de l'examen d'ensemble des procédures préconisées en application des normes IPSAS, une vérification sera entreprise dès que les lignes directrices et procédures en question prévues dans le cadre du projet IPSAS seront signalées comme achevées.</p> <p>Dans l'intervalle, lors des vérifications que nous avons réalisées au cours de l'exercice actuel, nous avons constaté que certains bureaux (Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique, Myanmar) continuaient de confier des biens à des fonctionnaires sans remplir le formulaire de gestion des biens.</p>

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
	S'agissant de la délivrance d'autorisations de sortie, le Service de la sécurité examinera la faisabilité des nouvelles procédures préconisées dans cette recommandation en tenant compte de leur coût de mise en œuvre.	
<b>10. Biens durables et biens non durables</b>		
Nous recommandons à l'Organisation de réviser ses politiques et procédures de comptabilisation des biens durables et de s'assurer que la méthode d'évaluation utilisée pour comptabiliser les biens durables en tant qu'achats et stocks est cohérente.	Comme l'a noté le Commissaire aux comptes dans son rapport (para. 124), l'Organisation a confirmé que dans le cadre de l'examen d'ensemble des changements à apporter aux procédures en application des normes IPSAS, elle examinera et mettra en œuvre des procédures nouvelles et révisées pour recenser et comptabiliser les biens, les installations et le matériel, et améliorer la présentation et la publication des états financiers.	Dans la perspective de l'examen d'ensemble des procédures préconisées en application des normes IPSAS, une vérification sera entreprise dès que les lignes directrices et procédures en question prévues dans le cadre du projet IPSAS seront signalées comme achevées. Dans l'intervalle, lors des vérifications que nous avons réalisées au cours de l'exercice actuel, nous avons de nouveau constaté des problèmes de comptabilisation de biens durables dans le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique (RAP), au Myanmar et à Sri Lanka.
<b>11. Rapport de fin d'exercice sur les immobilisations</b>		
Nous constatons que l'Organisation révisé ses procédures et politiques de gestion des immobilisations dans le cadre du projet IPSAS et nous lui recommandons d'inclure dans la nouvelle politique des dispositions concernant la soumission des rapports YEAR par les bureaux hors Siège, notamment le calendrier de soumission, le contrôle de la soumission ainsi que la vérification et l'harmonisation immédiates des registres d'inventaire des biens de l'Organisation.	L'Organisation approuve la recommandation et, comme l'a noté le Commissaire aux comptes dans son rapport (para. 130 et 131), il sera nécessaire d'apporter d'importantes modifications et améliorations aux procédures existantes afin que la comptabilisation des biens, des installations et du matériel soit conforme aux normes IPSAS et d'effectuer un examen détaillé de ces procédures dans le contexte du projet IPSAS. Dans un premier temps, l'un des avant-produits du projet	Dans la perspective de l'examen d'ensemble des procédures préconisées en application des normes IPSAS, une vérification sera entreprise dès que les politiques et procédures en question prévues dans le cadre du projet IPSAS auront été mises en place. Dans l'intervalle, lors des vérifications que nous avons réalisées au cours de l'exercice actuel, nous avons de nouveau constaté des problèmes dans le rapport YEAR du Myanmar.

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
	<p>IPSAS/ERP a été l'achèvement du redéploiement en juin 2011 du module de gestion des immobilisations Oracle utilisé à la FAO. Toutes des données nécessaires à ces procédures, nouvelles ou améliorées, seront ainsi collectées pour les nouvelles immobilisations.</p>	
<b>IMPORTANTE</b>		
<b>12. Avances hors Siège - Avances consenties aux fonctionnaires pour paiement d'impôts</b>		
<p>Nous avons été informés des améliorations apportées aux politiques liées au remboursement des avances pour paiement d'impôts. Cependant, nous recommandons de nouveau que l'Organisation, par l'intermédiaire de son bureau de liaison de Washington, exige l'application stricte de la remise des déclarations d'impôts dans les délais fixés dans la circulaire administrative AC2010/08 afin que les versements anticipés soient rapidement régularisés et que les avances excédentaires soient immédiatement remboursées par les fonctionnaires.</p>	<p>Le Commissaire aux comptes (para. 132) a reconnu les améliorations déjà apportées aux politiques relatives au remboursement des avances pour paiement d'impôts et encourage l'Organisation à appliquer lesdites politiques. CSF continuera de travailler en ce sens en coopération avec LOWA.</p> <p>Compte tenu du satisfecit exprimé par le Commissaire aux comptes au sujet des procédures actuelles de remboursement, dans les délais, des avances pour paiement d'impôts, nous proposons que la mise en œuvre de cette recommandation soit considérée comme achevée au 31 décembre 2010.</p>	<p>La mise en œuvre de la recommandation sera contrôlée au cours de la vérification qui sera réalisée à la fin de l'exercice biennal 2010-2011.</p>

