NATIONS UNIES **E**

Conseil économique et social

Distr.
GÉNÉRALE

E/1997/34
9 juin 1997
FRANÇAIS
ORIGINAL : ANGLAIS

Session de fond de 1997
Genève, 30 juin-25 juillet 1997
Point 3 c) de l'ordre du jour provisoire*

ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES DU SYSTÈME DES NATIONS UNIES AU SERVICE DE LA COOPÉRATION INTERNATIONALE POUR LE DÉVELOPPEMENT : 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

1. Le rapport du Conseil d'administration du Programme alimentaire mondial au Conseil économique et social est soumis ci-après. Il comprend trois parties : a) rapport annuel du Conseil d'administration au Conseil économique et social et au Conseil de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) sur les activités menées en 1996 et sur la suite donnée aux résolutions et décisions pertinentes de l'Assemblée générale et du Conseil économique et social; b) rapport sur les ressources et les questions financières : objectif de contributions au PAM pour 1999-2000; et c) rapport sur les questions de politique générale : réformes et mesures de revitalisation adoptées par le Programme alimentaire mondial.

2. Le Conseil sera également saisi d'une note du Secrétaire général (E/1997/49) lui transmettant pour examen des propositions de révision des règles générales du Programme.

* E/1997/100.

97-15554 (F) 200697 240697 **260697**

/...

برنامج الأغذية العالمي

Programme Alimentaire Mondial

World Food Programme

Programa Mundial de Alimentos

Session annuelle du Conseil d'administration

Rome, 27 - 29 mai 1997

RAPPORT ANNUEL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ECOSOC ET AU CONSEIL DE LA FAO

Point 3 c) de l'ordre du jour

F

Distribution: GENERALE

WFP/EB.A/97/3-C

18 avril 1997

ORIGINAL: ANGLAIS

RAPPORT ANNUEL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ECOSOC ET AU CONSEIL DE LA FAO SUR SES ACTIVITÉS EN 1996 ET SUR LA SUITE DONNÉE AUX RÉSOLUTIONS ET DÉCISIONS PERTINENTES DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET DE L'ECOSOC

/...

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

NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le présent document contient des recommandations présentées au Conseil d'administration pour examen et approbation.

Conformément aux décisions relatives aux méthodes de travail prises par le Conseil d'administration à sa première session ordinaire de 1996, le Secrétariat s'est efforcé de préparer à l'intention du Conseil une documentation concise et orientée vers la décision. Les réunions du Conseil d'administration seront conduites avec efficacité, dans le cadre d'un dialogue et d'échanges de vues plus larges entre les délégations et le Secrétariat. Le Secrétariat poursuivra ses efforts afin de promouvoir ces principes directeurs.

Le Secrétariat invite par conséquent les membres du Conseil qui auraient des questions de caractère technique à poser sur le présent document, à contacter le(s) fonctionnaire(s) du PAM mentionné(s) ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil. Cette procédure vise à faciliter l'examen du document en plénière par le Conseil.

Les fonctionnaires du PAM chargés du présent document sont les suivants:

Chef, REC:	H. Salha	tel.: 5228-2603
Chef, RECI:	L. Echecopar	tel.: 5228-2326

Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter le commis aux documents et aux réunions (tél.: 5228-2641).

NOTE D'INTRODUCTION

Le rapport ci-joint est présenté sous une forme répondant à l'effort entrepris par les Programmes des Nations Unies pour adopter un modèle commun de présentation des rapports à soumettre au Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC), et tient compte de la décision du Conseil d'administration tendant à ce que les documents soient concis et axés sur la prise de décisions.

Le rapport regroupe l'examen des alinéas a), b) et c) du point 4 de l'ordre du jour provisoire de la session de fond de l'ECOSOC pour 1997 intitulé "Activités opérationnelles des Nations Unies dans le domaine de la coopération internationale pour le développement".

Il se divise en deux partie:

La première partie est consacrée au rapport du Conseil d'administration sur ses activités de fond en 1996, dont le PAM doit statutairement rendre compte à l'ECOSOC et au Conseil de la FAO;

La deuxième partie porte sur la suite donnée aux résolutions de l'Assemblée générale des Nations Unies et de l'ECOSOC, et sur le suivi des grandes conférences internationales et le renforcement de la collaboration entre le système des Nations Unies et les institutions de Bretton Woods.

