



**Conseil économique  
et social**

Distr.  
GÉNÉRALE

E/1996/73  
19 juin 1996  
FRANÇAIS  
ORIGINAL : ANGLAIS

Session de fond de 1996  
New York, 24 juin-26 juillet 1996  
Point 4 c) de l'ordre du jour provisoire\*

ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES DU SYSTÈME DES NATIONS UNIES  
AU SERVICE DE LA COOPÉRATION INTERNATIONALE POUR LE  
DÉVELOPPEMENT : EXAMEN DES RAPPORTS DES CONSEILS  
D'ADMINISTRATION DU PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE  
DÉVELOPPEMENT/FONDS DES NATIONS UNIES POUR LA POPULATION,  
DU FONDS DES NATIONS UNIES POUR L'ENFANCE ET DU PROGRAMME  
ALIMENTAIRE MONDIAL

Rapport du Conseil d'administration du  
Programme alimentaire mondial

TABLE DES MATIÈRES

|   | <u>Page</u> |
|---|-------------|
| RAPPORT SUR LES ACTIVITÉS DU CPA EN 1995 PRÉSENTÉ PAR LE CONSEIL<br>D'ADMINISTRATION À L'ECOSOC ET AU CONSEIL DE LA FAO . . . . . | 3           |
| RÉFORMES ET MESURES DE REVITALISATION ADOPTÉES PAR LE<br>PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL . . . . .                                  | 23          |
| SUITE DONNÉE AUX RÉOLUTIONS 44/211, 47/199 et 50/120<br>DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE . . . . .   | 35          |
| SUIVI DE LA RÉOLUTION 1995/50 DE L'ECOSOC : COLLABORATION<br>AVEC LES INSTITUTIONS DE BRETTON WOODS . . . . .                     | 49          |
| SUIVI DE LA RÉOLUTION 1995/51 DU CONSEIL ÉCONOMIQUE<br>ET SOCIAL . . . . .  | 53          |

\* E/1996/100.



TABLE DES MATIÈRES (suite)

|   | <u>Page</u> |
|---|-------------|
| SUIVI DE LA RÉOLUTION 1995/56 DU CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL ET<br>DU CONSEIL DE LA FAO : RENFORCEMENT DE LA COORDINATION DE L'AIDE<br>HUMANITAIRE D'URGENCE FOURNIE PAR L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES :<br>RAPPORT D'ACTIVITÉS . . . . . | 58          |

برنامج  
الاغذية  
العالمي

World  
Food  
Programme



Programme  
Alimentaire  
Mondial

Programa  
Mundial  
de Alimentos

Session annuelle du  
Conseil d'administration

Rome, 27 - 30 mai 1996

**RAPPORT SUR LES  
ACTIVITES DU CPA  
EN 1995 PRESENTE  
PAR LE CONSEIL  
D'ADMINISTRATION  
A L'ECOSOC ET AU  
CONSEIL DE LA FAO**

Point 5 de l'ordre  
du jour

**F**

Distribution: GENERALE  
**WFP/EB.A/96/5**  
26 avril 1996  
ORIGINAL: ANGLAIS

**RAPPORT PRESENTE PAR LE CONSEIL  
D'ADMINISTRATION A L'ECOSOC ET  
AU CONSEIL DE LA FAO**

Le tirage du présent document a été restreint. MM. les délégués et observateurs sont donc invités à apporter leur exemplaire personnel en séance et à ne pas demander d'exemplaires supplémentaires.

/...

## NOTE A L'INTENTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. Le présent rapport est soumis au Conseil d'administration pour examen et approbation.
2. Conformément aux décisions prises par le Conseil d'administration à sa première session ordinaire sur les méthodes de travail, les documents établis par le Secrétariat à l'intention du Conseil ont été rédigés dans un souci de concision et axés sur la prise de décisions. Les réunions du Conseil d'administration doivent prendre un tour pragmatique et favoriser le dialogue et les échanges entre les délégations et le Secrétariat. Celui-ci poursuivra les efforts déployés pour faciliter la mise en oeuvre de ces principes directeurs.
3. Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui souhaitent poser des questions d'ordre technique sur ce document à contacter directement les fonctionnaires mentionnés ci-après, de préférence quelque temps avant la session du Conseil. Cette procédure vise à faciliter l'examen du document en session plénière.
4. Les fonctionnaires du PAM qui traitent ce document sont les suivants:

|  |                 |                 |
|--|-----------------|-----------------|
| Secrétaire du Conseil<br>d'administration:         | H. Salha        | tél.: 5228-2603 |
| Secrétaire adjoint du<br>Conseil d'administration: | W.H. Schleiffer | tél.: 5228-2563 |
5. Pour toute question concernant la distribution des documents présentés au Conseil d'administration, veuillez contacter l'employé chargé de la documentation (tél.: 5228-2641).

/...

# Rapport présenté par le Conseil d'administration à l'ECOSOC et au Conseil de la FAO sur les activités du CPA en 1995

---

## PREFACE

1. Le Comité des politiques et programmes d'aide alimentaire (CPA), qui s'est réuni deux fois en session ordinaire en 1995, était l'organe responsable de la direction et du contrôle intergouvernementaux du Programme alimentaire mondial (PAM), politique d'aide alimentaire, administration, opérations et financement compris. Le CPA avait été établi conjointement par l'Organisation des Nations Unies et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) en 1975. Conformément aux résolutions parallèles 9/95 et 50/8 adoptées respectivement par la Conférence de la FAO le 31 octobre 1995 et par l'Assemblée générale des Nations Unies le 1er novembre 1995, le CPA a été transformé en Conseil d'administration à compter du 1er janvier 1996.
2. A partir du 1er janvier 1992 et jusqu'à la cessation de ses activités à la fin de 1995, le CPA se composait de 42 Etats Membres de l'Organisation des Nations Unies ou membres de la FAO, dont 27 Etats en développement et 15 économiquement plus développés. La moitié de ses membres étaient élus par le Conseil économique et social (ECOSOC) et l'autre moitié par le Conseil de la FAO.
3. En 1995, la composition du CPA était la suivante: Allemagne, Angola, Argentine, Australie, Bangladesh, Belgique, Brésil, Burkina Faso, Canada, Chine, Congo, Cuba, Danemark, El Salvador, Etats-Unis d'Amérique, Finlande, France, Haïti, Hongrie, Inde, Indonésie, Italie, Japon, Libye, Lituanie, Niger, Nigéria, Pakistan, Paraguay, Pays-Bas, Philippines, République dominicaine, République islamique d'Iran, Royaume d'Arabie saoudite, Royaume-Uni, Sénégal, Soudan, Sri Lanka, Suède, Tchad, Zaïre et Zimbabwe.
4. A sa trente-neuvième session, le Comité a élu les membres de son Bureau pour 1995, comme suit: M. John Bailey (Australie): Président; Mme l'Ambassadeur Béatrice Damiba (Burkina Faso): première Vice-Présidente; et M. Bo Wilén (Suède): second Vice-Président. En 1995, ont été nommés rapporteurs du CPA M. Jorge García García (Cuba), pour la trente-neuvième session et M. Timothy Lavelle (Etats-Unis d'Amérique), pour la quarantième session.
5. Le Sous-comité des projets (SCP), un organe subsidiaire du CPA, s'est également réuni deux fois en 1995 pour procéder à l'examen technique des projets de développement, des opérations d'intervention prolongée en faveur de réfugiés et des



augmentations budgétaires. Il a également examiné des rapports d'avancement et d'évaluation et toute autre question technique soumise par le Directeur exécutif. Le SCP se composait de 28 membres du CPA, dont 18 était nommés par le groupe des pays en développement et 10 par le groupe des pays économiquement plus développés.

6. En 1995, le SCP se composait comme suit: Allemagne, Angola, Argentine, Brésil, Canada, Chine, Congo, Cuba, Danemark, El Salvador, Etats-Unis d'Amérique, Finlande, Inde, Italie, Japon, Lituanie, Niger, Nigéria, Pakistan, Pays-Bas, Philippines, République dominicaine, République islamique d'Iran, Royaume-Uni, Sénégal, Soudan, Sri Lanka et Tchad.

## INTRODUCTION

7. Le présent rapport est soumis en application du paragraphe 12 des Règles générales du Programme alimentaire mondial, qui dispose que le CPA "fait rapport chaque année au Conseil économique et social et au Conseil de la FAO". En application des décisions adoptées par le CPA à sa quarantième session en novembre 1995 et de celles prises par le Conseil d'administration à sa première session ordinaire en janvier 1996 concernant ses méthodes de travail et son Règlement intérieur, le présent rapport se conforme, *mutatis mutandis*, au paragraphe 12 susmentionné. Le Conseil, après avoir approuvé le rapport en sa qualité de successeur du CPA, le transmettra à l'ECOSOC et au Conseil de la FAO. Il s'agit du dernier document de ce type faisant rapport sur les activités du CPA et sur les décisions prises par celui-ci en 1995. Sa présentation suit le modèle adopté il y a quelques années par les pays membres du CPA.
8. Dans le même temps, le Conseil d'administration du PAM est prié de faire rapport à l'ECOSOC en suivant les orientations fournies i) au paragraphe 22(i) de la résolution 48/162 de l'Assemblée générale, qui concerne la soumission à l'ECOSOC des rapports annuels des Conseils d'administration des fonds et programmes; et ii) dans les résolutions 1994/33, 1995/50, 1995/51 et 1995/56; ce rapport doit se conformer au nouveau modèle de présentation déjà suivi par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Le rapport proposé par le Conseil d'administration du PAM sur les résolutions 44/211, 47/199 et 50/120 de l'Assemblée générale se trouve au document WFP/EB.A/96/7 - Part I. Ceux portant sur les résolutions 1995/50, 1995/51 et 1995/56 de l'ECOSOC constituent respectivement les parties II, III et IV du rapport complet.
9. La trente-neuvième session du CPA s'est tenue du 22 au 26 mai 1995 et la quarantième session du 13 au 16 novembre 1995. Par ailleurs, 22 réunions informelles ont eu lieu au cours de l'année; il s'agissait de réunions de groupes régionaux, de groupes de travail (y compris le Groupe de travail formel du CPA chargé d'étudier les options concernant les ressources et le financement à long terme du PAM), ou encore de séances d'information.



10. Lors des sessions qui se sont tenues en 1995, le CPA a débattu et pris des décisions sur les principales questions suivantes:

#### **Questions de politique générale**

- Rapport annuel du Directeur exécutif pour 1994.
- Vingtième rapport du CPA à l'ECOSOC et au Conseil de la FAO.
- Nomination des Représentants du PAM.

#### **Questions d'administration générale**

- Rapport d'activités sur les suites données à la résolution 48/162 de l'Assemblée générale des Nations Unies.
- Résolutions de l'ECOSOC sur le renforcement de la coordination de l'aide humanitaire d'urgence fournie par l'Organisation des Nations Unies, sur le débat consacré aux activités opérationnelles du système des Nations Unies concernant la coopération internationale pour le développement, et sur les orientations générales concernant les activités opérationnelles du développement formulées à l'intention des fonds et programmes des Nations Unies.

#### **Activités opérationnelles**

- Rapport d'activités sur l'application de l'approche-programme par pays.

#### **Questions financières**

- Plan stratégique et financier du PAM pour 1996-99.
- Budget du PAM pour l'exercice biennal 1996-97.
- Rapport du Groupe de travail formel chargé d'étudier les options concernant les ressources et le financement à long terme du PAM.
- Rapport sur l'exécution du budget - 1994.
- Rapport d'activités sur les suites données aux recommandations du Commissaire aux comptes au sujet des comptes vérifiés pour 1992-93.
- Rapport d'activités sur les suites données aux recommandations du Commissaire aux comptes et sur le Programme d'amélioration de la gestion financière (FMIP)

#### **Ressources**

- Objectif de contribution pour 1997-98.



## PRINCIPAUX THEMES

### QUESTIONS DE POLITIQUE GENERALE

#### Rapport annuel du Directeur exécutif pour 1994

11. Conformément à la disposition 18 (b) des Règles générales, le Directeur exécutif a soumis à la trente-neuvième session du Comité son rapport annuel pour 1994, qui avait pour thème central "Relier secours et développement". Le Comité a favorablement accueilli le rapport et l'a adopté, le jugeant concis, bien construit et riche d'informations; il a approuvé le choix du thème central qui était d'actualité et qui présentait une importance vitale pour la mission du PAM.
12. Lors de l'examen du rapport, le Comité a souligné l'importance qu'il attachait à l'effort que fait le Programme pour relier les activités de secours au développement. Il a observé qu'il était crucial que des ressources suffisantes soient allouées aux activités de développement pour que le PAM puisse s'acquitter de son double mandat et assurer sans heurt le continuum secours-développement. Il a encouragé le Secrétariat à perfectionner encore cette approche dualiste, à inclure dans ses projets de développement plus d'éléments d'atténuation des effets des catastrophes, et à renforcer le volet développement de ses opérations humanitaires d'urgence.
13. Le Comité a exhorté le Secrétariat à s'efforcer d'arriver d'ici 1997 à allouer au moins 50 pour cent des ressources disponibles pour le développement aux pays les moins avancés et au moins 90 pour cent aux pays à bas revenu et à déficit vivrier, tout en continuant à améliorer le ciblage des activités bénéficiant d'une aide alimentaire sur les régions et les groupes de population les plus pauvres. Il a été encouragé à accroître la participation des bénéficiaires à la conception et à l'exécution de ces activités et à y intégrer des mécanismes plus puissants de suivi et d'évaluation afin de faire ressortir l'impact de son assistance sur la vie des bénéficiaires.
14. Le Comité a reconnu et loué les efforts que fait le Secrétariat pour donner suite aux recommandations contenues dans l'évaluation tripartite du PAM. Il a par ailleurs noté que le PAM avait, en 1994, fait de réelles économies.

#### Vingtième rapport du CPA à l'ECOSOC et au Conseil de la FAO

15. A sa trente-neuvième session, le Comité a approuvé le vingtième projet de rapport présenté à l'ECOSOC et au Conseil de la FAO après y avoir annexé le tableau des Critères de sélection et d'approbation des projets. Le Comité a demandé que les rapports futurs présentés à l'ECOSOC comportent i) une section inventoriant les mesures prises par le Programme pour mettre en oeuvre l'examen triennal d'ensemble de ses activités opérationnelles; et ii) une section traitant des activités et des mesures mises en oeuvre au titre de chacun des thèmes spécifiques, qui seraient examinées par l'ECOSOC à sa réunion de haut niveau consacrée aux activités opérationnelles.





16. Ces sections figurent dans des documents présentés séparément (voir paragraphe 8).

### **Nomination des Représentants du PAM**

17. A sa quarantième session, le Comité a approuvé la proposition du Secrétariat tendant à supprimer le paragraphe 16 (h) des Règles générales afin qu'un fonctionnaire du Programme puisse être nommé représentant du PAM dans les pays où ce dernier mène des activités opérationnelles. Il a invité le Secrétariat à préparer les documents appropriés pour qu'ils soient soumis au Conseil de la FAO et à l'ECOSOC ainsi qu'à la Conférence de la FAO et à l'Assemblée générale des Nations Unies.