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
<b>13. Avances hors siège – Avances aux consultants</b>		
<p>Nous soulignons l'importance d'un suivi intensif et d'une régularisation dans les délais du remboursement des avances, notamment celles qui n'ont pas été régularisées après le délai prescrit, sachant que les avances versées aux comptes opérationnels en espèces ne devraient pas dépasser le plafond fixé par la DGP064 afin de ne pas constituer une charge excessive pour les consultants et permettre une régularisation immédiate desdites avances.</p>	<p>Le Commissaire aux comptes (para. 140) note que la FAO veille en général à ce que les avances hors siège soient régularisées dans les délais fixés, à la fin de l'année ou de toute autre période, et que l'Organisation s'emploie à poursuivre dans cette voie.</p> <p>Il est par ailleurs observé que le pays (la République démocratique du Congo) où la plupart des retards de remboursement s'étaient produits connaissait des difficultés opérationnelles importantes, notamment l'absence d'un système bancaire dans certaines régions et le manque d'infrastructures adéquates pour acheminer les documents de lieux éloignés vers le bureau de la FAO. L'Organisation a remédié au problème du niveau des avances en cours dans ce pays.</p> <p>Compte tenu du satisfecit exprimé par le Commissaire aux comptes au sujet des procédures actuelles de remboursement des avances dans les délais, nous proposons que la mise en œuvre de cette recommandation soit considérée comme achevée au 31 décembre 2010.</p>	<p>La mise en œuvre de la recommandation sera contrôlée au cours de la vérification qui sera réalisée à la fin de l'exercice biennal 2010-2011.</p> <p>Nous avons noté, lors de la vérification des comptes portant sur l'exercice en cours, un certain nombre de problèmes liés au remboursement des avances consenties au Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique (RAP) et au Bureau sous-régional pour l'Europe centrale et orientale (SEU).</p>

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
<b>14. Avances hors Siège – Prélèvement sur traitement</b>		
<p>Nous recommandons de poursuivre les efforts déployés pour collecter les sommes restantes au titre des prélèvements sur traitement.</p>	<p>Comme l'a noté le Commissaire aux comptes au paragraphe 145 de son rapport, l'Organisation assure un suivi permanent afin d'obtenir le remboursement du solde intégral.</p> <p>Compte tenu du satisfecit exprimé par le Commissaire aux comptes au sujet des procédures actuelles visant au remboursement dans les meilleurs délais des sommes restantes au titre des prélèvements sur traitement, nous proposons que la mise en œuvre de cette recommandation soit considérée comme achevée au 31 décembre 2010.</p>	<p>Au vu des efforts continus consentis pour recouvrer les sommes restantes au titre des prélèvements sur traitement, nous avons considéré que cette recommandation avait été mise en œuvre.</p>
<b>15. Revenu différé au titre du Programme de coopération technique</b>		
<p>Nous recommandons à l'Organisation d'exécuter les projets du PCT selon les dispositions de l'article 4.3 du Règlement financier, notamment en ce qui concerne l'annulation des crédits non utilisés à la clôture de l'exercice financier pour lequel des crédits ont été ouverts afin que la programmation et l'exécution des activités de projet correspondent aux budgets et aux crédits qui leur ont été affectés pour l'année ou l'exercice en cours.</p>	<p>L'Organisation estime que les projets du PCT sont mis en œuvre conformément à l'article 4.3 du Règlement financier.</p> <p>La pratique du flux-retour a été entérinée par le Comité financier et le Conseil en 1980 pour veiller à la pleine utilisation des ressources correspondant aux ouvertures de crédits approuvées par la Conférence au titre au PCT. L'Organisation y a eu recours régulièrement depuis, et la poursuite de cette pratique a été approuvée récemment par le Comité financier, à sa cent vingt-huitième session, en juillet 2009.</p>	<p>La suite donnée par l'Organisation sera contrôlée au cours de la vérification qui sera réalisée à la fin de l'exercice biennal 2010-2011.</p>