PREMIÈRE PARTIE: RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR SES ACTIVITÉS EN 1996

GÉNÉRALITÉS

1. En application des résolutions parallèles 9/95 et 50/8, adoptées par la Conférence de la FAO le 31 octobre 1995, et par l'Assemblée générale des Nations Unies le 1er novembre 1995, respectivement, le Comité des politiques et programmes d'aide alimentaire (CPA) a été transformé en Conseil d'administration du PAM avec effet au 1er janvier 1996.

2. En 1996, les 36 membres du nouveau Conseil, élus par le Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC) et le Conseil de la FAO, étaient les suivants: Albanie, Algérie, Allemagne, Angola, Australie, Bangladesh, Brésil, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Canada, Chine, Cuba, El Salvador, Etats-Unis d'Amérique, Finlande, France, Haïti, Hongrie, Inde, Indonésie, Italie, Japon, Mauritanie, Nigéria, Norvège, Ouganda, Pakistan, Paraguay, Pays-Bas, Philippines, République dominicaine, Royaume-Uni, Suède, Syrie et Tunisie.

3. Le Conseil a élu un Bureau comprenant cinq membres, élus parmi les représentants des pays siégeant au Conseil à raison d'un pour chacune des listes électorales A à E du PAM. L'un des cinq membres du Bureau est Président du Conseil et un autre Vice-Président.

4. En 1996, le Conseil a tenu quatre sessions - une session annuelle et trois sessions ordinaires. Chaque session a été précédée de réunions informelles ouvertes à tous et ayant pour objet de mettre tous les membres et observateurs au courant des points de l'ordre du jour appelant des directives de politique générale et/ou des décisions.

5. En application des recommandations de la résolution 48/162 de l'Assemblée générale des Nations Unies, le Conseil d'administration a tenu sa première session ordinaire les 22 et 23 janvier 1997 dans la nouvelle salle de conférence, au siège du PAM, à Rome

QUESTIONS OPÉRATIONNELLES

6. Conformément aux recommandations formulées dans la résolution 48/162 de l'Assemblée générale des Nations Unies, le Sous-Comité des projets a été supprimé. En conséquence, les schémas de stratégie de pays (SSP), les programmes de pays et les projets sont désormais examinés directement par le Conseil. En 1996, huit nouveaux SSP ont été présentés au Conseil pour examen et avis, portant ainsi à 22 le nombre total de SSP examinés par l'organe directeur du PAM. Les quatre premiers programmes de pays (Bangladesh, Bolivie, Inde et Pakistan) ont été soumis au Conseil et approuvés. /...

7. En cours d'année, le Conseil a examiné et approuvé au total sept projets de développement et sept interventions prolongées de secours, en faveur de 6,6 millions de personnes. Il a aussi approuvé deux augmentations budgétaires pour des projets de développement. Au total, 726 500 tonnes de vivres ont été engagées, pour un coût total de 366 millions de dollars.

8. Le Conseil a en outre été saisi, pour information, de six projets de développement, de six opérations d'urgence et de sept interventions prolongées de secours, approuvés par le Directeur exécutif. Par ailleurs, 10 opérations d'urgence ont été approuvées conjointement par le Directeur exécutif et par le Directeur général de la FAO. Au total, 988 500 tonnes de produits alimentaires, d'un coût de 542,3 millions de dollars[1], destinées à venir en aide à 12 millions de personnes, ont été engagées pour ces 29 projets et opérations (Source: ODP)

QUESTIONS DE PROCÉDURE

Méthodes de travail et Règlement intérieur du Conseil d'administration

9. A sa première session ordinaire de 1996, le Conseil d'administration a décidé d'observer les règles prévues dans la résolution 48/162 de l'Assemblée générale des Nations Unies et le Règlement intérieur de l'ancien organe directeur du PAM, le CPA, dans les cas où les premières ne suffiraient pas. Le Conseil révisera son Règlement intérieur en tant qu'il le jugera utile et nécessaire, en vue de le codifier après une période d'application appropriée.