### **QUESTIONS D'ADMINISTRATION GENERALE**

#### **Rapport d'activités sur les suites données à la résolution 48/162 de l'Assemblée générale des Nations Unies**

18. A l'occasion de l'examen des suites données à la résolution 48/162 de l'Assemblée générale, le Comité est convenu, à sa quarantième session, que le Conseil d'administration du PAM observerait les règles prévues dans cette résolution et le Règlement intérieur du CPA dans les cas où les premières ne suffiraient pas. Il est également convenu de la fréquence et du calendrier des sessions du Conseil en 1996. Il a entériné l'abolition du Sous-comité des projets (SCP), étant entendu que les documents portant sur les questions opérationnelles seraient examinés par le Conseil lui-même. Il a réaffirmé que les langues officielles seraient celles utilisées par le CPA. Il a également souscrit à la proposition visant à présenter au Conseil des documents concis et axés sur la prise de décisions.
19. Le Comité est parvenu à un accord sur la composition du Bureau du Conseil, qui comprendrait cinq membres choisis parmi les membres de chacune des listes électorales du PAM. Un des cinq membres du Bureau serait Président du Conseil d'administration et un autre Vice-Président, étant entendu que chaque année, le Président serait remplacé par le Vice-Président. Les fonctions de Président seront exercées une année sur deux par un membre du Bureau des listes A, B, ou C et l'autre année par un membre du Bureau des listes D ou E. Les trois autres membres représenteraient leurs listes électorales respectives.
20. Le Comité a décidé que les membres de la FAO ou de l'ONU qui ne sont pas membres du Conseil d'administration seraient invités, pourvu qu'ils en fassent la demande, à assister à la session annuelle de ce dernier en qualité d'observateurs. Les membres particulièrement intéressés par des questions à l'examen seraient également invités, pourvu qu'ils en fassent la demande, à assister aux sessions ordinaires du Conseil d'administration en qualité d'observateurs. En outre, les représentants des organismes appropriés des Nations Unies seraient invités aux sessions. D'autres organisations, particulièrement intéressées par des questions à l'examen, seraient également invitées, pourvu qu'elles en fassent la demande.



**Résolutions de l'ECOSOC sur le renforcement de la coordination de l'aide humanitaire d'urgence fournie par l'Organisation des Nations Unies, sur le débat consacré aux activités opérationnelles du système des Nations Unies concernant la coopération internationale pour le développement et sur les orientations générales concernant les activités opérationnelles de développement formulées à l'intention des fonds et programmes des Nations Unies**

21. Le Comité a examiné les propositions préliminaires présentées par le Secrétariat à la quarantième session du CPA sur la manière de conformer son action aux trois résolutions adoptées par l'ECOSOC quelques mois auparavant, et notamment à la résolution 1995/56 relative au "Renforcement de la coordination de l'aide humanitaire d'urgence fournie par l'Organisation des Nations Unies". A cet égard, il a encouragé le PAM à poursuivre son action dans le cadre défini par le Comité permanent interorganisations (IASC) sur les points désignés dans la résolution.
22. Le Comité a également prié le Secrétariat, en conjonction avec la première session ordinaire (organisationnelle) du Conseil d'administration, prévue pour établir le programme de travail du Conseil pour 1996, d'identifier et de programmer convenablement pour les prochaines sessions du Conseil des débats plus approfondis sur les sujets pertinents contenus dans ces résolutions.

**ACTIVITES OPERATIONNELLES**

**Rapport d'activités sur l'application de l'approche-programme par pays**

23. Après examen du rapport d'activités établi par le Secrétariat sur l'application de l'approche-programme par pays, prévu par la résolution 47/199 de l'Assemblée générale, le Comité a conclu, à sa quarantième session, que cette approche devrait être introduite aussi efficacement et aussi rapidement que possible, afin d'assurer le maximum d'efficacité. Il a prié le Secrétariat d'informer régulièrement le Conseil d'administration de l'avancement de la mise en oeuvre de chaque programme de pays.
24. Concernant la teneur des programmes de pays, le Comité a demandé qu'ils se concentrent sur les activités pour lesquelles l'aide alimentaire constitue le moyen le plus approprié de contribuer directement à résoudre les problèmes identifiés et où le PAM dispose d'un "avantage comparatif". Il a également vivement appuyé la création d'articulations entre secours, relèvement et développement, y compris l'adjonction, le cas échéant, d'éléments de prévention, comme la préparation aux catastrophes et l'atténuation de leur impact, aux activités de développement.
25. Pour conclure, le Comité est convenu de ce qui suit:
  - i) le cycle des programmes de pays entraînera des décisions et un contrôle du Conseil d'administration à quatre stades: formulation de la stratégie,



approbation du programme de pays, rapport d'avancement à mi-parcours et évaluation finale;

- ii) les principaux domaines d'intervention du Conseil d'administration en ce qui concerne les décisions relatives aux programmes de pays seront les suivants: orientation stratégique de l'engagement du PAM, niveau des allocations de ressources au pays, résultats escomptés du programme de pays et activités du programme à déployer, mécanismes de contrôle, rapports, suivi et évaluation;
- iii) le projet de "Présentation et teneur d'un document de programme de pays du PAM" tel que présenté dans le document du Secrétariat servira de base à la soumission des premiers programmes de pays au Conseil d'administration;
- iv) le Conseil d'administration continuera d'examiner et d'approuver des projets individuels dans les cas où aucun programme de pays n'a été officiellement approuvé.

## QUESTIONS FINANCIERES

### Plan stratégique et financier du PAM pour 1996-99

26. A sa trente-neuvième session, le Comité a examiné le Plan stratégique et financier du PAM pour 1996-97, ainsi que les observations du Comité financier de la FAO et celles du CCQAB. Au cours de cet examen, il a formulé un grand nombre de décisions et de recommandations, et notamment:

- i) Le Comité a décidé d'approuver la proposition du Directeur exécutif de préparer un Plan stratégique et financier quadriennal sous forme de plan-chenille à mettre à jour tous les deux ans.
- ii) Les activités de développement devraient rester une priorité essentielle dans la programmation des opérations du PAM.
- iii) Les activités de développement devraient viser de plus en plus à promouvoir la prévention des catastrophes, la préparation des secours, l'atténuation des dégâts et la reconstruction; après la phase de secours, les opérations devraient inclure des composantes favorisant le relèvement et le développement.
- iv) Il faudrait faire apparaître l'articulation entre l'effort fait pour accroître la part de ressources destinées aux plus nécessiteux dans les pays les plus déshérités tout en continuant, conformément à la mission du PAM, à aider les défavorisés dans les poches de pauvreté des pays qui n'appartiennent pas à la catégorie des pays les moins avancés ni à celle des pays à faible revenu et à déficit alimentaire, et, de l'autre, les stratégies de retrait progressif dans les pays qui peuvent se passer de l'aide alimentaire.



- v) Le Comité a recommandé de réduire progressivement le déficit de financement des projets approuvés (hypothèque) en veillant à ce que les nouveaux engagements au titre de projets de développement soient établis en fonction d'une estimation prudente des recettes futures.
- vi) Il faudrait faire une place suffisante aux fonctions de plaidoyer pour l'aide alimentaire, d'information et de coordination du Programme.
- vii) Le budget administratif et de soutien au programme (ASP) devrait être établi sur la base d'une série d'hypothèses fondées sur différents niveaux de ressources et d'activités.
- viii) Le Plan stratégique et financier devrait à l'avenir établir clairement la relation existant entre les priorités, qu'il s'agisse de la stratégie poursuivie, des budgets, des activités et de la dotation en personnel dans l'organisation.

### **Budget du PAM pour l'exercice biennal 1996-97**

- 27. Le Comité a examiné, à sa quarantième session, le budget du Programme pour l'exercice biennal 1996-97, ainsi que les observations du Comité financier de la FAO et celles du CCQAB.
- 28. Le Comité s'est vivement félicité des mesures adoptées par le Programme pour réduire les coûts. Il a relevé que, d'une façon générale, le budget et les documents à l'appui étaient présentés de façon plus transparente et plus claire. Aussi bien la stratégie reflétée dans le budget que l'approche qui l'inspirait ont été favorablement accueillies.
- 29. Le CPA a décidé, entre autres:
  - i) d'approuver les initiatives opérationnelles indiquées dans le projet de budget;
  - ii) d'approuver, pour l'exercice biennal 1996-97, un budget de 228,9 millions de dollars au titre des dépenses ASP;
  - iii) d'autoriser le Directeur exécutif à ajuster le budget en fonction de variations du volume des opérations si ces variations sont inférieures de plus de 10 pour cent au niveau prévu. Toute variation représentant un dépassement du niveau prévu serait soumise au Conseil d'administration;
  - iv) d'autoriser l'allocation de trois millions de dollars, à prélever sur les ressources générales du Programme, au Programme d'amélioration de la gestion financière (FMIP); enfin
  - v) de prier le Directeur exécutif de soumettre au Conseil d'administration un rapport détaillé sur l'exécution du budget, en même temps que les observations du Comité financier de la FAO et du CCQAB, lorsqu'il examinerait le Plan stratégique et financier au printemps 1997.



## **Rapport du Groupe de travail formel chargé d'étudier les options concernant les ressources et le financement à long terme du PAM**

30. Le Comité a examiné à sa trente-neuvième session les recommandations préliminaires du Groupe de travail formel chargé d'étudier les options concernant les ressources et le financement à long terme du PAM concernant les coûts de soutien relatifs aux services bilatéraux. Il a approuvé, entre autres, que les taux de recouvrement des coûts des services bilatéraux garantissent le financement intégral des coûts - directs et indirects - de ces services et que le barème des taux de recouvrement des coûts soit mis à jour au moins tous les deux ans, en fonction des résultats de l'analyse des coûts, afin que toutes les dépenses soient couvertes.
31. Le Comité a débattu du rapport du Groupe de travail formel à sa quarantième session. Le Groupe de travail, ayant examiné les mécanismes et procédures existants et ayant identifié les contraintes, a formulé des recommandations tendant à mettre en place un nouveau modèle de dotation en ressources et de nouveaux mécanismes de financement.
32. Le Comité a souscrit aux recommandations du Groupe de travail formel, comme suit:
- i) pour se doter de ressources et assurer le financement à long terme de ses activités, le PAM appliquera le nouveau modèle qui se compose de trois éléments: guichets de financement, catégories d'activités et coûts. Les guichets de financement sont au nombre de trois: multilatéral, multilatéral à emploi spécifique et bilatéral (voir définition aux paragraphes 8 a), b) et c) du document CFA 40/5). Tous les éléments sont liés entre eux, comme illustré à la figure 1 dudit document;
  - ii) le principe de recouvrement intégral des coûts s'appliquera à toutes les catégories d'activités du PAM; les donateurs financeront les coûts effectifs des produits et du transport, une part proportionnelle des coûts de transport terrestre, entreposage et manutention (TTEM) et des frais de soutien directs du projet, ainsi que les coûts de soutien indirects, en fonction d'un taux qui sera établi périodiquement par des analyses de coûts, afin de garantir un recouvrement intégral des coûts;
  - iii) les services fournis aux donateurs seront normalisés conformément aux clauses standards relatives à la comptabilité, aux appels, à l'établissement des rapports et aux budgets; la prestation de services supplémentaires se fera au cas par cas, sur la base du principe du recouvrement intégral des coûts. Les clauses standards seront soumises au CPA pour information et observations;
  - iv) le Compte d'intervention rapide (CII) sera transformé en un compte mixte, à la fois fonds renouvelable et fonds à reconstituer; l'objectif sera porté à 35 millions de dollars; on fera clairement le départ entre les contributions couvrant les produits et les dépenses connexes et les contributions couvrant



- les coûts non alimentaires, afin de pouvoir faire rapport au Comité d'aide alimentaire du Conseil international des céréales;
- v) les sommes remboursées par le Fonds d'assurance/assureurs du PAM pour toutes les activités du Programme seront reversées au CII, avec l'accord des donateurs;
  - vi) les intérêts perçus sur les contributions bilatérales seront aussi reversés au CII, avec l'accord des donateurs;
  - vii) en ce qui concerne les ressources à affecter aux projets de développement et aux opérations de secours, le PAM procédera chaque année à des consultations qui coïncideront avec les réunions de l'organe directeur;
  - viii) des informations sur les ressources disponibles et les appels seront publiées tous les trimestres;
  - ix) le PAM fournira des services partiels aux donateurs à l'appui d'opérations bilatérales (achat et/ou transport) en appliquant le principe de recouvrement intégral des coûts de soutien directs et indirects. Les taux, selon la dernière analyse des coûts, seront les suivants: 3,1 pour cent de la valeur f.o.b pour les services d'achat; 4,7 pour cent des coûts de transport pour les services de transport; 3,8 pour cent de la valeur des produits et des coûts de transport pour les services d'achat et de transport; et un pourcentage pour les opérations spéciales qui sera approuvé chaque année par l'organe directeur. La prestation de services supplémentaires, ou, dans des cas exceptionnels, de l'ensemble des services, sera régie par le principe du recouvrement intégral des coûts;
  - x) les taux appliqués pour garantir le recouvrement intégral des coûts de soutien indirects et des services supplémentaires seront tous mis à jour chaque année, sur la base d'une analyse des coûts (et d'une enquête de mesure du travail). L'analyse des coûts de 1996 devra:
    - évaluer et quantifier l'impact des contributions multilatérales;
    - évaluer et quantifier les avantages de la "veille"; et
    - réévaluer la répartition entre coûts directs et coûts indirects.
  - xi) le PAM continuera d'accepter des pays en développement des contributions appropriées en produits uniquement, à condition qu'un autre donateur finance tous les coûts non alimentaires connexes; le cas échéant, le PAM prêtera son concours pour trouver des donateurs disposés à couvrir ces coûts. Les coûts non alimentaires liés aux contributions en produits fournies par des pays pouvant prétendre aux crédits de l'IDA pourront, dans des cas exceptionnels, être imputés au Fonds général;
  - xii) le CPA priera le Secrétariat de préparer une révision des Règles générales et du Règlement financier du PAM et, par l'intermédiaire de l'organe directeur, de soumettre ce projet aux organes appropriés pour examen et



approbation. Dans l'intervalle, le Secrétariat sera invité à appliquer le nouveau modèle à titre provisoire, à compter du 1er janvier 1996;

- xiii) le CPA approuvera la grille ci-après des barèmes de recouvrement des coûts de soutien indirects pour 1996, fondée sur l'analyse des coûts de 1995:

|   |                |
|---|----------------|
| Développement/relèvement/préparation aux catastrophes | 14,5 pour cent |
| Intervention prolongée (IPR)                          | 7,2 pour cent  |
| Opérations d'urgence                                  | 4,8 pour cent  |
| Opérations spéciales                                  | 15,3 pour cent |

- xiv) le PAM renégociera avec les donateurs les accords qui ne sont pas entièrement conformes au nouveau modèle, afin que le principe du recouvrement intégral des coûts s'applique à tous les donateurs. Le Secrétariat fera preuve de souplesse à leur égard et tiendra compte de leurs problèmes individuels, mais il recouvrera l'intégralité des coûts de soutien afférents à l'exécution des opérations menées grâce à leurs contributions;
- xv) le Mémoire d'entente passé entre le PAM et le HCR sur les mécanismes de travail conjoints portant sur les opérations d'alimentation de réfugiés, de rapatriés et de personnes déplacées sera réexaminé par le Secrétariat du PAM en collaboration avec le HCR afin de trouver le moyen de remédier aux problèmes de ressources;
- xvi) le Secrétariat sera invité à élaborer d'ici au 31 mars 1996 à l'usage des donateurs un document concis sur l'utilisation du nouveau modèle;
- xvii) le Directeur exécutif contrôlera les recettes du fonds des coûts de soutien indirects en fonction des dépenses ASP et rendra compte à l'organe directeur des éventuelles disparités qu'il aura constatées;
- xviii) au terme des deux premières années d'utilisation, le Secrétariat examinera le fonctionnement du nouveau modèle et des politiques qui lui sont associées; il présentera un rapport à l'organe directeur sur l'efficacité et l'efficience du modèle, et recommandera éventuellement des améliorations ou des modifications;
- xix) le Secrétariat continuera de rechercher les moyens de réduire encore les coûts de soutien indirects et directs des activités.