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
<b>16. Actifs en couverture</b>		
<p>Nous recommandons à l'Organisation d'envisager de créer un fonds fiduciaire pour conserver les placements à long terme et les paiements anticipés réalisés au titre des indemnités pour cessation de service, afin de les comptabiliser comme actifs de couverture dans le cadre des efforts déployés en vue d'être pleinement conforme aux normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS).</p>	<p>Comme l'a noté le Commissaire aux comptes dans son rapport (para. 158), la recommandation visant à créer un fonds fiduciaire pour conserver ces actifs placés sera examinée dans le contexte de la mise en œuvre des normes IPSAS.</p>	<p>Nous examinerons l'application de cette recommandation dans le contexte de la mise en œuvre des normes IPSAS, et vérifierons la suite donnée aux préconisations dès que ce processus aura été signalé comme achevé.</p>
<b>17. Achats – Pénalités pour retard de livraison</b>		
<p>Nous recommandons qu'un suivi strict des livraisons soit assuré par les responsables du budget, qui doivent demander, le cas échéant, l'application des pénalités prévues et leur déduction de la somme due.</p>	<p>L'Organisation est d'accord sur le fait que le suivi des livraisons doit être assuré par les responsables du budget et que ceux-ci doivent formuler, selon que de besoin, des recommandations quant à l'application de pénalités fixées contractuellement pour retard de livraison. Pour autant, la décision finale d'imposer des pénalités relève de l'acheteur et du Fonctionnaire autorisé, afin que tous les facteurs, et en particulier les circonstances atténuantes ou les obligations contractuelles, soient pris en compte.</p>	<p>Étant donné que, en l'absence d'une fonction d'enregistrement de la réception des biens dans le système financier, il est impossible pour le moment de recenser de manière systématique les commandes faisant l'objet de retards de livraison et de comptabiliser les pénalités correspondantes, et puisque la comptabilisation des pénalités sera examinée dans le contexte de l'application de la procédure de réception dans le cadre du projet IPSAS, il conviendra de suivre la mise en œuvre de cette recommandation jusqu'à son terme.</p> <p>Nous notons que l'application de pénalités fixées contractuellement continue de poser problème au Myanmar et dans le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique (RAP).</p>

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
<b>MÉRITE ATTENTION</b>		
<b>18. Voyage – Annulations de billets</b>		
<p>Nous recommandons à l'Organisation de définir une politique qui rendrait le voyageur responsable du prix du billet, de la taxe sur l'excédent de bagage et des frais d'annulation lorsqu'il est à l'origine de ces frais sans motif valable. L'Organisation a fait savoir qu'elle examinerait l'incidence d'une telle politique au regard du Règlement du personnel. Parallèlement, une stratégie de communication sera conduite pour sensibiliser les responsables du budget et les personnes qui approuvent les frais d'annulation au coût que représente l'annulation et à la nécessité d'en déterminer les causes.</p>	<p>Une politique de communication visant à réduire les frais d'annulation est en cours de mise en œuvre. Les responsables du budget sont sensibilisés au cas par cas à la nécessité de contrôler les voyageurs et de les tenir responsables des frais d'annulation non directement liés à leur activité.</p>	<p>La politique de communication menée en vue de réduire les frais d'annulation étant en cours de mise en œuvre, il conviendra de suivre l'application de cette recommandation jusqu'à son terme.</p>
<b>19. Fonds spécial pour les activités d'urgence et de relèvement</b>		
<p>Nous recommandons à l'Organisation de poursuivre l'élaboration de lignes directrices pour le Fonds spécial pour les activités d'urgence et de relèvement, qui indiqueront le montant maximum des avances qui peuvent être affectées à un projet spécifique et la période pendant laquelle l'avance devra être remboursée.</p>	<p>L'Organisation accepte la recommandation et élabore en conséquence des lignes directrices pour examen interne et finalisation conformément aux indications du Commissaire aux comptes. Les lignes directrices devraient être achevées à l'automne 2011.</p>	<p>Les lignes directrices restant à finaliser, il conviendra de suivre la mise en œuvre de cette recommandation jusqu'à son terme.</p>