10. Dans cet esprit, le Conseil d'administration a examiné certaines de ses procédures et décidé d'apporter quelques changements à ses méthodes de travail, dans un souci d'efficacité, de clarté et de transparence.

11. Le Conseil a notamment approuvé les mesures suivantes concernant ses méthodes de travail:

a) Représentation et participation aux sessions du Conseil d'administration

Les membres de la FAO ou de l'ONU qui ne sont pas membres du Conseil, seraient invités, pourvu qu'ils en fassent la demande, à assister aux sessions annuelles du Conseil, en qualité d'observateurs. Les membres particulièrement intéressés par les questions à l'examen, seraient également invités, pourvu qu'ils en fassent la demande, à assister aux sessions ordinaires du Conseil, en qualité d'observateurs. En outre, les représentants des organismes appropriés des Nations Unies seraient invités à toutes les sessions du Conseil. D'autres organisations, particulièrement intéressées par des questions à l'examen, pourraient être invitées, pourvu qu'elles en fassent la demande, à assister à des sessions du Conseil.

b) Réunions

En sus des informations figurant aux paragraphes 26 et 27 de la résolution 48/162 de l'Assemblée générale des Nations Unies, le Conseil a décidé, à sa troisième session

/...

[1] Toutes les valeurs monétaires sont exprimées en dollars des Etats-Unis.

ordinaire de 1996, que dans l'intérêt d'une administration efficace, les Etats membres tiendraient les réunions suivantes:

i) des sessions officielles du Conseil d'administration, qui comprennent la session annuelle, les sessions ordinaires ou reprises et/ou les sessions spéciales;

ii) des consultations sur les ressources - réunions qui auraient lieu, en principe, deux fois par an;

iii) des réunions d'information ouvertes à tous précédant chaque session officielle du Conseil d'administration; et

iv) des réunions des groupes de travail établis par le Conseil d'administration.

c) Programme de travail annuel du Conseil d'administration

A sa troisième session ordinaire de 1996, le Conseil d'administration a adopté le principe général selon lequel le programme de travail pour l'année suivante - ainsi que l'ordre et le calendrier provisoire des sessions, des réunions d'information présession et de ses groupes de travail (s'il y a lieu) - serait approuvé, chaque année, à sa dernière session ordinaire.

d) Ordre du jour et documentation

Le Bureau du Conseil d'administration, en consultation avec le Directeur exécutif, peut modifier l'ordre du jour provisoire des prochaines sessions prévues dans le programme de travail de l'année suivante.

La documentation du Conseil d'administration devrait être communiquée, sur demande, à tout membre du PAM.

Les documents établis par le Secrétariat à l'intention du Conseil devraient être concis et axés sur la prise de décisions, contenir, le cas échéant, des indications sur les décisions attendues du Conseil, et mentionner les noms des fonctionnaires du PAM qui les ont rédigés.

e) Conduite des débats

Indépendamment des pouvoirs conférés au Président par le Règlement intérieur, le Conseil a décidé:

i) que les déclarations formelles et les discours préparés par les représentants seraient découragés. Lorsqu'un invité spécial est convié à s'adresser au Conseil, il/elle le fera au titre d'un point spécifique de l'ordre du jour;

ii) que les débats se limiteraient à la question dont est saisi le Conseil d'administration, et que le Président pourrait proposer de limiter le temps de parole imparti aux représentants, ainsi qu'au Secrétariat pour répondre ou donner des éclaircissements.

f) Etablissement et contenu des rapports des sessions du Conseil

A la fin de chaque session, un document contenant toutes les décisions et/ou recommandations est transmis aux représentants participant à la session du Conseil, à des fins de vérification. Le Rapporteur établit un résumé succinct des débats, qui est soumis à l'adoption du Conseil, à sa session suivante.

/...

QUESTIONS DE GESTION DES AFFAIRES DU PAM

Révision des Règles générales et du Règlement financier du PAM

Révision des Règles générales du PAM

12. Comme suite à la décision prise par le CPA à sa quarantième session, concernant la rédaction de toute modification qu'il serait nécessaire d'apporter aux Règles générales et au Règlement financier du PAM et sa soumission aux organes compétents pour examen et adoption, le Conseil a décidé, à sa session annuelle de 1996, d'établir un groupe de travail à composition non limitée.