## Rapport sur l'exécution du budget - 1994

33. A sa trente-neuvième session, le Comité a examiné le Rapport du PAM sur l'exécution du budget - 1994, ainsi que les observations du Comité financier de la FAO et du CCQAB.
34. Le Comité a observé que les dépenses opérationnelles et les engagements du Programme avaient baissé en 1994 par rapport à l'année précédente, à la suite d'une diminution générale des tarifs de transport et d'une baisse des coûts de transport



intérieur, d'entreposage et de manutention (TIEM). Il a jugé préoccupant le solde élevé des engagements encore non réglés au titre des opérations d'urgence à la fin de 1994. Il a pris note des efforts déployés par le Programme pour contenir les dépenses et les engagements au titre du budget ASP et s'en est félicité. Enfin, il a noté avec satisfaction que lesdites dépenses et lesdits engagements ne représentaient que 5,8 pour cent de la valeur totale des opérations.

### **Rapport d'activités sur les suites données aux recommandations du Commissaire aux comptes au sujet des comptes vérifiés pour 1992-93**

35. A sa trente-neuvième session, le Comité a examiné le Rapport d'activités sur les suites données aux recommandations du Commissaire aux comptes au sujet des comptes vérifiés pour 1992-93 ainsi que les observations du Comité financier de la FAO et du CCQAB.
36. Le Comité, ayant noté les progrès réalisés par le Secrétariat dans l'application des principales recommandations du Commissaire aux comptes a, entre autres, vivement engagé le Secrétariat à continuer d'accorder une priorité élevée à la mise en oeuvre du FMIP, afin d'éviter en particulier que le traitement des états reçus des bureaux de pays ne prenne de nouveau du retard. A cet égard, le Comité a demandé qu'un nouveau rapport d'activités sur les suites données aux recommandations du Commissaire aux comptes et sur l'avancement du FMIP lui soit présenté à sa quarantième session. Le Comité a encouragé le Secrétariat à parachever les directives destinées à rendre plus efficace le contrôle des fonds générés par les opérations de monétisation et a insisté sur la nécessité d'organiser des cours de formation à la gestion financière pour les administrateurs.

### **Rapport d'activités sur les suites données aux recommandations du Commissaire aux comptes et sur le Programme d'amélioration de la gestion financière (FMIP)**

37. A sa quarantième session, le Comité a pris note des suites données aux recommandations du Commissaire aux comptes. Il a souligné l'importance qu'il accordait à l'amélioration des systèmes de gestion et d'information financières et la nécessité de dépasser l'amélioration des systèmes pour instiller, dans tout le Programme, une "culture de rationalité financière". Le Comité a demandé qu'il continue d'être régulièrement fait le point des progrès accomplis en ce qui concerne le FMIP et les suites données aux recommandations du Commissaire aux comptes.

## **RESSOURCES**

### **Objectif de contribution pour 1997-98**

38. Lors du débat sur l'objectif de contribution du PAM pour 1997-98, qui a eu lieu à sa trente-neuvième session, le Comité a reconnu que le besoin d'aide alimentaire au développement allait croissant, mais il a aussi observé l'existence de signaux selon lesquels des ressources additionnelles pourraient ne pas devenir disponibles, certains





grands donateurs n'escomptant aucune amélioration appréciable de leur capacité de financement du développement pour le prochain exercice. Il a noté avec préoccupation que les contraintes qui s'exercent actuellement sur les ressources, et les éventuelles insuffisances futures, auraient des répercussions graves sur les projets de développement bénéficiant d'une aide alimentaire, en ce qui concerne tant le rythme d'exécution des projets en cours que l'approbation de nouveaux engagements.

39. Le Comité a souscrit à la proposition du Directeur exécutif de fixer l'objectif de contribution pour 1997-98 à 1,3 milliard de dollars, et a décidé de recommander au Conseil de la FAO et à l'ECOSOC d'y souscrire aussi, en vue d'en saisir l'Assemblée générale des Nations Unies et la Conférence de la FAO pour approbation.

## **RAPPORTS DU SOUS-COMITE DES PROJETS (SCP)**

40. Les annexes du présent document contiennent une énumération détaillée des documents suivants:

- i) projets de développement;
- ii) interventions prolongées en faveur de réfugiés et de personnes déplacées;
- iii) opérations d'urgence;
- iv) augmentations budgétaires pour ces trois types d'assistance.

Ils ont été approuvés par le Comité à ses trente-neuvième et quarantième sessions, sur recommandation du SCP ou par le Directeur exécutif en vertu des pouvoirs qui lui sont délégués.

41. Le coût total des projets de développement approuvés en 1995 (y compris les augmentations budgétaires) s'élevait, pour le PAM, à 270,8 millions de dollars, représentant un engagement total de 999 500 tonnes de produits alimentaires destinées à 8,7 millions de bénéficiaires.
42. Le coût total des interventions prolongées en faveur de réfugiés et de personnes déplacées approuvées en 1995 (y compris les augmentations budgétaires) se montait, pour le PAM, à 462,5 millions de dollars, soit un engagement total de 1 054 000 tonnes de produits alimentaires en faveur de 9,5 millions de bénéficiaires.
43. En 1995, le coût total des opérations d'urgence (y compris les augmentations budgétaires) s'élevait pour le PAM à 682,7 millions de dollars, représentant un engagement de 1 323 200 tonnes de produits alimentaires destinées à 13,1 millions de bénéficiaires.



## ANNEXE I

| PROJETS DE DEVELOPPEMENT APPROUVES EN 1995                         |   |                                |   |                          |                          |          |
|--|---|--------------------------------|---|--------------------------|--------------------------|----------|
| Région, numéro du projet   | Titre du projet   | Nombre de bénéficiaires par an | Total des engagements alimentaires du PAM | Coût total pour le PAM   | Coût total               | Durée    |
|  |   | (en milliers)                  | (en milliers de tonnes)                   | (en millions de dollars) | (en millions de dollars) | (années) |
| Bangladesh 2226 (Elarg. 7)   | Développement des groupes vulnérables: appui aux femmes rurales pour les aider à sortir de la misère  | 718                            | 140,1                                     | 26,4                     | 107,6                    | 2        |
| Bolivie 2795 (Elarg. 2)  | Alimentation scolaire dans la zone du projet de Categata San Juan del Oro (Potosí)  | 33                             | 15,3                                      | 5,1                      | 7,3                      | 4        |
| Burkina Faso 4959  | Alimentation complémentaire des groupes vulnérables   | 55                             | 20,8                                      | 9,7                      | 23,5                     | 4        |
| Chine 5181   | Développement agricole intégré dans les monts Wuling province de Guizhou  | 220                            | 91,7                                      | 15,7                     | 28,8                     | 6        |
| Ethiopie 5403  | Dispositif d'assistance alimentaire en milieu urbain  | 38                             | 8,3                                       | 4,0                      | 7,1                      | 4        |
| Guatemala 5279   | Construction d'infrastructure dans les zones vulnérables anciennement touchées par des troubles intérieurs  | 135                            | 77,6                                      | 10,1                     | 43,0                     | 4        |
| Haiti 5583   | Relèvement agricole et conservation des sols dans des zones montagneuses marginales   | 54                             | 7,7                                       | 4,5                      | 5,7                      | 3        |
| Honduras 5609  | Gestion des forêts avec la participation des bénéficiaires  | 88                             | 27,3                                      | 7,1                      | 10,8                     | 5        |
| Inde 5569  | Amélioration de la sécurité alimentaire dans les zones sous régime tribal du Bihar et de l'Orissa grâce à des activités forestières   | 832                            | 61,3                                      | 20,1                     | 51,5                     | 3        |
| Kenya 2502 (Elarg. 3)  | Aide alimentaire aux enfants des écoles maternelles et primaires dans les zones arides et semi-arides (ZASAs)   | 235                            | 63,4                                      | 17,9                     | 28,2                     | 5        |
| Malawi 4780 (Elarg. 1)   | Alimentation des groupes vulnérables  | 213                            | 19,0                                      | 10,2                     | 17,0                     | 3        |
| Népal 5572   | Travaux d'infrastructure à l'intention des communautés rurales  | 150                            | 45,4                                      | 20,7                     | 37,6                     | 5        |
| Sao Tomé-et-Principe 5392  | Appui à la réforme agraire et au développement agricole   | 15                             | 6,4                                       | 4,5                      | 4,8                      | 4        |
| Sénégal 5685   | Nutrition communautaire   | 86                             | 18,1                                      | 4,3                      | 27,1                     | 4        |
| Syrie 2746 (Elarg. 2)  | Aide à la plantation d'arbres fruitiers   | 75                             | 35,7                                      | 11,6                     | 44,4                     | 5        |
| Viet Nam 5325  | Amélioration et remise en état des digues maritimes dans le nord du Viet Nam  | 375                            | 94,9                                      | 25,3                     | 41,6                     | 4        |
| Bangladesh 2197 (Elarg. 9)   | Programme de développement rural (révision budgétaire approuvée par le CPA)   | 5 229                          | 117,3                                     | 23,4                     | 41,0                     | 1        |
| Népal 3718   | Aide du PAM pour l'alimentation des élèves des écoles primaires anciennement appui au programme visant à satisfaire les besoins fondamentaux en matière de santé/nutrition (révision budgétaire approuvée par le CPA) | 189                            | 8,8                                       | 5,0                      | 5,5                      | 1,5      |
| <b>Total</b>   |   | <b>8 739</b>                   | <b>929,3</b>                              | <b>246,2</b>             | <b>530,5</b>             |          |
| Augmentations budgétaires - (approuvées par le Directeur exécutif) |   |                                | <b>70,2</b>                               | <b>22,6</b>              |                          |          |
| <b>Total</b>   |   |                                | <b>999,5</b>                              | <b>270,8</b>             |                          |          |



## ANNEXE II

# **OPERATIONS D'INTERVENTIONS PROLONGEES EN FAVEUR DE REFUGIES ET DE PERSONNES DEPLACEES APPROUVEES EN 1995**

| Pays, numéro de l'opération | Titre de l'opération  | Nombre de<br>bénéficiaires<br><br>(en milliers) | Total des<br>engagements<br>alimentaires du PAM<br><br>(en milliers de<br>tonnes) | Coût total<br>pour le PAM<br><br>(en millions de dollars) | Coût total | Durée |
|-----------------------------|---|---|---|---|------------|-------|
| Afghanistan 5086 (Elarg. 3) | Secours et relèvement en Afghanistan  | 1 600   | 180   | 74,9  | 88,4       | 1     |
| Algérie 4155 (Elarg. 5)     | Aide alimentaire aux réfugiés du Sahara occidental  | 80  | 10  | 4,7   | 6,7        | 1     |
| Angola 5602                 | Aide alimentaire en faveur de personnes déplacées et<br>des victimes de la guerre   | 1 300   | 91  | 49,2  | 74,7       | 1,5   |
| Burkina Faso 5702           | Aide aux Touaregs réfugiés au Burkina Faso  | 33  | 6   | 2,7   | 4,1        | 1     |
| Cambodge 5483 (Elarg. 1)    | Programme de relèvement au Cambodge en 1995   | -   | 10  | 4,2   | 37,0       | 0,5   |
| Cambodge 5483 (Elarg. 2)    | Programme de relèvement en faveur des rapatriés, des<br>personnes déplacées et des groupes vulnérables  | 1 600   | 33  | 19,4  | 32,8       | 1     |
| Djibouti 4960 (Elarg. 1)    | Aide alimentaire aux réfugiés éthiopiens et somalis   | 30  | 4   | 2,7   | 4,3        | 1     |
| Ethiopie 5241 (Elarg. 1)    | Aide alimentaire en faveur des Somalis, Soudanais,<br>Djiboutiens et Kényens réfugiés en Ethiopie ainsi que<br>des rapatriés éthiopiens provenant de pays voisins | 420   | 114   | 46,3  | 69,2       | 1,5   |
| Iran 4258 (Elarg. 6)        | Alimentation des Afghans réfugiés en Iran et soutien<br>au rapatriement   | 522   | 1   | 0,6   | 17,7       | 1     |
| Kenya 4961 (Elarg. 2)       | Aide alimentaire aux réfugiés somalis, éthiopiens et<br>soudanais   | 230   | 62  | 30,9  | 68,8       | 1,5   |



## ANNEXE II

# OPERATIONS D'INTERVENTIONS PROLONGEES EN FAVEUR DE REFUGIES ET DE PERSONNES DEPLACEES APPROUVEES EN 1995

| Pays, numéro de l'opération      | Titre de l'opération   | Nombre de<br>bénéficiaires<br><br>(en milliers) | Total des<br>engagements<br>alimentaires du PAM<br><br>(en milliers de<br>tonnes) | Coût total pour<br>le PAM<br><br>(en millions de dollars) | Coût total   | Durée |
|----------------------------------|--|---|---|---|--------------|-------|
| Libéria 4604 (Elarg. 4)          | Libériens et Sierra léoniens déplacés à l'intérieur de leur pays et personnes réfugiées au Libéria, en Sierra Leone, en Côte d'Ivoire et en Guinée | 2 585   | 213   | 97,6  | 142,0        | 1     |
| Mauritanie 5413 (Elarg. 1)       | Aide alimentaire aux réfugiés maliens  | 80  | 11  | 6,2   | 11,5         | 0,83  |
| Népal 5324 (Elarg. 1)            | Aide alimentaire aux réfugiés bhoutanais au Népal  | 90  | 40  | 16,4  | 28,5         | 2     |
| Pakistan 4266 (Elarg. 6)         | Régime de sécurité et restauration de l'environnement après le passage des réfugiés au Pakistan  | 337   | 13  | 5,1   | 20,5         | 1     |
| Sénégal 4271 (Elarg. 3)          | Assistance aux réfugiés de Mauritanie au Sénégal   | 50  | 10  | 3,5   | 5,4          | 1     |
| Sn Lanka 5346 (Elarg. 2)         | Assistance aux personnes déplacées   | 55  | 9   | 3,3   | 4,4          | 1     |
| Soudan 4168 (Elarg. 4)           | Aide alimentaire aux réfugiés éthiopiens et érythréens   | 200   | 46  | 19,3  | 30,7         | 1,5   |
| Ouganda 5623                     | Aide aux Soudanais, Zaïrois et Rwandais réfugiés en Ouganda  | 320   | 97  | 37,7  | 61,9         | 1,5   |
| Zambie 5428 (Elarg. 1)           | Aide alimentaire aux réfugiés provenant d'Angola et du Zaïre   | 13  | 2   | 0,6   | 2,2          | 1     |
| <b>Total</b>                     |  | <b>9 545</b>                                    | <b>1 003</b>  | <b>443,9</b>  | <b>710,8</b> |       |
| <b>Augmentations budgétaires</b> |  |   | <b>51</b>   | <b>18,6</b>   |              |       |
| <b>Total</b>                     |  |   | <b>1 054</b>  | <b>462,5</b>  |              |       |