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
<b>EXERCICE BIENNAL 2008-2009 - VÉRIFICATION DES COMPTES DES BUREAUX DÉCENTRALISÉS</b>		
<b>FONDAMENTALE</b>		
<b>20. Contrôles budgétaires – Programme ordinaire (Bureau régional pour l’Afrique)</b>		
<p>Nous recommandons au Bureau régional pour l’Afrique d’appliquer plus strictement la règle qui consiste à obtenir l’approbation d’OSP avant d’engager des dépenses exigeant des virements dépassant 100 000 USD, pour les programmes, et 20 000 USD, au niveau des chapitres ou de l’attributaire. Les demandes de virement du Bureau régional pour l’Afrique, qui peuvent être incluses dans le rapport périodique sur l’exécution du budget, doivent préciser les montants à transférer, les sources de l’allocation (dans le cas des virements entre programmes ou chapitres), et les motifs du virement.</p> <p>Nous encourageons aussi le Bureau régional pour l’Afrique à intervenir uniquement dans la limite de l’allocation institutionnelle fournie conformément au PTB.</p>	<p>Le Bureau régional pour l’Afrique s’efforce de mettre pleinement en œuvre les deux aspects de la recommandation, notamment en s’assurant d’obtenir des autorisations écrites d’OSP avant d’engager des dépenses.</p>	<p>La suite donnée par le Bureau régional pour l’Afrique sera contrôlée au cours de la vérification qui sera réalisée à la fin de l’exercice biennal 2010-2011.</p>
<b>21. Contrôles budgétaires – Projets (Bureau régional pour l’Afrique)</b>		
<p>Nous recommandons, et le Bureau régional pour l’Afrique en convient, que les responsables du budget s’efforcent de respecter les limites budgétaires approuvées pour les projets du PCT et, dans le cas des projets réalisés au titre des fonds fiduciaires, de ne pas dépasser le montant de liquidités reçu du donateur.</p>	<p>Le Bureau régional pour l’Afrique accepte la recommandation et note que la nouvelle Unité d’appui au programme régional se chargera de ces questions et suivra de près les programmes et les projets ainsi que les budgets associés en respectant les préconisations du Commissaire aux comptes.</p>	<p>La suite donnée par le Bureau régional pour l’Afrique sera contrôlée au cours de la vérification qui sera réalisée à la fin de l’exercice biennal 2010-2011.</p>

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
<p>Pour s'assurer que les fonds sont disponibles pour un projet avant de procéder à des engagements de dépenses, le responsable de projet devrait se servir d'une feuille de calcul en dehors des systèmes existants. Il pourrait ainsi contrôler le solde des fonds et les liquidités disponibles, en attendant que soit mise en place dans le système une fonction de contrôle empêchant les dépassements budgétaires.</p> <p>Lorsque le solde des liquidités est bas et qu'il faut obtenir des liquidités supplémentaires auprès du donateur dans les conditions prévues dans l'accord de projet, le responsable du budget projet doit rapidement envoyer une demande d'appel de fonds à la Sous-Division de la comptabilité des projets (Division des finances) et présenter un budget révisé pour approbation par le donateur afin de faire en sorte que les projets réalisés au titre des fonds fiduciaires ne présentent pas de soldes négatifs.</p>		
<b>22. Biens durables</b>		
<p>Nous recommandons i) d'examiner plus rigoureusement les opérations comptables; ii) d'harmoniser et d'actualiser périodiquement les registres d'inventaire entre les bureaux décentralisés et le Siège et iii) d'établir et de soumettre les registres ADM 41 et ADM 83 dans les délais.</p>	<p>L'Organisation approuve la recommandation et confirme que ces procédures sont comprises dans le champ d'application de l'examen d'ensemble des modifications et améliorations à apporter pour faciliter la comptabilisation des biens, des installations et du matériel conformément aux normes IPSAS.</p>	<p>Dans la perspective de l'examen d'ensemble des procédures préconisées en application des normes IPSAS, une vérification sera entreprise dès que les lignes directrices et procédures en question prévues dans le cadre du projet IPSAS auront été signalées comme achevées.</p>