13. Le Groupe de travail à composition non limitée pour la révision des Règles générales et du Règlement financier du PAM a travaillé en étroite liaison avec le Secrétariat et recouru à l'assistance du Conseiller juridique de la FAO. Il a également bénéficié des avis et observations du Bureau des affaires juridiques de l'ONU, par le truchement du Conseiller juridique de la FAO.

14. Le groupe de travail s'est réuni trois fois en 1996. Il a engagé le processus de révision des Règles générales et du Règlement financier du PAM afin de les aligner sur les récentes décisions pertinentes de l'ONU et de la FAO, et en particulier sur la résolution 48/162 de l'Assemblée générale concernant les mesures complémentaires pour restructurer et revitaliser l'Organisation des Nations Unies dans les domaines économiques et social et dans les domaines connexes.

15. La révision de ces textes a eu pour objet de prendre en compte les innovations adoptées par le PAM, et notamment les politiques concernant les ressources et le financement à long terme. Elle vise aussi à une plus grande souplesse en habilitant le Conseil à modifier les dispositions touchant un certains nombre de questions opérationnelles.

16. Constatant la lourdeur et la lenteur du dispositif réglementaire actuel, le Groupe de travail a adopté le principe que, si pour toutes les questions relatives aux "règles constitutionnelles" fondamentales du PAM et à son rôle au sein du système des Nations Unies, la décision finale était du ressort de l'ONU et de la FAO, il devrait être possible de séparer ces questions des points de détail et des questions opérationnelles qui se sont accumulées au fil des années.

17. Les "règles constitutionnelles" fondamentales du PAM et son rôle au sein du système des Nations Unies pourraient être énoncés dans un "Statut" et modifiés, conformément aux procédures actuellement en vigueur, par l'Assemblée générale et la Conférence de la FAO (par l'intermédiaire de l'ECOSOC et du Conseil de la FAO). Les autres questions pourraient être traitées dans un "Règlement général" conforme au Statut, adopté et amendé par le Conseil d'administration.

18. Le PAM serait ainsi en mesure de s'adapter aux circonstances, en particulier dans le domaine opérationnel, de la façon la plus diligente possible, grâce à l'adoption, en tant que de besoin, de dispositions actualisées. Le Groupe de travail a donc retenu cette façon de procéder et en a tenu compte dans les propositions de révision (Statut et Règlement général proposés) des Règles générales actuelles qu'il a adressées au Conseil d'administration.

19. Le projet de Statut sera présenté en 1997 au Conseil d'administration, qui l'examinera de façon plus approfondie. Il sera transmis, par l'intermédiaire de l'ECOSOC et du Conseil de la FAO, à l'Assemblée générale et à la Conférence de la FAO. Le Règlement général ne sera adopté officiellement par le Conseil que lorsque le projet de Statut aura été approuvé par l'Assemblée générale et par la Conférence de la FAO.

Révision du Règlement financier du PAM

20. Le Conseil a décidé que le Groupe de travail à composition non limitée examinerait le Règlement financier en tenant compte de l'avis du Comité financier de la FAO et du CCQAB. En application de la décision prise par le CPA à sa quarantième session concernant la révision des Règles générales et du Règlement financier, et notant que la révision du Règlement financier exigerait un examen approfondi afin d'assurer qu'il soit pleinement et explicitement tenu compte de la décision du CPA relative aux nouvelles politiques concernant les ressources et le financement à long terme, le Conseil a décidé que le Règlement financier ne serait appliqué qu'à compter du prochain exercice biennal (1998-1999).

QUESTIONS DE POLITIQUE GÉNÉRALE

Rapport annuel du Directeur exécutif

21. Lors de l'examen de ce rapport, le Conseil a souligné qu'il importait:

a) de veiller à ce que des ressources suffisantes soient disponibles, notamment pour les activités de développement mais aussi pour les opérations d'urgence, et de s'efforcer de parvenir à un équilibre approprié entre les deux;

b) de continuer à se concentrer sur les populations les plus pauvres des pays les plus démunis, en particulier dans les pays qui se relèvent de catastrophes;

c) d'établir de nouveaux partenariats entre le PAM et les autres organismes des Nations Unies, les donateurs bilatéraux, les ONG et les institutions locales;

d) de préserver le caractère multilatéral du PAM;

e) d'accorder plus d'importance aux questions de santé et de nutrition dans les activités de développement du PAM; et

f) de poursuivre les efforts dans le domaine de la prévention des catastrophes et de la préparation des secours.