## ANNEXE III

| OPERATIONS D'URGENCE APPROUVEES EN 1995 |   |                                       |   |                                     |              |
|---|---|---------------------------------------|---|-------------------------------------|--------------|
| Pays, numéro de l'opération             | Titre de l'opération  | Nombre de bénéficiaires (en milliers) | Total des engagements alimentaires du PAM (en milliers de tonnes) | Coût total (en millions de dollars) | Durée (mois) |
| Angola 5298 (Elarg.2)                   | Aide aux personnes déplacées et victimes de la guerre   | 1 345                                 | 53,5  | 31,3                                | 8            |
| Angola 5688                             | Aide à la mobilisation  | 255                                   | 15,8  | 8,5                                 | 5            |
| Arménie 5301 (Elarg. 1)                 | Aide alimentaire d'urgence en faveur de réfugiés, des personnes déplacées et groupes vulnérables en Arménie   | 350                                   | 29,5  | 16,5                                | 12           |
| Azerbaïdjan 5302 (Elarg.1)              | Aide alimentaire d'urgence en faveur de réfugiés, de personnes déplacées et des groupes vulnérables à l'intérieur du pays   | 447                                   | 37,8  | 21,2                                | 12           |
| Erythrée 5726                           | Aide alimentaire d'urgence en faveur des rapatriés érythréens en provenance du Soudan   | 100                                   | 21,9  | 9,1                                 | 12           |
| Ethiopie 5635                           | Aide alimentaire d'urgence en faveur de victimes des mauvais récoltes   | 700                                   | 67,2  | 25,7                                | 12           |
| Gaza/Rive occidentale 5585              | Reinsertion des victimes de l'après-guerre dans la bande de Gaza et de Jericho  | 36                                    | 1,8   | 0,9                                 | 6            |
| Ghana 5245 (Elarg.3)                    | Aide aux totoraux réfugiés au Ghana   | 91                                    | 4,5   | 1,9                                 | 6            |
| Ghana 5452 (Elarg.1)                    | Aide aux personnes déplacées à l'intérieur du pays  | 180                                   | 9,4   | 3,2                                 | 7            |
| Iraq 5311 (Elarg.3)                     | Aide alimentaire en faveur des personnes vulnérables et démunies  | -                                     | 63,1  | 24,4                                | 6            |
| Iraq 5311 (Elarg.4)                     | Aide alimentaire en faveur des personnes vulnérables et démunies  | 2 151                                 | 121,2   | 61,7                                | 3            |
| Corée D.P.R. 5710                       | Aide alimentaire en faveur des victimes des inondations   | 500                                   | 20,9  | 8,9                                 | 3            |
| Laos 5725                               | Aide alimentaire aux victimes des inondations   | 150                                   | 10,8  | 4,6                                 | 6            |
| Lesotho 5640                            | Aide aux victimes de la sécheresse  | 185                                   | 13,0  | 3,9                                 | 6            |
| Malawi 5639                             | Aide aux victimes de la sécheresse  | 370                                   | 28,1  | 9,1                                 | 6            |
| Mozambique 5638                         | Aide aux victimes de la sécheresse  | 300                                   | 55,3  | 17,1                                | 12           |
| Philippines 5622                        | Aide aux victimes de catastrophes naturelles aux Philippines  | 100                                   | 2,6   | 0,9                                 | 2            |
| Fédération de Russie 5665               | Aide alimentaire d'urgence en faveur des personnes déplacées en Tchétchénie   | 220                                   | 6,3   | 4,1                                 | 5            |
| Rwanda 5624                             | Aide alimentaire aux victimes du conflit au Rwanda/Burundi  | 2 996                                 | 502,1   | 282,4                               | 12           |
| Swaziland 5671                          | Aide aux victimes de la sécheresse  | 90                                    | 15,9  | 5,1                                 | 8            |
| Viet Nam 5669                           | Aide aux réfugiés vietnamiens en provenance du Cambodge   | 10                                    | 1,4   | 0,4                                 | 9            |
| Ancienne Yougoslavie 5142 (Elarg.3)     | Aide alimentaire d'urgence en faveur de réfugiés, de personnes déplacées et autres populations touchées par la guerre dans les cinq républiques de l'ancienne Yougoslavie | 2 109                                 | 142,1   | 87,3                                | 6            |
| Zambie 5637                             | Aide aux victimes de la sécheresse  | 370                                   | 45,0  | 19,5                                | 6            |
| Total                                   |   | 13 055                                | 1 296,2   | 685,2                               |              |
| Augmentations budgétaires               |   |                                       | 27,0  | 17,5                                |              |
| Total                                   |   |                                       | 1 323,2   | 682,7                               |              |





برنامج  
الاغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

Session annuelle  
du Conseil d'administration

Rome, 27 - 30 mai 1996

## REFORMES ET MESURES DE REVITALISATION ADOPTÉES PAR LE PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL

Point 6 de l'ordre  
du jour

F

Distribution: GENERALE  
**WFP/EB.A/96/6/Rev.1**

4 juin 1996

ORIGINAL: ANGLAIS

## REFORMES ET MESURES DE REVITALISATION

Le tirage du présent document a été restreint. MM. les délégués et observateurs sont donc invités à apporter leur exemplaire personnel en séance et à ne pas demander d'exemplaires supplémentaires.

/...

1. Le présent document et son Annexe, préparés à la demande du Conseil d'administration qui en saisira le Conseil économique et social (ECOSOC) et le Conseil de la FAO, donne une idée de l'ampleur de l'action réformatrice menée par le PAM ces dernières années. Depuis 1990, le PAM s'est engagé dans un processus de réforme continu; il s'est adapté au changement à bien des égards, qu'il s'agisse d'intervenir après des crises majeures ou de les prévenir.
2. L'Annexe présente, sous forme de tableau récapitulatif, les grands domaines où sont appliquées ces réformes, les principales initiatives qui ont présidé à leur mise en oeuvre et les résultats obtenus. Le processus de réforme touche des secteurs tels que l'administration générale, les politiques et les objectifs du Programme, la définition du mandat du PAM, la planification stratégique et financière, l'efficacité opérationnelle et les ressources et le financement à long terme du PAM; de telles réformes ont nécessité, entre autres, l'instauration de mesures visant à améliorer l'efficacité des opérations, la gestion des finances et des ressources humaines et l'appui apporté au Conseil d'administration.
3. Ces résultats ont été obtenus grâce au dialogue ouvert et constructif qui s'est engagé entre les Membres de l'organe directeur et le Secrétariat. Les mesures adoptées par le Secrétariat font pendant aux décisions du Conseil d'administration.
4. Le Programme veillera à ce que le processus de réforme se poursuive.





## ASPECTS MARQUANTS DES REFORMES ENTAMEES PAR LE PAM

| Programme des réformes                   | Initiatives clés  | Résultats obtenus  |
|--|---|--|
| Réforme constitutionnelle (1990-91)      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Groupe de travail de l'organe directeur</li> <li>Sessions extraordinaires de l'organe directeur</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Eclaircissement du statut du PAM et de ses liens avec l'Organisation des Nations Unies et avec l'Organisation pour l'alimentation et l'agriculture (FAO); mise au clair des pouvoirs de l'organe directeur.</li> <li>Modification de la composition de l'organe directeur et du nombre de ses membres.</li> <li>Redéfinition et renforcement des pouvoirs et des responsabilités du Directeur exécutif, y compris les responsabilités financières.</li> <li>Directeur exécutif responsable devant l'organe directeur de la gestion des fonds du PAM.</li> <li>Approbation d'un nouveau Règlement financier.</li> <li>Adoption de nouvelles dispositions régissant la mise en train et l'approbation des opérations d'urgence.</li> <li>Réformes ci-dessus approuvées par l'Assemblée générale des Nations Unies et par la Conférence de la FAO, sur recommandation de l'ECOSOC et du Conseil de la FAO.</li> <li>Entrée en vigueur des nouvelles dispositions à compter du 1er janvier 1992.</li> </ul> |
| Mise au point du mandat du PAM (1993/94) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Examen des politiques, objectifs et stratégies du PAM, en collaboration étroite avec les Etats Membres et le personnel du PAM</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Définition du mandat du PAM adoptée par l'organe directeur.</li> <li>Calendrier et enchaînement des réformes approuvés par l'organe directeur pour les deux années suivantes.</li> </ul>  |

**ANNEXE**



## ASPECTS MARQUANTS DES REFORMES ENTAMEES PAR LE PAM

| Programme des réformes                                  | Initiatives clés   | Résultats obtenus  |
|---|--|--|
| Remaniement de la réforme constitutionnelle (1994/95)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Groupe de travail de l'organe directeur sur les suites données aux résolutions 47/199 et 48/162 de l'Assemblée générale des Nations Unies.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Transformation du CPA en Conseil d'administration; réduction du nombre des membres de l'organe directeur, qui passent de 42 à 36; modification de la répartition géographique des sièges du Conseil; modification du mandat du PAM; introduction de l'approche-programme.</li> <li>Entrée en vigueur des nouvelles dispositions à compter du 1er janvier 1996.</li> </ul>   |
| Ressources et financement à long terme du PAM (1994/95) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Restauration d'études quantitatives des coûts</li> <li>Groupe de travail des Etats Membres chargé d'étudier les options concernant les ressources et le financement à long terme du PAM.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Les coûts de soutien indirects y ont été calculés pour chacune des grandes catégories d'activités du PAM. L'organe directeur a adopté un nouveau barème des redevances sur la base des conclusions de ces études.</li> <li>Adoption de nouvelles modalités visant à garantir une base de ressources stable et fiable, un recouvrement intégral des coûts et une meilleure transparence.</li> <li>Entrée en vigueur des nouvelles dispositions à compter du 1er janvier 1996, à titre expérimental.</li> <li>Règles générales et Règlement financier en cours de révision pour tenir compte du nouveau modèle de financement; entrée en vigueur le 1er janvier 1998.</li> <li>Consultations régulières avec les Etats membres sur les besoins et les déficits alimentaires prévus au titre des opérations d'urgence, des interventions prolongées en faveur de réfugiés, des projets de développement et des opérations spéciales</li> </ul> |
| Planification stratégique et financière (1995)          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Intégration de la planification stratégique et financière.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Adoption, par l'organe directeur, du Plan stratégique et financier pour 1996-99, composé comme suit:               <ul style="list-style-type: none"> <li>perspectives stratégiques pour les quatre années considérées;</li> </ul> </li> </ul>  |



## ASPECTS MARQUANTS DES REFORMES ENTAMEES PAR LE PAM

| Programme des réformes  | Initiatives clés  | Résultats obtenus  |
|---|---|--|
| Planification stratégique et financière (suite)                 |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- renvoi clair aux décisions de politique adoptées par l'organe directeur;</li> <li>- aperçu de l'ensemble des activités et des opérations du PAM;</li> <li>- différents scénarios possibles en fonction du niveau d'activités du PAM, par grande catégorie (projets de développement; interventions prolongées en faveur de réfugiés; opérations d'urgence);</li> <li>- budget administratif et de soutien au programme (ASP) flexible;</li> <li>- définition de cinq grandes priorités dans le domaine des opérations et de la gestion;</li> <li>- modalités d'application des grandes décisions de politique: retrait progressif/fermeture de certains bureaux de pays, introduction de l'approche-programme.</li> </ul> |
| Budget administratif et de soutien au programme (ASP) 1996-1997 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Budget élaboré à partir du Plan stratégique et financier.</li> </ul>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Approbation du budget à croissance nominale négative proposé.</li> <li>• Décisions budgétaires correspondant clairement aux décisions stratégiques.</li> </ul>  |
| Modifications de gestion à l'appui des réformes (1992-96)       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etudes visant à renforcer la gestion financière et améliorer la transparence.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• A la demande du Directeur exécutif, le Commissaire aux comptes a examiné les procédures de contrôle et les responsabilités financières des bureaux de pays, et en a fait rapport. Un grand cabinet international d'experts-conseils a effectué une étude analytique qui propose des solutions à court et à long terme débouchant sur un programme d'amélioration de la gestion financière.</li> </ul>   |



## ASPECTS MARQUANTS DES REFORMES ENTAMEES PAR LE PAM

| Programme des réformes                                  | Initiatives clefs  | Résultats obtenus  |
|---|--|--|
| Modifications de gestion à l'appui des réformes (suite) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Création d'un grand Programme d'amélioration de la gestion financière.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Refonte des procédures d'exécution (mobilisation des ressources, gestion des projets, allocations et financements, achats et transport) et des services (comptabilité, gestion de trésorerie et ressources humaines).</li> <li>• Recrutement d'administrateurs des finances dans les bureaux de pays et au siège.</li> <li>• Achèvement du plan stratégique d'information, première étape en cours d'exécution.</li> <li>• Introduction de mécanismes visant à réduire les coûts des voyages.</li> <li>• Doublement des effectifs du Bureau de la vérification intérieure des comptes.</li> <li>• Création du Bureau de l'inspection et des enquêtes.</li> </ul>  |
| - Services de contrôle                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer la transparence et le contrôle.</li> </ul>                              |  |
| - Ressources humaines                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre le personnel en conditions de relever les défis à venir.</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redéfinition de l'éventail des qualifications du personnel.</li> <li>• Mise à jour du profil des candidats à recruter.</li> <li>• Instauration de nouvelles dispositions contractuelles visant à adapter les effectifs aux besoins, notamment dans le cadre des opérations d'urgence.</li> <li>• Elaboration de directives et d'objectifs visant à parvenir à une juste répartition géographique des ressources humaines et à une représentation hommes/femmes équilibrée. Grâce à ces mesures, le PAM a vu ses effectifs féminins augmenter notablement au cours des quatre dernières années.</li> <li>• Mise en place d'un système d'optimisation des prestations professionnelles applicable à l'ensemble du personnel.</li> </ul> |