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
<b>23. Mandat des contrats de consultants (Bureau régional pour l'Afrique et Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes)</b>		
<p>Nous avons recommandé, et la Direction s'y est conformée, d'élaborer des lignes directrices et un modèle standard de mandat précisant i) les produits escomptés (aboutissements de l'activité), qui doivent être tangibles et mesurables; ii) les délais de livraison et la façon dont le travail doit être exécuté, et iii) les indicateurs d'exécution. Nous avons également recommandé que le contrat fasse clairement référence au mandat, celui-ci devant figurer en annexe et faire partie intégrante de l'accord. Nous nous félicitons que la Direction ait décidé d'intégrer ce document dans l'accord de services personnels.</p>	<p>Cette recommandation a été mise en œuvre (voir la recommandation 6 ci-dessus).</p>	<p>La mise en œuvre de cette recommandation peut être considérée comme achevée.</p> <p>Toutefois, nous vérifierons que les bureaux concernés utilisent le modèle standard demandé par le Siège.</p>
<b>24. Versements anticipés (Bureau régional pour l'Afrique)</b>		
<p>Nous nous félicitons des efforts consentis par l'Organisation pour empêcher l'accumulation et réduire le nombre des avances non remboursables, mais nous estimons que les bureaux concernés devraient coordonner leur action avec le Service des ressources humaines et le Service des demandes de remboursement de frais de voyage (Budapest) en ce qui concerne le suivi et la collecte des avances auprès d'anciens consultants ayant déjà reçu l'intégralité de leurs honoraires. Nous recommandons également à l'Organisation d'inclure dans le mandat du consultant une clause exigeant la présentation d'une demande de remboursement de frais de</p>	<p>Comme l'a noté le Commissaire aux comptes dans son rapport (para. 207), des procédures sont déjà en place pour ne payer l'intégralité des honoraires des consultants que lorsque les avances sont remboursées. Le paiement n'est effectué par l'unité chargée de gérer les comptes créditeurs que lorsqu'il a été validé par l'unité des voyages du CSC. Le suivi des avances non remboursées est assuré par le responsable du budget et l'unité de CFS chargée de gérer les comptes débiteurs.</p> <p>En outre, le Bureau régional pour l'Afrique confirme qu'il a lancé dernièrement un projet interne d'analyse du déroulement des opérations</p>	<p>La suite donnée par le Bureau régional pour l'Afrique sera contrôlée au cours de la vérification qui sera réalisée à la fin de l'exercice biennal 2010-2011.</p>

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
voyage ainsi que le remboursement des avances au titre des voyages avant le paiement final des honoraires.	dans le but de rationaliser les procédures actuelles, et devrait intégrer à cette occasion les préconisations pertinentes à son nouveau flux de travaux.	
<b>25. Gestion des projets – Retards dans les rapports de fin de projet et la clôture des projets</b>		
Nous répétons que tout doit être fait pour que les délais d'exécution et d'achèvement des projets soient respectés.	L'Organisation approuve la recommandation, reconnaissant les difficultés que posent les retards de clôture des projets (voir les commentaires relatifs à la recommandation 7 ci-dessus).  En outre, le Groupe des rapports (Département de la coopération technique) a collaboré étroitement avec l'équipe FPMIS et les responsables du budget pour réduire le plus possible les délais de clôture opérationnelle des projets. Parmi les rapports de fin de projet en attente examinés par le Commissaire aux comptes, tous sauf trois avaient été présentés, et les projets correspondants avaient été clos sur le plan opérationnel.	Le Commissaire aux comptes a relevé des retards dans la mise en œuvre des projets lors des vérifications, toujours en cours, du Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique (RAP) et du Bureau sous-régional pour l'Europe centrale et orientale (SEU).
<b>26. Enregistrement des dépenses (Représentation de la FAO, République démocratique populaire lao)</b>		
Nous recommandons à la Représentation de la FAO en République démocratique populaire lao i) d'allouer le budget nécessaire aux heures supplémentaires dans le projet de budget; ii) de s'assurer que les fonds sont disponibles avant les heures supplémentaires, et iii) d'enregistrer les paiements correspondants dans les comptes voulus.	L'Organisation accepte la recommandation, qui a été pleinement mise en œuvre. De fait, conformément à la décentralisation des fonctions du Siège vers les bureaux régionaux, le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique dispose d'un fonctionnaire chargé du Réseau des Représentants de la FAO, qui suit la situation budgétaire de tous les bureaux de la région.	La mise en œuvre de cette recommandation peut être considérée comme achevée.

Recommandation	Réponse de la Direction	Commentaires du Commissaire aux comptes
<b>IMPORTANTE</b>		
<b>27. Achats – Absence de dates de livraison sur les bons de commande (Représentation de la FAO, Nigéria)</b>		
<p>Nous recommandons aux bureaux décentralisés de faire en sorte que les délais de livraison figurent sur les bons de commande remis aux fournisseurs, délais auxquels ceux-ci doivent se conformer.</p>	<p>L'Organisation accepte la recommandation, qui a été pleinement mise en œuvre. Conformément à la recommandation du Commissaire aux comptes, la Représentation de la FAO au Nigéria n'utilise à présent pour ses achats locaux que des bons de commande sur lesquels la date de livraison est mentionnée.</p>	<p>La mise en œuvre de cette recommandation peut être considérée comme achevée.</p>