Ratio hommes-femmes et évolution du profil du personnel du PAM

22. Après avoir examiné le rapport de situation sur le ratio hommes-femmes et l'évolution du profil du personnel du PAM présenté par le Secrétariat, le Conseil: a) s'est félicité des efforts déployés par le Secrétariat en vue de diversifier le personnel international de la catégorie des administrateurs sur le plan à la fois du ratio hommes-femmes et de la répartition entre les nationalités; b) a souligné que le Secrétariat devait continuer de s'employer à améliorer le ratio hommes-femmes et la représentation géographique dans les catégories des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur; c) a souligné que ces efforts devraient être concentrés sur les femmes des pays en voie de développement économique; et d) a demandé que le Secrétariat lui rende compte /...

régulièrement de l'évolution de la représentation des femmes et des ressortissants des pays en voie de développement économique dans les catégories des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur.

Autres questions de politique générale

23. Le Conseil a retenu les questions ci-après pour ses futurs débats de politique générale: monétisation, financement multilatéral avec affectation préalable, nutrition, rôle des femmes et stratégies de retrait de l'aide du PAM.

24. Lors de l'examen du rapport du Secrétariat à l'ECOSOC, le Conseil a formulé les observations suivantes sur les questions et propositions spécifiques qui y figuraient:

a) Le Conseil a reconnu que la dualité du mandat du PAM, qui prévoit à la fois une aide d'urgence et une assistance au développement, était sa principale force. Il a noté que le Programme était dans la position exceptionnelle de pouvoir à la fois répondre rapidement aux situations de crise et assurer la transition entre les secours et le développement, en passant par le relèvement.

b) Il a aussi reconnu que les questions concernant la responsabilité, y compris dans le domaine financier, de la distribution finale des vivres aux réfugiés était particulièrement délicate, compte tenu des mandats respectifs du PAM et du HCR. Il a encouragé les deux organismes à poursuivre les consultations sur ces questions, ainsi que sur celles du recensement et de l'enregistrement des populations de réfugiés, dans le contexte de la révision en cours du Mémorandum d'accord entre le PAM et le HCR.

c) Le Conseil a aussi examiné la question de la compétence du PAM dans le domaine de l'achat et du transport des articles non alimentaires, y compris les semences, à l'appui de l'activité d'autres organisations. Le Conseil a estimé que les consultations avec les organismes partenaires devraient se poursuivre.

Ressources

25. A sa session annuelle de 1996, le Conseil a examiné le rapport sur l'exécution du budget du PAM.

26. Il a pris note des mesures prises par le Directeur exécutif pour améliorer la gestion financière du PAM et l'a félicitée pour les économies réalisées durant l'exercice biennal 1994-1995.

27. S'il a apprécié le faible niveau des dépenses globales d'administration et d'appui aux programmes, et encouragé le Secrétariat à poursuivre ses efforts dans ce domaine, le Conseil a toutefois noté qu'il importait de faire en sorte que ces efforts ne nuisent pas à la qualité de l'exécution des programmes.

Inspection et enquêtes

28. Le Bureau de l'inspection et des enquêtes (OEDI) a été créé par le Directeur exécutif en juillet 1995. Le Conseil a également pris note avec satisfaction du rapport sur les 12 premiers mois d'activité de l'OEDI. Depuis l'entrée en service du Bureau, les inspecteurs ont procédé à diverses enquêtes et inspections au siège du PAM et dans 11 bureaux de pays. Le Conseil a débattu de l'effet dissuasif produit et de l'assistance

fournie aux responsables, et estimé que ces éléments étaient beaucoup plus importants pour le PAM que les sommes recouvrées par le Bureau.