## ASPECTS MARQUANTS DES REFORMES ENTAMEES PAR LE PAM

| Programme des réformes  | Initiatives clés  | Résultats obtenus   |
|---|---|---|
| <p>Modifications de gestion à l'appui des réformes (suite)</p> <p>— Amélioration de l'efficacité des opérations</p> | <p>• Renforcement des moyens d'intervention rapide.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conversion de certains postes de fonctionnaires internationaux en postes de fonctionnaires nationaux, ce qui a permis d'accroître le nombre de postes et d'améliorer les perspectives de recrutement de femmes en provenance de pays en développement</li> <li>• Les activités de formation du personnel se sont développées de manière spectaculaire; elles comprennent entre autres des programmes de formation dans le domaine des urgences, entrepris conjointement avec d'autres organisations des Nations Unies</li> <li>• Mise en place d'un Groupe directeur sur les perspectives de carrière</li> <li>• Création d'Equipes d'intervention rapide (mobilisées, par exemple, pour l'opération au Rwanda/Burundi)</li> <li>• Mise en place d'une Equipe renforcée d'intervention logistique lors de crises d'urgence (ALITE). Evaluation des moyens logistiques et élaboration de plans d'urgence.</li> <li>• Dispositifs spéciaux permettant d'affecter rapidement du personnel sur place et d'envoyer du matériel dans de brefs délais.</li> <li>• Mise en place anticipée de réserves stratégiques de produits alimentaires et de matériel logistique à Nairobi (Kenya) et à Pise (Italie).</li> <li>• Services groupés de logistique conçus en collaboration avec les donateurs.</li> <li>• Utilisation des moyens de la défense nationale ou de la protection civile dans le cadre d'opérations d'urgence complexes.</li> </ul> |



## ASPECTS MARQUANTS DES REFORMES ENTAMEES PAR LE PAM

| Programme des réformes                                  | Initiatives clefs  | Résultats obtenus  |
|---|--|--|
| Modifications de gestion à l'appui des réformes (suite) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduction de l'approche-programme.</li> <li>• Amélioration des mécanismes d'alerte rapide/planification préalable/atténuation des effets des catastrophes</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calendrier de présentation des programmes de pays adopté par le Conseil d'administration, à compter de la session de mai 1996.</li> <li>• Analyse et cartographie de la vulnérabilité mises en oeuvre dans certains pays clefs.</li> <li>• Intégration de stratégies d'atténuation des catastrophes à l'intérieur des programmes de pays.</li> <li>• Renforcement de la gestion prévisionnelle, y compris le transport et la logistique.</li> <li>• Renforcement notable des opérations de suivi dans le monde entier.</li> <li>• Simplification des procédures d'approbation des opérations d'urgence</li> </ul> |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration du rapport coût-efficacité des activités de transport et de logistique.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduction d'un nouveau système de comptabilité analytique permettant d'associer les allocations de ressources à des activités spécifiques.</li> <li>• Simplification des procédures de mobilisation des ressources et des rapports établis à l'intention des donateurs sur les dépenses de TTEM.</li> </ul>  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pouvoirs délégués aux bureaux de pays.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modification des pouvoirs délégués aux bureaux de pays, et notamment décentralisation des responsabilités budgétaires.</li> <li>• Réorganisation de certains services au siège pour rendre plus efficace le soutien aux bureaux de pays.</li> </ul>   |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation des achats alimentaires dans les pays en développement.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement des capacités d'achat au sein des bureaux de pays, mise en place de nouvelles procédures et délégation d'un surcroît de pouvoirs à ces bureaux.</li> </ul>   |



## ASPECTS MARQUANTS DES REFORMES ENTAMEES PAR LE PAM

| Programme des réformes  | Initiatives clefs  | Résultats obtenus  |
|---|--|--|
| <p>Modifications de gestion à l'appui des réformes (suite)</p> <p>— Appui efficace à l'organe directeur</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meilleur usage de la technologie.</li> <li>• Méthodes de travail et rentabilité améliorées.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Installation d'une nouvelle infrastructure et réduction des coûts.</li> <li>• Aménagement, au siège du PAM, d'une nouvelle salle de réunion (de nature à faciliter les échanges de vues) du Conseil d'administration au siège du PAM.</li> <li>• Amélioration de la qualité des documents (plus grande concision, meilleure traduction).</li> <li>• Réduction des délais de distribution de la documentation.</li> <li>• Diminution de 70 pour cent des coûts des réunions et de la documentation, qui sont passés de 8,0 millions de dollars en 1992-93 à 2,4 millions de dollars en 1996-97.</li> </ul> |
| <p>Ressources allouées en priorité aux pays et aux populations les plus démunis</p>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Décision de fournir au moins 90 pour cent de l'aide au développement du PAM aux pays à bas revenu et à déficit alimentaire et au moins 50 pour cent aux pays les moins avancés d'ici 1997.</li> <li>• Retrait progressif de l'aide alimentaire dans certains pays.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• En 1996, 89 pour cent des ressources au développement du PAM ont été alloués aux pays à bas revenu et à déficit alimentaire et 48 pour cent aux pays les moins avancés.</li> </ul>  |
| <p>Coordination (1991-96)</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaboration avec d'autres institutions pour améliorer l'efficacité des opérations.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de plans de désengagement de l'aide du PAM au développement dans 20 pays d'ici la fin de 1997 et dans cinq autres d'ici la fin de 1999. Exécution en cours.</li> <li>• Echange de lettres avec le HCR définissant la répartition des tâches entre les deux organisations pour les opérations de réfugiés. Lettres signées en 1991.</li> </ul>   |



## ASPECTS MARQUANTS DES REFORMES ENTAMEES PAR LE PAM

| Programme des réformes | Initiatives clés  | Résultats obtenus   |
|------------------------|---|---|
| Coordination (suite)   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mémorandum d'accord signé avec le HCR en 1994; révision en cours de discussion.</li> <li>• Discussions avec l'UNICEF afin de mettre au point un mémorandum d'accord définissant la répartition des tâches entre les deux organisations lors d'interventions d'urgence humanitaires.</li> <li>• Mémorandums d'accord établissant les modalités de collaboration entre le PAM et les principales ONG avec lesquelles il opère dans le cadre d'opérations d'urgence humanitaires.</li> <li>• Consultations périodiques avec les principales ONG partenaires du PAM sur des questions d'intérêt commun.</li> <li>• Echange de lettres avec le Comité international de la Croix-Rouge/sociétés du Croissant Rouge définissant les modalités de collaboration.</li> <li>• Collaboration avec plus de 1 000 ONG sur le plan opérationnel.</li> <li>• Détachement de fonctionnaires expérimentés du PAM aux bureaux du DAH à Genève et à New York et détachement de fonctionnaires à des postes de coordinateur du DAH.</li> <li>• Envoi d'une directive à tous les bureaux de pays du PAM soulignant l'importance du système des Coordinateurs résidents et la nécessité d'y souscrire pleinement.</li> </ul> |
|                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui au Département des affaires humanitaires (DAH).</li> <li>• Appui au système de coordinateur résident.</li> </ul> |   |





## ASPECTS MARQUANTS DES REFORMES ENTAMEES PAR LE PAM

### Programme des réformes

### Initiatives clés

### Résultats obtenus

### Coordination (suite)

- Suite à une enquête menée auprès de ses bureaux de pays, le PAM a présenté à l'Administrateur du PNUD des propositions visant à renforcer le système des Coordinateurs résidents.
  - Le fonctionnaire du PAM responsable d'un bureau de pays peut être nommé Représentant du PAM dans ce pays. Proposition approuvée par l'organe directeur (la question doit encore être examinée par l'ECOSOC et le Conseil de la FAO et par l'Assemblée générale et la Conférence de la FAO).
  - Nomination de trois fonctionnaires du PAM à des postes de Coordinateur résident.
  - Introduction de mentions relatives à la faim et à la malnutrition dans les déclarations de principe et les programmes d'action.
  - Présentation, à la Quatrième conférence mondiale sur les femmes, d'une série d'engagements d'ordre politique et opérationnel.
  - Etablissement d'une équipe spéciale au sein du PAM pour garantir l'application des engagements en faveur de la cause des femmes.
  - Présentation d'un document dans le cadre du Sommet mondial de l'alimentation.
- 
- Appui aux grandes initiatives des Nations Unies, notamment:
    - Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement
    - Conférence internationale sur la nutrition
    - Conférence internationale sur la population et le développement
    - Sommet mondial pour le développement social
    - Quatrième conférence mondiale sur les femmes
    - Conférence sur la faim et la pauvreté
    - Sommet mondial de l'alimentation





برنامج  
الاغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

Session annuelle  
du Conseil d'administration

Rome, 27 - 30 mai 1996

## **RAPPORTS AU CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL (ECOSOC)**

Point 7 de l'ordre  
du jour

**F**

Distribution: GENERALE  
**WFP/EB.A/96/7(Part I)**

25 avril 1996  
ORIGINAL: ANGLAIS

### **PREMIERE PARTIE**

**Suite donnée aux résolutions 44/211,  
47/199 et 50/129 de l'Assemblée  
générale**

Le tirage du présent document a été restreint. MM. les délégués et observateurs sont donc invités à apporter leur exemplaire personnel en séance et à ne pas demander d'exemplaires supplémentaires.

## NOTE A L'INTENTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour examen et observations.
2. Conformément aux décisions prises par le Conseil d'administration à sa première session ordinaire sur les méthodes de travail, les documents établis par le Secrétariat à l'intention du Conseil ont été rédigés dans un souci de concision et axés sur la prise de décisions. Les réunions du Conseil d'administration doivent prendre un tour pragmatique et favoriser le dialogue et les échanges entre les délégations et le Secrétariat. Celui-ci poursuivra les efforts déployés pour faciliter la mise en oeuvre de ces principes directeurs.
3. Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui souhaitent poser des questions d'ordre technique sur ce document à contacter directement les fonctionnaires mentionnés ci-après, de préférence quelque temps avant la session du Conseil. Cette procédure vise à faciliter l'examen du document en session plénière.
4. Les fonctionnaires du PAM qui traitent ce document sont les suivants:

|                        |                |                 |
|------------------------|----------------|-----------------|
| Directeur régional:    | H. Ben Slimane | tél.: 5228-2201 |
| Chargé des opérations: | O.P. Arora     | tél.: 5228-2222 |
5. Pour toute question concernant la distribution des documents présentés au Conseil d'administration, veuillez contacter l'employé chargé de la documentation (tél.: 5228-2641).

# Suite donnée aux résolutions 44/211, 47/199 et 50/120 de l'Assemblée générale

## INTRODUCTION

1. Le présent rapport a été établi pour donner suite à la demande adressée aux chefs de secrétariat des fonds et programmes de soumettre un rapport d'activités annuel à leurs organes directeurs sur les mesures prises et envisagées pour mettre en oeuvre la résolution 50/120, et les résolutions 44/211 et 47/199 qui l'ont précédée. Conformément aux résolutions 1994/33, 1995/50, 1995/51 et 1995/56 du Conseil économique et social, le présent rapport est présenté selon le plan convenu par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et le Programme alimentaire mondial (PAM).

## COORDINATION

### Système de coordinateurs résidents

2. Pour donner suite aux discussions de la réunion de haut niveau du Groupe consultatif mixte sur les politiques (GCMP) qui s'est tenue en mars 1995, le Directeur exécutif a adressé à tous directeurs de pays du PAM une lettre dans laquelle elle souligne l'importance du système de coordinateurs résidents de l'ONU. Elle y notait que "le succès du système des coordinateurs résidents dépend autant de la bonne volonté des bureaux de pays du PAM, et des bureaux extérieurs des organisations soeurs, que des coordinateurs résidents eux-mêmes. Nous devons renouveler notre engagement à renforcer ce système, et je souhaite que vous donniez la priorité absolue à l'appui au coordinateur résident".
3. Dans le même temps, en réponse à l'indication donnée par l'Administrateur du PNUD qu'il accueillerait avec satisfaction des suggestions concrètes visant à renforcer le système de coordinateurs résidents, le Directeur exécutif a sollicité l'avis des directeurs de pays du PAM sur le fonctionnement du système dans leur pays d'affectation. Les réponses de 41 bureaux de pays, soit environ la moitié des pays dans lesquels intervient le PAM, ont été analysées; les conclusions ont été communiquées à l'Administrateur du PNUD.
4. Sans exception, les réponses traduisaient une conscience aiguë de l'importance d'une bonne coordination entre les différents organismes des Nations Unies. Quoique l'efficacité du système de coordinateurs résidents soit inégale, de nombreux bureaux de pays ont affirmé qu'ils sont intégrés dans un processus de coordination fonctionnant bien, à l'échelon du pays. Sous la conduite du coordinateur résident, les

informations sont largement partagées et les organismes coordonnent de plus en plus leurs programmes. Sous la tutelle générale du coordinateur résident, des sous-groupes thématiques sont souvent animés par l'organisme le plus compétent au plan technique, processus qui contribue à donner un sentiment de maîtrise du processus aussi bien que des résultats. Les notes de stratégie nationale (NSN) et l'action consécutive aux conférences internationales ont été identifiées comme mécanismes essentiels pour la coordination. La contribution positive de la formation offerte à cet effet par le Centre de Turin de l'Organisation internationale du travail (OIT) a souvent été mentionnée, de même que l'importance cruciale des talents de communication et de meneur d'équipe du coordinateur résident.

5. Les principales suggestions faites en vue d'améliorations sont les suivantes:  
 a) décharger autant que possible le coordinateur résident de son rôle opérationnel pour lui permettre de consacrer plus de temps aux tâches de coordination; b) assurer que les coordinateurs résidents soient formés et préparés à tous les aspects de leur rôle, y compris à l'édification de consensus et au travail en équipe; c) développer la pratique consistant à nommer comme coordinateurs résidents des personnes qualifiées issues de tous les organes du système des Nations Unies; d) élargir la pratique de la formation commune de fonctionnaires des divers organismes des Nations Unies; e) simplifier les procédures de programmation, non seulement pour faciliter l'élaboration de stratégies communes aux différents organismes, mais aussi pour solliciter moins lourdement les gouvernements.
6. Le PAM continuera de contribuer à l'efficacité du système en proposant la nomination de membres qualifiés et expérimentés de son personnel aux fonctions de coordinateur résident. Trois des coordinateurs résidents actuellement en poste ont auparavant travaillé pour le PAM.

### **Action consécutive aux grandes conférences internationales**

7. En 1995, le PAM a activement pris part au Sommet mondial pour le développement social et à la quatrième Conférence mondiale sur les femmes. Le PAM participe activement au sous-groupe du GCMP sur l'égalité des sexes, qui réalise un examen des incidences du programme d'action de Beijing sur les politiques des organismes membres. Le PAM a aussi contribué à l'élaboration, par le groupe spécial interorganisations du CAC sur les femmes, d'un plan d'action à moyen terme intéressant l'ensemble du système des Nations Unies.
8. Pour le PAM, la quatrième Conférence mondiale sur les femmes a marqué un tournant décisif. Les évaluations sexospécifiques des opérations d'urgence réalisées lors des préparatifs de la Conférence ont utilement contribué à l'analyse des atouts et des faiblesses, et au recentrage des priorités organisationnelles sur la dimension sexospécifique de l'aide alimentaire que le Programme apporte à 35 millions de femmes qui souffrent de la faim. Les préparatifs en vue de Beijing ont donné le jour aux "Nouveaux engagements du PAM pour la cause des femmes, 1996-2001", programme qui a été lancé par le Directeur exécutif à la Conférence même.
9. Le PAM s'est engagé à mettre ses ressources au service d'interventions qui visent à réduire l'inégalité entre les sexes. A ce titre, le PAM poursuit les objectifs suivants:



- réduire l'écart entre les sexes en ce qui concerne l'accès aux ressources, à l'emploi, à l'éducation et à la formation pratique en affectant spécialement des ressources à cette fin;
  - donner aux femmes la maîtrise des rations d'aide alimentaire en distribuant les secours alimentaires directement à l'aînée des femmes du ménage, et tenir dûment compte des besoins nutritionnels spécifiques des femmes dans la conception des interventions d'aide alimentaire;
  - recueillir et diffuser des chiffres et des informations ventilés par sexe aux fins de la planification et de l'évaluation;
  - collaborer avec les ONG dans le cadre de dispositions contractuelles précisant les conditions requises pour assurer la prise en compte des aspects sexospécifiques dans la planification, le ciblage et la distribution de l'aide alimentaire, et dans le suivi de sa mise en oeuvre et de ses effets; enfin
  - évaluer les résultats de la gestion des contributions fournies au titre de l'engagement du PAM pour la cause des femmes.
10. Une équipe spéciale de hauts fonctionnaires du PAM guide l'élaboration d'un plan d'action fondé sur les plans de travail établis par les bureaux de pays et par chacune des divisions du siège pour honorer l'engagement du PAM. Ce plan d'action prévoit l'examen des procédures institutionnelles et des dispositions contractuelles avec les organisations de contrepartie pour faire intervenir les femmes dans la planification, la gestion et la distribution des produits alimentaires, et l'analyse des avantages, ventilés par sexe, pour cibler toujours plus les ressources sur les femmes défavorisées.
11. L'action consécutive au Sommet pour le développement social est menée par des équipes spéciales interorganisations (IATF) constituées par le CAC pour traiter des grands thèmes des conférences mondiales des Nations Unies. Le PAM est un membre très actif de l'Equipe spéciale du CAC sur le plein emploi et les moyens de subsistance durables pour tous, et concentre son action sur la prise en compte des questions de la faim et de la sécurité alimentaire dans la définition de stratégies d'emploi et de consolidation des moyens d'existence. Le PAM participe aussi aux travaux de l'Equipe spéciale sur les services de base pour tous, où il met l'accent sur le rôle des vivres comme ressource de complément pour la prestation de services de base.

## Coordination aux échelons régional et sous-régional

12. Les activités du PAM sont par définition spécifiques au pays où elles sont menées, puisqu'elles sont approuvées pour répondre aux besoins, aux priorités et aux stratégies propres aux pays qui en font la demande. Le PAM organise toutefois des séminaires régionaux et sous-régionaux pour mieux intégrer ses activités et engendrer des synergies entre programmes.
13. Dans les opérations d'urgence, le PAM joue un rôle prépondérant dans la coordination régionale et sous-régionale de l'aide alimentaire, non seulement entre ses propres bureaux de pays mais aussi avec d'autres organisations, qu'elles appartiennent



ou non au système des Nations Unies. En ex-Yougoslavie, le PAM a coordonné les livraisons d'aide alimentaire multilatérale et bilatérale avec le HCR, l'UNICEF et des ONG. La communauté internationale a été tenue au courant, toutes les deux semaines, de l'état des besoins et des livraisons. Dans la région du Rwanda, le PAM applique une formule souple d'acheminement des produits, de la Tanzanie au Zaïre et du Kenya au Burundi, pour permettre une meilleure coordination et mieux répondre aux besoins des populations qui souffrent. En Afrique de l'Ouest, le directeur du PAM en Côte d'Ivoire est aussi coordinateur régional des opérations d'urgence du PAM dans les quatre pays touchés par la crise au Libéria et en Sierra Leone. Pour assurer une coordination sous-régionale maximale de la réponse des Nations Unies aux problèmes complexes de la région, il a aussi été désigné par le Département des affaires humanitaires (DAH) pour exercer les fonctions de responsable de la coordination.

14. Dans le domaine de l'information sur l'aide alimentaire, le PAM coopère avec le Club du Sahel de l'OCDE afin de renforcer et d'améliorer les modalités de la coordination régionale en matière d'aide et de sécurité alimentaires, par le biais d'une collaboration renforcée avec l'organisme régional (CILSS) et ses activités spécialisées "Aghrymet" et "Diaper" (systèmes d'alerte rapide). Les informations disponibles au PAM sont partagées avec l'organisme régional, qui les relaie aux gouvernements. Pour éviter les répétitions, les institutions régionales, plus proches des autorités et des réalités de la région, seront chargées de traiter les informations et de les diffuser à la communauté internationale.

## **PROGRAMMATION**

### **Note de stratégie nationale**

15. Le Programme alimentaire mondial appuie pleinement le processus d'élaboration de NSN. Début février 1996, des NSN étaient à divers stades d'établissement dans 86 pays. Le PAM prend une part active à l'établissement des NSN dans les pays où il intervient. Des discussions ont été tenues sur la manière dont les schémas de stratégie de pays du PAM (SSP) pourraient être reliés aux NSN lorsque le gouvernement a décidé d'en préparer. Parmi les problèmes que devra affronter le PAM pour associer les SSP aux NSN, on notera les suivants: intégrer les activités d'urgence, sauf en ce qui concerne la planification préalable, la prévention et l'atténuation des effets des catastrophes, qui ne sont pas prévues dans la définition des NSN; et affecter les ressources du PAM projet par projet plutôt que sur la base d'engagements à long terme. Ce dernier problème sera résolu une fois que l'approche-programme par pays, déjà approuvée par l'organe directeur, sera devenue pleinement opérationnelle. De nouvelles directives ont été diffusées pour l'établissement de SSP d'une nouvelle génération. Dans les pays où le PAM mène d'importantes activités de développement, le SSP du PAM, une fois achevé, pourrait servir de source importante de référence pour la section de la NSN consacrée aux activités de développement appuyées par l'aide alimentaire.





## Harmonisation

16. Les chefs de secrétariat des organisations membres du GCMP ont donné instruction à leurs bureaux extérieurs d'harmoniser leurs cycles de programmation. Le PAM a été officiellement autorisé à adopter l'approche-programme à compter du 1er janvier 1996. Il harmonisera son cycle de programmation avec ceux des gouvernements nationaux et des partenaires du GCMP.
17. Comme le PAM entreprend d'appliquer l'approche-programme par pays, des dispositions spéciales sont actuellement prises pour harmoniser son cycle de programmation avec ceux du gouvernement intéressé et des partenaires du GCMP. Par exemple, le premier programme de pays du PAM dont sera saisi le Conseil d'administration, en mai 1996, concerne le Pakistan. Il ira jusqu'à 1998, afin d'être déjà synchronisé avec les cycles de programmation du gouvernement et de l'ONU. Tous les programmes de pays du PAM seront ainsi harmonisés avec les cycles de programmation des gouvernements et des partenaires du GCMP.
18. Le PAM a pris part au sous-groupe du GCMP qui prépare un manuel commun sur l'harmonisation des procédures de programmation, comme préconisé par la Résolution 47/199 de l'Assemblée générale. Ce sous-groupe a accompli des progrès dans des domaines spécifiques, tels des directives communes en matière de suivi et d'évaluation, une méthodologie d'évaluation conjointe dans les pays, et l'établissement de bases de données communes à des fins de programmation. En décembre 1995, les chefs de secrétariat des organisations du GCMP ont, dans une lettre commune à leurs représentants sur le terrain, noté la nécessité de poursuivre l'effort de renforcement de la collaboration dans le domaine de la programmation, et les ont invités à entreprendre des évaluations communes à l'échelon des pays. Le PAM admet qu'il est difficile de rationaliser les différentes règles et procédures, car les divers fonds et programmes apportent souvent différentes formes d'assistance, selon des modalités qui varient nécessairement. Le mode de construction modulaire adopté par le sous-groupe devrait aboutir à des directives unifiées dans les domaines où cela est possible.

## Approche-programme

19. Le PAM est résolument déterminé à mettre en oeuvre l'approche-programme par pays, telle que préconisée dans les résolutions 44/211 et 47/199 de l'Assemblée générale. L'organe directeur, à sa trente-neuvième session, en mai 1995, a approuvé un cadre de politique générale. A sa quarantième session, en novembre 1995, il a adopté le plan de présentation des nouveaux programmes de pays du PAM et un "outil de programmation par pays".
20. Le nouvel outil de programmation a été inauguré dans une quinzaine de pays, avec en premier lieu l'établissement d'un SSP, spécifique au PAM, en concertation avec le gouvernement et si possible, en tandem avec la NSN. La deuxième étape consiste à établir un Programme de pays, et le premier de la série - portant sur le Pakistan - sera soumis au Conseil d'administration en mai 1996. Le mouvement prendra progressivement son rythme et il est prévu qu'à la fin de 1999, 30 programmes de pays auront été soumis à l'approbation du Conseil.



21. Le processus de programmation par pays porte à renforcer la collaboration avec les donateurs, et donc à améliorer l'efficacité et l'efficience de l'utilisation des ressources du PAM; toutefois, plusieurs aspects doivent être soulignés.
22. L'approche-programme, en ce qui concerne le PAM, se concentrera nécessairement sur la part de l'aide du PAM qui est prévisible (moins de la moitié des ressources totales du Programme). Elle sera donc applicable à l'aide alimentaire au développement et, dans une moindre mesure, aux interventions prolongées en faveur de réfugiés, mais sera exclue dans le cas des opérations d'urgence de grande envergure, et en particulier celles qui répondent à des catastrophes dues à l'homme.
23. L'un des principes importants qui sous-tend l'approche-programme est de déléguer plus de responsabilités sur le terrain, mais les dispositifs pratiques de cette décentralisation, en particulier la mise en place des moyens de contrôle et d'équilibrage indispensables, restent à définir dans le détail. La réunion du Conseil d'administration de mai 1996, au cours de laquelle sera examiné le premier programme de pays du PAM, devrait donner l'occasion de préciser les modalités pratiques de mise en place.

### **Directives communes de terrain pour le recrutement, la formation et la rémunération du personnel national de projet**

24. L'aide alimentaire acheminée par le PAM sert à appuyer les activités parrainées et exécutées par les gouvernements. Actuellement, le PAM ne recrute ni n'emploie de personnel de projet, du cadre organique ou des services généraux, pour fournir aux gouvernements hôtes des services additionnels d'appui. Le soutien technique, sous forme de prestations d'experts nécessaires à l'exécution des projets, est soit fourni par les gouvernements, sur leurs ressources propres, soit demandé à d'autres programmes et fonds du système des Nations Unies, ou à des donateurs bilatéraux. Si, dans l'avenir, le PAM était amené à mettre à disposition du personnel de soutien du cadre organique ou des services généraux, il observerait les directives communes élaborées par le PNUD, le FNUAP et l'UNICEF pour le recrutement, la formation et la rémunération du personnel national de projet.

### **Exécution nationale et renforcement des capacités nationales**

25. Tous les projets du PAM sont exécutés à l'échelon national, et le PAM demeure déterminé à faire fond sur les capacités nationales, tant gouvernementales que non gouvernementales, pour exécuter les activités qui bénéficient d'une aide alimentaire. Pour renforcer la capacité des gouvernements à formuler, exécuter, suivre et superviser les activités bénéficiant de son aide, le PAM finance des formations à l'intention du personnel national de projet. En 1995, plus de 5 200 agents de contrepartie ont été formés à divers aspects des activités du Programme, pour un coût total de 460 000 dollars. A cet égard, le PAM contribue fortement au développement des capacités nationales, et entend poursuivre cette politique.



## Répartition convenue des tâches

26. En décembre 1994, l'organe directeur a approuvé la Définition de la mission du PAM (voir Annexe). Ce mandat a été élaboré avec une large participation des organismes du système des Nations Unies, des ONG et des membres de l'organe directeur.
27. Une fois approuvé, ce mandat a été communiqué aux gouvernements bénéficiaires et donateurs, aux autres organismes du système des Nations Unies, aux ONG et aux partenaires opérationnels. L'Assemblée générale, dans sa résolution 50/120, a pris note de la Définition de la mission du PAM et de la décision des conseils d'administration du PNUD, du FNUAP et de l'UNICEF de définir le mandat de leurs organisations.

---

## ADMINISTRATION, PERSONNEL ET FINANCES

### Systèmes de contrôle de gestion et obligation redditionnelle

28. Les questions d'harmonisation des systèmes de contrôle de gestion et de l'obligation redditionnelle ont été abordées de façon générale par le PAM dans le cadre du groupe de travail du GCMP sur les services de vérification intérieure des comptes, et à l'occasion des réunions annuelles des représentants des services de vérification intérieure des comptes des organismes du système des Nations Unies. Les services de vérification intérieure des comptes des membres du GCMP continuent de coordonner étroitement leurs activités et de procéder à des consultations fréquentes, adoptent des approches communes, conduisent ensemble des formations et des vérifications et exploitent en commun une base de données.
29. Les services de vérification des comptes des organisations des Nations Unies ont adopté les Normes générales et particulières de pratique professionnelle de vérification intérieure des comptes. Les services de vérification des organismes basés à Rome (FIDA, FAO et PAM) ont tenu deux séminaires animés par l'Institut de vérification des comptes, ce qui a permis à de nombreux agents d'y participer, à moindre coût. Le PAM est convenu de collaborer avec d'autres organisations du système dans des domaines de collaboration étroite (avec le HCR pour l'aide humanitaire, le PNUD pour les systèmes de bordereaux interservices (BIS), et la FAO pour les services fournis au PAM).
30. Pour renforcer sa capacité propre de vérification intérieure des comptes, le PAM a recruté de nouveaux vérificateurs; il a, par ailleurs, introduit dans son budget pour 1996-97 l'externalisation de certains services de vérification des comptes, avec certaines modifications par rapport aux dispositions engagées par le PNUD.



## Formation

31. Pour donner suite aux résolutions 44/211, 47/199 et 50/120, le PAM a mis en place un système d'optimisation des prestations professionnelles (MAP) pour tous les membres du personnel; de la catégorie du cadre organique ou services généraux, international ou basé à Rome. A ce système sont associés des stages de formation à la gestion, qui renforcent les capacités d'initiative, de planification de résultats, d'animation d'équipes et de communication interpersonnelle.
32. Le PAM préside le sous-comité du GCMP chargé du personnel et de la formation, et a coordonné les activités interorganisations ci-après: échanges de personnels; emploi des conjoints; gestion du stress; formation aux urgences; et intégration d'activités en matière de population dans les politiques de formation du GCMP.
33. Dans le domaine de la coordination et de la collaboration avec ses partenaires du système des Nations Unies, le PAM appuie activement les ateliers de haut niveau sur la coordination de terrain de l'OIT: 55 de ses agents y ont pris part au cours des cinq années passées, pour un coût de 325 674 dollars. Le PAM participe aussi activement à l'élaboration de modules dans le cadre de l'Initiative de formation aux urgences complexes (CETI) du DAH, et des membres du personnel du PAM participent régulièrement au programme de formation à la gestion des catastrophes (DMPT) du PNUD, au Programme de formation à la gestion des urgences (EMPT) du HCR, ainsi qu'aux cours communs de formation PAM/HCR.