29. A la demande du Conseil, un exemplaire du rapport, accompagné de ses observations, a été transmis au Bureau des services du contrôle interne (OIOS) de l'ONU, pour information.

Réformes et mesures de revitalisation complémentaires adoptées par le PAM

30. Le Conseil s'est déclaré satisfait des vastes mesures prises par le PAM depuis plusieurs années. Il a pris note de l'esprit d'initiative dont le Programme a fait preuve à cet égard, et approuvé le document dans lequel ces mesures sont exposées. Il a suggéré que les nouvelles mesures de réforme qui seraient envisagées dans les années à venir, soient énoncées dans les Plans stratégiques et financiers. Le Conseil a recommandé que le document soit transmis à l'ECOSOC et au Conseil de la FAO, pour information.

DEUXIÈME PARTIE: SUITE DONNÉE AUX RÉSOLUTIONS ET DÉCISIONS PERTINENTES DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES NATIONS UNIES ET DE L'ECOSOC

A. RÉSOLUTION 50/120 DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES NATIONS UNIES ET RÉSOLUTION 1996/42 DE L'ECOSOC

Approche-programme

31. Le PAM remplit l'engagement qu'il a pris, de mettre en oeuvre l'approche-programme par pays, telle que préconisée par les résolutions de l'Assemblée générale. Des schémas de stratégie de pays (SSP), première étape de l'approche-programme, ont été élaborés ou sont en cours d'élaboration pour 43 pays.

32. En outre, le Conseil a approuvé à ce jour quatre programmes de pays (Bangladesh, Bolivie, Inde, Pakistan). Vingt-et-un programmes supplémentaires sont prévus ou en cours d'établissement. D'ici à la fin de 1999, environ 30 programmes de pays auront été soumis au Conseil pour approbation.

33. L'approche-programme par pays s'accorde avec les objectifs de la réorganisation du PAM et avec la délégation accrue de pouvoirs au terrain. Ainsi, à sa troisième session ordinaire de 1996, le Conseil d'administration a décidé que le Directeur exécutif serait habilité à déléguer aux Directeurs des bureaux de pays le pouvoir d'approuver les projets qui sont conformes à un programme de pays approuvé, ainsi qu'à réaffecter les ressources entre les activités de programme, jusqu'à concurrence de 10 pour cent de leurs prévisions de dépenses, à condition que les ressources soient disponibles.

Harmonisation des cycles et des procédures de programmation

34. Le PAM appuie sans réserve le processus de la Note de stratégie nationale (NSN) en participant activement à l'élaboration de NSN dans les pays où il opère. Ce processus facilite la mobilisation de l'aide des Nations Unies dans un esprit de collaboration.

35. Les programmes de pays du PAM jouent un rôle important dans cette approche intégrée en prenant en compte les NSN, et les plans et programmes des gouvernements et des autres organisations. Leur cycle de programmation coïncide habituellement avec celui des NSN.

36. Le PAM participe aussi aux travaux du Groupe consultatif mixte des politiques, qui visent notamment à harmoniser les cycles de programmation des organisations participantes. En outre, il soutient activement l'élaboration d'une approche effective des évaluations communes de pays.

37. Le PAM a participé activement au Groupe de travail interorganisations sur l'évaluation, et il appuie fermement l'harmonisation des méthodes d'évaluation et leur utilisation effective tant dans le contexte du développement que dans celui des interventions de secours humanitaires. De même, le PAM a continué à contribuer aux efforts déployés par le Groupe consultatif mixte des politiques pour harmoniser les procédures de suivi, d'examen et d'évaluation des activités opérationnelles. Les "Directives communes concernant le suivi et l'évaluation" du Groupe consultatif mixte ont été envoyées aux bureaux de pays du PAM. Elles servent de cadre au suivi et à l'évaluation (S&E) au niveau des projets/opérations et dans le contexte de l'approche-programme par pays. Les schémas de stratégie de pays et les programmes de pays comportent des instructions visant à assurer la complémentarité en matière de S&E (par exemple, la mise en commun de données secondaires entre organisations ou la collecte commune de données primaires).