## Equilibrage des sexes dans le recrutement

34. Fin 1991, 17 pour cent du personnel international du cadre organique du PAM étaient des femmes. Quatre ans plus tard, à la fin de 1995, ce pourcentage était passé à 24. Les femmes comptent pour 22 pour cent dans l'effectif des fonctionnaires de rang supérieur (D-2 et au delà); 26 pour cent de la catégorie du cadre organique à recrutement international (P-1 à D-1) dans la filière de carrière (spécialistes: 36; service unifié: 24) et 22 pour cent dans la filière projets, c'est-à-dire titulaires de contrats d'un an reconductibles jusqu'à quatre ans au maximum et limités à des missions spécifiques. Les administrateurs auxiliaires ne sont pas inclus dans ces statistiques. Le personnel de projet se compose de personnels contractuels hors filière carrière, qui sont principalement affectés à des missions de logistique dans les opérations d'urgence.
35. Le PAM s'est engagé à atteindre l'objectif des Nations Unies de parité des sexes en l'an 2000. Au cours des quatre années écoulées, le personnel de sexe féminin dans la catégorie du cadre organique s'est accru à un rythme de deux pour cent par an. Le personnel féminin a augmenté 2,3 fois plus vite que l'effectif total, et le pourcentage des femmes recrutées dans les bureaux de pays en 1995 a été de 33 pour cent dans le secteur, classiquement masculin, des urgences et du transport.
36. Les directeurs des opérations au siège et dans les pays ont été chargés, par délégation, de recruter le personnel de la filière projets, et sont responsables de la diversification des sexes et des nationalités de leur effectif, comme indiqué dans les MAP qu'ils établissent. Le recrutement des agents dans la filière carrière est dévolu à



un comité de nomination et de promotion, puis approuvé par le Directeur exécutif du PAM.

37. Le Programme a aussi décidé d'avoir recours en 1996 aux services de spécialistes pour identifier et sélectionner des cadres qualifiés issus de groupes sous représentés (sexe, nationalité ou région).

## **Décentralisation**

38. Le PAM est un programme opérationnel qui exerce ses activités sur le terrain. C'est pourquoi, 80 pour cent de ses effectifs se trouvent dans les bureaux de pays.
39. Pour travailler rentablement et être toujours prêts à agir, les agents du PAM ont besoin de disposer des outils de gestion qui leur permettent d'être efficaces. Le Directeur exécutif, ces deux dernières années, a décidé de déléguer plus de pouvoirs aux directeurs de pays dans les domaines des finances, de l'administration du personnel et de la gestion des ressources pour permettre au PAM de collaborer plus efficacement avec ses partenaires locaux. En outre, les bureaux de pays sont déjà devenus les points focaux pour les projets de développement, les programmes de pays et les SSP.
40. Au cours des prochaines années, on prévoit que la base de données commune qui assurera la liaison entre tous les bureaux de pays et le siège consolidera la tendance à la décentralisation.

## **Partage de locaux et de services administratifs**

41. Le PAM partage des locaux avec d'autres organismes du système des Nations Unies dans 67 lieux (soit 75 pour cent de ses bureaux de pays). Dans 50 pays, il cohabite avec ses partenaires du GCMP. Le Programme reste déterminé à accroître sa participation au partage de locaux dans le cadre d'un processus d'ensemble qui permette d'assurer la rentabilité et une répartition équitable de l'espace, et lui donne la faculté de répondre à toutes les exigences de ses bureaux de pays, y compris intervenir sans préalable dans des situations d'urgence soudaines, complexes et prolongées.
42. Le PAM, avec ses partenaires du GCMP, est maintenant convenu de créer une unité intitulée "Système des Nations Unies pour les locaux communs", fondée sur le partage des coûts. Cette unité aura pour mission de rationaliser l'aménagement et la construction de locaux communs, et d'en assurer la bonne gestion. Elle contribuera pour beaucoup à analyser plus rigoureusement la rentabilité de chacun des projets de locaux communs. Conformément à l'accord conclu à la réunion de haut niveau du GCMP à Dhaka, l'unité supervisera activement le processus d'exploration et d'exécution de l'option location/vente lors de l'élaboration des projets de locaux communs.





# Programme Alimentaire Mondial

L'aide alimentaire  
à l'oeuvre pour:  
sauver des vies  
croître  
travailler

## Définition de la mission du PAM

Le PAM est, dans le système des Nations Unies, l'organe chargé de l'aide alimentaire. Cette aide est un des nombreux instruments qui peut contribuer à améliorer la sécurité alimentaire, laquelle se définit comme l'accès pour tous, quelles que soient les circonstances, aux aliments nécessaires pour mener une vie saine et active<sup>1</sup>. L'objectif des politiques régissant l'utilisation de l'aide alimentaire du Programme alimentaire mondial doit être l'éradication de la faim et de la pauvreté. L'aide alimentaire doit, en définitive, viser à supprimer sa propre raison d'être.

Des interventions ciblées sont nécessaires pour contribuer à améliorer directement le sort des plus pauvres - de ceux qui, soit de façon chronique, soit en période de crise, sont incapables de produire de quoi se nourrir ou n'ont pas les moyens de se procurer autrement les aliments nécessaires pour que leur famille puisse mener une vie saine et active.

Conformément à son mandat, qui s'inspire aussi du principe d'universalité, le PAM continuera à:

- utiliser l'aide alimentaire à l'appui du développement économique et social;
- répondre aux besoins alimentaires d'urgence (réfugiés et autres) et fournir l'appui logistique connexe;
- promouvoir la sécurité alimentaire dans le monde, conformément aux recommandations de l'ONU et de la FAO.

Les politiques et stratégies de base régissant les activités du PAM consistent à fournir une aide alimentaire en fonction des objectifs suivants:

- a) sauver des vies pendant des crises d'urgence, qu'il s'agisse ou non de réfugiés;
- b) améliorer la nutrition et les conditions de vie des populations les plus vulnérables pendant les périodes critiques de leur existence;
- c) contribuer à la création d'actifs et promouvoir l'autonomie des individus et des communautés pauvres, en particulier au moyen de programmes de travaux à fort coefficient de main-d'oeuvre.

En situation de crise, l'aide alimentaire est essentielle pour assurer une protection sociale et humanitaire. Elle sera, autant que possible, utilisée de façon à favoriser le développement, pour autant que cela n'empêche pas de sauver des vies. Les secours alimentaires doivent être coordonnés au mieux avec les secours fournis par d'autres organisations humanitaires. S'agissant d'améliorer le sort des populations vulnérables, l'aide alimentaire est un pré-investissement dans les ressources humaines. Quand elle est utilisée pour créer des actifs, elle consiste à tirer parti de la ressource la plus abondante dont disposent les personnes démunies - leur force de travail - pour créer des emplois et des revenus et pour construire les infrastructures nécessaires à un développement durable.

Le PAM est bien placé pour jouer un rôle de premier plan dans le continuum secours-développement. Il donnera la priorité, dans ses programmes de développement, aux activités destinées à prévenir les catastrophes, à y faire face et à les atténuer ainsi qu'à celles visant à assurer le relèvement après les crises. Inversement, il s'efforcera d'utiliser au maximum l'aide d'urgence tant à des fins de secours que de développement. Dans les deux cas, l'objectif principal est de renforcer l'autonomie.

Dans l'accomplissement de son mandat, le PAM concentrera tous ses efforts sur les actions qu'il est le mieux à même de mener avec les ressources dont il dispose et en veillant au meilleur rapport coût-efficacité. Le PAM s'intéressera principalement aux aspects du développement dans lesquels des interventions alimentaires peuvent être le plus utiles. Il mettra tout en oeuvre pour éviter qu'elles n'aient des répercussions négatives sur la production et les habitudes alimentaires locales et pour prévenir toute dépendance à l'égard de l'aide. Il continuera à jouer un rôle de premier plan en mettant à disposition ses compétences techniques et son assistance pour le transport et la logistique afin d'assurer la rapidité et l'efficacité des livraisons d'aide humanitaire.

/...



Programme  
Alimentaire  
Mondial

L'organisation  
des Nations Unies  
pour l'aide alimentaire

# Programme Alimentaire Mondial

Son caractère multilatéral est un des meilleurs atouts du PAM. Il tirera le meilleur parti de sa capacité à intervenir presque partout dans le monde en développement, quels que soient les régimes politiques, et à fournir une filière neutre pour l'acheminement de l'assistance dans des situations dans lesquelles beaucoup de pays donateurs ne pourraient pas donner directement leur aide. Le PAM fournira des services: avis, bons offices, soutien et information en matière de logistique, et prêtera assistance à des pays pour qu'ils créent et gèrent leurs propres programmes d'aide alimentaire.

Le PAM fournit, sur demande, des services bilatéraux aux donateurs, aux institutions des Nations Unies et aux ONG sur la base d'un recouvrement intégral des coûts; la gestion et la comptabilité de ces prestations de services seront distinctes de celles du PAM. Ces services devront être au maximum complémentaires des opérations ordinaires du PAM.

Le PAM concentrera ses efforts et ses ressources sur les populations et les pays les plus pauvres<sup>1</sup>, conformément à la décision du CPA de concentrer 90 pour cent de l'assistance au développement fournie par le PAM sur les pays à faible revenu et à déficit vivrier, et au moins 50 pour cent de cette assistance sur les pays les moins avancés, à l'horizon 1997.

Le PAM veillera à ce que la conception et l'exécution de ses programmes d'assistance se fonde sur une très large participation. Les femmes, en particulier, sont le moteur du changement; leur fournir des vivres, c'est assurer que ceux-ci seront utilisés pour le bien de la famille toute entière, et notamment des enfants. L'aide du PAM aura pour objectif de renforcer les capacités de résistance physique des femmes et leur aptitude à faire face à des situations difficiles.

Pour être véritablement efficace, l'aide alimentaire doit être pleinement intégrée dans les plans et priorités de développement des pays bénéficiaires et coordonnée avec les autres formes d'assistance. Le PAM prend pour point de départ les politiques, plans et programmes nationaux des pays en développement, y compris leurs plans de sécurité alimentaire. Le PAM intégrera ses activités au niveau des pays de façon à pouvoir répondre aux besoins urgents à mesure que ceux-ci apparaissent tout en conservant ses objectifs fondamentaux de développement. La note sur la stratégie du pays, lorsqu'elle existe, devra servir de cadre à une réaction intégrée du système des Nations Unies. Dans certains cas particuliers, le PAM adoptera une approche par groupe de pays ou par région, notamment pour la fourniture d'aide humanitaire.

Aucune institution ne dispose à elle seule des ressources et de la capacité nécessaires pour régler tous les problèmes de la faim et du sous-développement. D'où l'importance qu'attache le PAM à la collaboration avec d'autres institutions, et en particulier avec ses organismes de parrainage, l'ONU et la FAO. Le PAM continuera de collaborer étroitement avec le Département des Affaires humanitaires de l'ONU, avec le HCR, avec d'autres institutions compétentes et avec des organisations non gouvernementales (ONG) pour faire face aux situations d'urgence et aux crises humanitaires. Il collaborera aussi étroitement avec les organismes des Nations Unies s'occupant d'alimentation et d'agriculture dont le siège est à Rome - la FAO et le FIDA - en particulier pour utiliser l'aide alimentaire à l'appui de la sécurité alimentaire des ménages. Le PAM continuera de tisser des liens de partenariat efficace avec le PNUD, la Banque mondiale, le Fonds monétaire international, les institutions et organismes régionaux, les donateurs bilatéraux et les ONG pour l'action en faveur du développement économique et social.

Le PAM jouera son rôle en tant que membre actif du système des Nations Unies pour faire en sorte que le problème de la faim soit au centre des préoccupations de la communauté internationale. Dans son dialogue avec les gouvernements des pays bénéficiaires et avec la communauté des donateurs, il préconisera des politiques, des stratégies et des opérations qui soient directement utiles aux pauvres et aux affamés.

<sup>1</sup> Conférence internationale sur la nutrition, FAO/OMS (1992)

<sup>2</sup> On entend généralement par pauvres et affamés ceux qui gagnent moins de l'équivalent de un dollar E.-U. par jour ou consacrent l'essentiel de leur budget à l'alimentation.



برنامج  
الاغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

Session annuelle du  
Conseil d'administration

Rome, 27 - 30 mai 1996

## RAPPORTS AU CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL (ECOSOC)

Point 7 de l'ordre du  
jour

**F**

Distribution: GENERALE  
**WFP/EB.A/96/7 (Part II)**

26 avril 1996

ORIGINAL: ANGLAIS

## DEUXIEME PARTIE

Suivi de la résolution 1995/50 de  
l'ECOSOC: Collaboration avec les  
institutions de Bretton Woods

Le tirage du présent document a été restreint. MM. les délégués et observateurs sont donc  
invités à apporter leur exemplaire personnel en séance et à ne pas demander  
d'exemplaires supplémentaires.

/...

## NOTE A L'INTENTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour examen et observations.
2. Conformément aux décisions prises par le Conseil d'administration à sa première session ordinaire sur les méthodes de travail, les documents établis par le Secrétariat à l'intention du Conseil ont été rédigés dans un souci de concision et axés sur la prise de décisions. Les réunions du Conseil d'administration doivent prendre un tour pragmatique et favoriser le dialogue et les échanges entre les délégations et le Secrétariat. Celui-ci poursuivra les efforts déployés pour faciliter la mise en oeuvre de ces principes directeurs.
3. Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui souhaitent poser des questions d'ordre technique sur ce document à contacter directement les fonctionnaires mentionnés ci-après, de préférence quelque temps avant la session du Conseil. Cette procédure vise à faciliter l'examen du document en session plénière.
4. Les fonctionnaires du PAM qui traitent ce document sont les suivants:

|  |                |                 |
|--|----------------|-----------------|
| Directeur:                             | J.M. Powell    | tél.: 5228-2600 |
| Chargé de l'analyse<br>des politiques: | N. Edirisinghe | tél.: 5228-2221 |
5. Pour toute question concernant la distribution des documents présentés au Conseil d'administration, veuillez contacter l'employé chargé de la documentation (tél.: 5228-2641).

# Suivi de la résolution 1995/50 du Conseil économique et social: Collaboration avec les institutions de Bretton Woods

## INTRODUCTION

1. Depuis plusieurs années, le Programme alimentaire mondial s'emploie à resserrer ses relations avec les institutions de Bretton Woods. Comme la Banque mondiale, il estime que l'insécurité alimentaire est un grave obstacle au développement et il collabore avec elle pour renforcer les interventions visant à combattre la faim et la malnutrition dont souffrent les ménages pauvres. Sur le plan des politiques, les deux institutions se concertent au sujet des problèmes de sécurité alimentaire et de leur solution. Sur le terrain, la collaboration prend la forme de financement conjoint de projets de sécurité alimentaire à l'intention des ménages pauvres.

## CONCERTATION SUR LES POLITIQUES

2. En 1995, face à la détérioration de la situation alimentaire mondiale et à la hausse du prix des vivres, le Fonds monétaire international (FMI), la Banque mondiale, la FAO et le PAM ont engagé un processus de consultations au cours desquelles ces institutions ont examiné les rôles qu'elles devraient jouer individuellement et collectivement si les choses s'aggravaient encore sérieusement.
3. Dans le contexte du renforcement des activités des Nations Unies dans le domaine des secours et du relèvement, le PAM et le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) ont commencé à examiner avec la Banque mondiale l'éventualité que cette dernière participe plus concrètement aux opérations d'urgence, surtout dans les cas où elle n'est pas présente alors que le PAM et le HCR sont sur place. Dès la phase des secours d'urgence, plusieurs interventions pourraient bénéficier d'un appui de la banque en ce sens qu'elles peuvent être considérées comme un "préinvestissement" dans les activités ultérieures de relèvement et de développement. Un des principaux domaines dans lesquels la Banque pourrait jouer un rôle important pendant cette phase est celui des infrastructures de transport. Comme on le verra plus bas, elle l'a déjà fait en plusieurs occasions mais la collaboration pourrait être grandement développée. L'amélioration des équipements portuaires et des réseaux ferroviaires et routiers aiderait le PAM et le HCR à faire l'économie d'opérations coûteuses telles que les ponts aériens pour faire parvenir en temps utile les produits alimentaires et autres aux destinataires. Quant à la Banque, ses éventuelles interventions ultérieures dans d'autres secteurs dans ces mêmes pays porteraient sur des problèmes chroniques: elle pourrait par exemple fournir dès la phase des secours d'urgence une assistance pour la protection de l'environnement ou



la mise en place de services de santé et d'assainissement, qui sont aussi très importants pour le développement futur.

4. Le PAM et la Banque mondiale ont été des membres actifs du comité directeur coiffé par le Fonds international de développement agricole (FIDA) qui a préparé la Conférence internationale sur la faim et la pauvreté tenue à Bruxelles en novembre 1995. Un projet de programme d'action est en préparation et le PAM continuera à collaborer étroitement avec la Banque et le FIDA pour le mettre au point. Ces dernières années, le PAM a en outre participé plus activement aux réunions du Groupe consultatif organisé sous l'égide de la Banque pour examiner les politiques d'aide aux divers pays en développement et les moyens d'optimiser l'assistance de la communauté internationale. De plus, le PAM participe avec la Banque mondiale aux travaux de divers organes tels que le Sous-comité de la nutrition du CAC et l'Equipe spéciale interinstitutions du CAC sur l'emploi et les moyens de subsistance durables pour tous. Le PAM se concerta avec la Banque mondiale et le FMI et utilise leurs statistiques et leurs analyses pour ses propres analyses, qui sont à la base des Schémas de stratégie de pays (SSP) servant de cadre à ses activités d'aide alimentaire dans les pays bénéficiaires.

## **COLLABORATION OPERATIONNELLE AU NIVEAU DES PAYS**

5. La Banque collabore avec le PAM dans presque tous les secteurs où celui-ci appuie des activités de développement: gestion des ressources naturelles, remise en état et développement des ouvrages d'infrastructure, valorisation du capitale humain, création d'emplois. Cette collaboration est actuellement en cours pour 11 projets, dont cinq en Afrique, trois en Amérique latine et trois en Asie. Ainsi, un projet de nutrition au Sénégal a-t-il bénéficié d'importants apports: la Banque a financé non seulement les études préliminaires et le système de suivi et évaluation, mais aussi plusieurs activités de la phase opérationnelle dans le domaine de la santé. Au Bangladesh, un des volets du programme national de rémunération alimentaire du travail appuie l'exécution de projets soutenus par la Banque.
6. Le PAM collabore aussi avec la Banque dans des situations d'urgence. Un bon exemple de cette collaboration est l'apport par la Banque de 10 millions de dollars pour le Plan d'action de 100 jours en Somalie; cet apport a principalement servi à financer l'amélioration des infrastructures matérielles et institutionnelles nécessaires aux opérations de secours; une partie a été utilisée pour acheter de l'équipement et transporter des camions par avion.
7. La collaboration avec la Banque est aussi féconde dans le domaine de l'assistance après les crises. Par exemple, au Mozambique, la reconstruction d'établissements de santé dans le cadre d'un projet de remise en état des infrastructures sociales est financée en partie par des apports financiers et en partie par l'aide alimentaire utilisée pour rémunérer les travailleurs. Etant donné l'importante représentation locale du Programme, la Banque lui a confié la gestion des fonds. Ces activités conjointes améliorent le rapport coût-efficacité de l'assistance pendant la période de transition entre la phase des secours et celle du développement.



برنامج  
الاغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

Session annuelle du  
Conseil d'administration

Rome, 27 - 30 mai 1996

## **RAPPORTS AU CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL (ECOSOC)**

Point 7 de l'ordre du  
jour

**F**

Distribution: GENERALE  
**WFP/EB.A/96/7(Part III)**  
25 avril 1996  
ORIGINAL: ANGLAIS

### **TROISIEME PARTIE**

**Suivi de la résolution 1995/51 du  
Conseil Economique et Social**

Le tirage du présent document a été restreint. MM. les délégués et observateurs sont donc invités à apporter leur exemplaire personnel en séance et à ne pas demander d'exemplaires supplémentaires.

## NOTE A L'INTENTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour examen et observations.
2. Conformément aux décisions prises par le Conseil d'administration à sa première session ordinaire sur les méthodes de travail, les documents établis par le Secrétariat à l'intention du Conseil ont été rédigés dans un souci de concision et axés sur la prise de décisions. Les réunions du Conseil d'administration doivent prendre un tour pragmatique et favoriser le dialogue et les échanges entre les délégations et le Secrétariat. Celui-ci poursuivra les efforts déployés pour faciliter la mise en oeuvre de ces principes directeurs.
3. Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui souhaitent poser des questions d'ordre technique sur ce document à contacter directement les fonctionnaires mentionnés ci-après, de préférence quelque temps avant la session du Conseil. Cette procédure vise à faciliter l'examen du document en session plénière.
4. Les fonctionnaires du PAM qui traitent ce document sont les suivants:  
  
Directeur:                      W. Kiene                      tél.: 5228-2029
5. Pour toute question concernant la distribution des documents présentés au Conseil d'administration, veuillez contacter l'employé chargé de la documentation (tél.: 5228-2641).

# Suivi de la résolution 1995/51 du Conseil Economique et Social

## INTRODUCTION

1. L'assistance du système des Nations Unies ne saurait être efficace en l'absence de mécanismes de gestion efficaces tant au niveau des institutions des Nations Unies qu'à celui des organismes d'exécution dans les pays bénéficiaires. On trouvera ci-après un compte rendu sommaire des activités et des réalisations du PAM dans le domaine du suivi et de l'évaluation, du renforcement des capacités nationales et de la rationalisation des services administratifs dans l'optique de la résolution 1995/51 du Conseil économique et social.

## SUIVI ET EVALUATION

### Suivi et évaluation: une priorité stratégique

2. En application de son Plan stratégique et financier (1996-99), le Programme doit développer l'information sur les projets de développement, les opérations d'urgence et les interventions prolongées en faveur de réfugiés et améliorer la qualité de cette information. Les évaluations sur le terrain sont considérées comme un moyen de mieux savoir ce qui, du point de vue des bénéficiaires, est efficace et ce qui ne l'est pas, et pour quelles raisons. Les activités de suivi sont un précieux outil de gestion, tant pour les pays bénéficiaires que pour le PAM.
3. Le PAM, qui depuis toujours veille attentivement à la reddition de comptes et à la réalisation des objectifs matériels, complète maintenant son approche traditionnelle en s'attachant davantage à l'impact sur les groupes cibles, aux résultats des programmes et aux réalisations dans le domaine des politiques. Dans ces conditions, les objectifs de l'évaluation sont les suivants:
  - a) acquérir des enseignements utiles pour les initiatives ultérieures;
  - b) contribuer à la mise au point de politiques et procédures appropriées;
  - c) fournir des bases pour les décisions stratégiques.
4. Les évaluations sont axées d'une part sur les projets et les opérations d'urgence, et de l'autre sur les procédures et sur des thèmes particuliers. Les constatations, conclusions et enseignements qui s'en dégagent sont le fruit de l'évaluation de projets et opérations d'urgence déterminés, d'évaluations sectorielles (examen de plusieurs projets du même type) et d'évaluations thématiques (qui permettent de mieux cerner un problème donné).



---

## **RENFORCEMENT DES CAPACITES NATIONALES DE GESTION ET COORDINATION DE L'ASSISTANCE INTERNATIONALE**

5. En 1994, l'organe directeur du PAM a adopté l'approche-programme de façon à assurer une meilleure coordination de l'aide alimentaire avec les autres modalités d'assistance. En appliquant cette approche, le PAM favorise le développement de processus nationaux de consultation qui parfois prennent la forme de comités consultatifs sur l'aide alimentaire ou de mécanismes analogues chargés de veiller à ce que les questions relatives à l'aide alimentaire soient concrètement mises en relation avec les objectifs généraux de développement.
6. Grâce à cette amélioration des procédures et des structures, les pays bénéficiaires sont mieux à même de participer à l'élaboration des notes et schémas de stratégie nationale et d'aider le PAM à orienter son assistance vers les secteurs où elle est le plus nécessaire et où elle peut avoir le plus d'impact. Les institutions et le personnel nationaux participent activement, et souvent de façon décisive, à l'examen des nouvelles initiatives et aux activités de suivi-évaluation. En outre les ateliers de formation et les publications du PAM jouent un rôle important en renforçant les capacités nationales de coordination.

---

## **PARTICIPATION DES PAYS A L'EVALUATION DES ACTIVITES OPERATIONNELLES DES NATIONS UNIES**

7. Tous les projets appuyés par le PAM sont exécutés par le personnel et les institutions de pays bénéficiaires avec l'aide des bureaux de pays du Programme. L'avancement des projets est évalué sur la base de normes de suivi-évaluation élaborées au début de l'exécution conjointement avec les organismes d'exécution. Les fonctionnaires du Siège et des bureaux de pays du PAM donnent des avis sur le suivi-évaluation. En outre, des ateliers de formation sont organisés périodiquement à l'intention du personnel des pays bénéficiaires et des fonctionnaires du PAM responsables des projets.
8. Les évaluations sont établies en collaboration avec les organismes nationaux d'exécution. Le personnel national est invité à participer à toutes les activités d'évaluation afin d'obtenir un effet maximum de formation et donc de renforcer les capacités nationales.

---

## **PROMOTION DE LA COLLABORATION POUR L'EVALUATION**

9. Le PAM participe activement aux travaux du Groupe de travail interinstitutions sur l'évaluation (IAWG) qui est une tribune de discussion et de concertation sur des questions concernant le renforcement des capacités nationales, des aspects spécifiques





de l'évaluation tels que les sexes spécificités et l'optimisation des méthodes d'évaluation.

10. On s'efforce de s'entendre sur la façon d'évaluer les réalisations dans le contexte de l'approche-programme et l'on s'attache de plus en plus à définir des méthodes communes, de façon à établir des données de référence pour les évaluations futures. Il est tout aussi important de s'entendre sur les problèmes et les données à prendre en considération dans l'évaluation des situations d'urgence.
11. Le PAM entretient des relations étroites avec les autres institutions des Nations Unies au sujet de l'évaluation de certains problèmes spécifiques; c'est ainsi qu'un cadre harmonisé a été établi pour l'évaluation des sexes spécificités et que la collaboration s'est resserrée avec les organismes s'occupant de secours et d'opérations d'urgence.

---

## **AMELIORATION DU RAPPORT COUT/EFFICACITE DES SERVICES ADMINISTRATIFS**

12. Le PAM a non seulement rationalisé ses procédures administratives au Siège, mais ses bureaux de pays collaborent étroitement avec ses partenaires du système des Nations Unies pour accroître le rapport coût/efficacité des services administratifs. Cet effort d'efficience est grandement facilité par la délégation de pouvoirs accrus aux bureaux de pays et par le regroupement des bureaux extérieurs des diverses institutions dans des locaux communs.
13. Comme il est indiqué au paragraphe 39 du document WPF/EB.A/96/7(Part I), le PAM a délégué des pouvoirs considérables à ses bureaux de pays dans les domaines des finances, du personnel et des ressources, ce qui permet au personnel de collaborer plus efficacement avec les partenaires du système des Nations Unies et les homologues nationaux.
14. Il est indiqué dans ce même document (paragraphe 41) que le PAM partage des bureaux avec d'autres institutions des Nations Unies dans 50 pays, ce qui représente une importante proportion de ses bureaux extérieurs. Le Programme est attaché au principe des locaux communs, surtout quand cela permet d'améliorer l'efficacité des services administratifs et de réaliser des économies.



SUIVI DE LA RÉSOLUTION 1995/56 DU CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL  
ET DU CONSEIL DE LA FAO : RENFORCEMENT DE LA COORDINATION DE  
L'AIDE HUMANITAIRE D'URGENCE FOURNIE PAR L'ORGANISATION DES  
NATIONS UNIES : RAPPORT D'ACTIVITÉS

1. À sa quarantième session en novembre 1995, le Comité des politiques et programmes d'aide alimentaire (CPA), prédécesseur de l'organe directeur du Conseil d'administration du PAM, avait demandé au secrétariat d'établir un document, que le Conseil examinerait à sa session annuelle en mai 1995, donnant un aperçu du rôle et des responsabilités opérationnelles du PAM dans l'aide humanitaire d'urgence. Le secrétariat devait également présenter dans leurs grandes lignes les diverses options possibles pour un éventuel élargissement du rôle du PAM dans des domaines comme les transports et la logistique, la gestion des effectifs et l'acheminement des apports non alimentaires essentiels, et identifier les lacunes du processus d'intervention en cas d'urgence. D'autres questions touchant essentiellement à la capacité du PAM de répondre aux demandes d'assistance humanitaire d'urgence devaient être couvertes dans un document consécutif qui serait présenté pour approbation au Conseil d'administration à sa troisième session ordinaire, prévue pour octobre 1996.

2. Le Conseil d'administration, à sa session annuelle, a fait des observations très détaillées sur le document du secrétariat. Il a demandé que ces observations soient consignées dans le document consécutif. Celui-ci donnerait de plus amples informations sur les incidences opérationnelles, financières et en matière de politique des activités supplémentaires proposées dans le premier document, ce qui permettrait au Conseil d'examiner en profondeur les responsabilités opérationnelles actuelles du PAM et ses avantages comparatifs dans le contexte de l'intervention du système des Nations Unies. Il devrait donc comporter des recommandations sur un élargissement éventuel des responsabilités opérationnelles du PAM, en exposer les incidences sur le personnel et les ressources de l'Organisation, et proposer les mesures d'amélioration de la capacité qui seraient nécessaires pour assumer efficacement un tel surcroît de responsabilité.

-----