38. Le Bureau de l'évaluation a participé à l'élaboration d'une approche plus efficace du suivi et de l'évaluation des opérations de secours d'urgence. L'expérience du PAM montre que la décentralisation des activités d'évaluation, qui sont menées par des unités autonomes, est très efficace. Toutefois, le PAM continue à soutenir vigoureusement les efforts tendant à harmoniser les méthodes et à organiser des évaluations en commun avec d'autres organismes d'aide partenaires. En ce qui concerne l'aide alimentaire aux opérations d'urgence et aux interventions en faveur de réfugiés, une équipe interne a été chargée de mettre au point des procédures et des directives, en tenant compte de la nécessité de coordonner les efforts des organisations sur le terrain.

39. Le PAM a continué à se concentrer sur son objectif stratégique qui est de renforcer les responsabilités opérationnelles par la promotion du principe de l'évaluation et par le contrôle des résultats et de l'impact. Le suivi des résultats va du niveau des projets à celui des programmes, et couvre aussi l'efficacité des organismes et des procédures. Des évaluations ont été consacrées à la durabilité, à l'impact, aux groupes de bénéficiaires spéciaux et à la suppression progressive d'éléments de programmes. Des consultations interorganisations ont lieu, notamment dans le cadre du Groupe consultatif mixte, à l'occasion de l'effort entrepris par le PAM pour mieux maîtriser l'évaluation de l'impact sur les hommes et les femmes. Une approche de l'évaluation des programmes de pays est en cours d'élaboration, et les premières évaluation de ces programmes commenceront au cours des 18 prochains mois.

Renforcement des capacités et exécution nationales

40. Tous les projets de développement du PAM sont exécutés par des organismes nationaux de contrepartie. Le PAM continue de remplir l'engagement qu'il a pris d'utiliser et de renforcer les capacités nationales gouvernementales et non gouvernementales d'exécution des activités auxquelles il fournit une aide alimentaire. Dans le but de renforcer les moyens dont disposent les gouvernements pour formuler, exécuter, suivre et encadrer les activités des projets auxquels il apporte son aide, le PAM finance des actions de formation à l'intention du personnel national participant aux

projets. En 1996, plus de 3 250 agents de contrepartie ont ainsi reçu une formation à divers aspects de la gestion des projets bénéficiant d'une aide alimentaire.

Coordination régionale et sur le terrain

41. Le PAM soutient sans réserve le système des coordinateurs résidents. Le Directeur exécutif a exprimé son engagement à cet égard dans une lettre adressée à l'Administrateur du PNUD, et demandé à tous les bureaux de pays de fournir leur plein appui à ce système. Le document WFP/EB.A/96/6, intitulé "Réformes et mesures de revitalisation adoptées par le Programme alimentaire mondial", décrit le soutien apporté par le PAM dans ce domaine.

42. Le PAM considère que le système des coordinateurs résidents est un bon moyen d'améliorer la qualité des programmes de pays, de réduire les dépenses, d'harmoniser les programmes, et de fournir plus rapidement une aide aux pauvres qui souffrent de la faim. A l'échelon du siège des différents organes, des progrès ont été accomplis dans l'harmonisation des organes directeurs, qui s'appellent désormais "Conseils d'administration" et comptent le même nombre de membres.

B. PARAGRAPHES 5 A 10 ET PARAGRAPHE 54 DE LA RÉSOLUTION 50/120 DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES NATIONS UNIES, PARAGRAPHE 17 DE LA RÉSOLUTION 50/227 DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES NATIONS UNIES ET PARAGRAPHE 11 DE LA RÉSOLUTION 1996/42 DE L'ECOSOC

Financement des activités opérationnelles

43. Le 1er janvier 1996, le PAM a introduit, à titre expérimental, un nouveau modèle de dotation en ressources reposant sur les principes d'un recouvrement intégral des coûts, d'une transparence accrue et d'une meilleure reddition de comptes. L'impact global des nouvelles procédures de dotation en ressources a été positif, et s'est traduit par une plus grande clarté dans la mobilisation, la gestion et l'utilisation des ressources.

44. La ventilation des besoins de ressources entre des éléments précis, pour chaque opération, sert de base au recouvrement intégral des coûts et rend transparente l'utilisation envisagée des fonds. Elle a toutefois eu pour contrecoup de donner un surcroît de travail au personnel du PAM, qui doit en particulier établir les propositions adressées aux donateurs et enregistrer ensuite les annonces de contribution.

45. Un processus intégré a été mis au point en cours d'année pour l'enregistrement et l'affectation des ressources. Le nouveau système permet de surveiller le niveau des contributions et de déceler les déficits à combler. L'étape suivante consistera à élaborer une approche encore plus complète de la programmation et de la gestion des ressources.

46. La mise en place en 1996 de consultations trimestrielles sur les ressources, combinées à des réunions avec des représentants des donateurs, à Rome et dans les capitales des donateurs, a contribué très efficacement à faire connaître régulièrement les déficits de financement des opérations, et permis de répondre aux questions des donateurs concernant les opérations. Le PAM a aussi amélioré ses rapports sur les opérations, en fournissant régulièrement des rapports de situation sur les principales opérations de

secours, y compris celles de la région des Grands Lacs africains et du Libéria, de l'ancienne Yougoslavie, de l'Afghanistan et de la Communauté des Etats indépendants.

47. Le PAM a aussi travaillé en 1996 à la mise au point de systèmes pragmatiques et cohérents de gestion de la filière des produits. Pour être des outils de gestion efficaces, ces systèmes devraient permettre de surveiller de façon uniforme les approvisionnements alimentaires par rapport à la demande prévue. Des données doivent être recueillies régulièrement, pour chaque opération sur le terrain, concernant le nombre de bénéficiaires atteints, les distributions effectivement exécutées, et le niveau des stocks dans le pays. Ces données doivent être ensuite rapprochées de celles qui sont disponibles au siège sur les ressources, les engagements, les affectations, les achats et la logistique. Des systèmes améliorés de gestion de la filière des produits ont été mis en place pour des opérations spécifiques, dont celle concernant l'ex-Yougoslavie, et l'opération régionale au Rwanda/Burundi, et pour certains pays, notamment l'Ethiopie, le Kenya et le Soudan. Les résultats obtenus grâce à ces systèmes pilotes seront évalués et des modifications leur seront apportées avant de les appliquer à d'autres opérations.

48. Les travaux se sont poursuivis en 1996 pour la mise au point d'un système uniforme de suivi des produits à l'usage des opérations du PAM dans le monde entier. Les avantages d'un tel système de suivi des produits ont pu être observés lors de l'opération dans la région des Grands Lacs africains, dans laquelle l'Unité de coordination des transports a mis en oeuvre un système expérimental. Grâce à ses moyens renforcés de suivi de l'écoulement de produits, le PAM a pu prendre rapidement des décisions tactiques telles que le déroutement de convois routiers ou le changement de destination de cargaisons en fonction de l'évolution de la situation.

Plaidoyer, médias et campagnes de sensibilisation

49. Le PAM a lancé en 1996 une campagne dynamique afin de rehausser son image et de plaider la cause des pauvres qui souffrent de la faim. Il a ainsi ouvert un bureau au Japon - l'un de ses principaux donateurs - pour lancer des campagnes de plaidoyer concernant la faim et les questions qui s'y rattachent, et promouvoir ses activités. Un ferme plaidoyer en faveur des pauvres qui souffrent de la faim dans le sud du Soudan a persuadé les autorités d'autoriser la reprise des opérations aériennes de transport de vivres, qui sont d'une importance capitale. En juillet, le Directeur exécutif a tenu une conférence de presse à New York et lancé un appel demandant au Gouvernement soudanais d'autoriser l'utilisation d'un DC3 pour transporter des vivres à destination des zones du sud ravagées par la sécheresse, et spécialement celle de Bar El-Ghazal, où des centaines de milliers de personnes risquaient de mourir de faim.

50. L'action de plaidoyer a aussi été axée sur la République populaire démocratique de Corée, où le PAM est l'une des très rares organisations humanitaires autorisées à opérer. Grâce à sa position exceptionnelle, le PAM a pu fournir aux agences de presse des images vidéo de la vie quotidienne qui ont été largement diffusées dans le monde entier. Les activités du Programme ont ainsi bénéficié d'une importante couverture médiatique.

51. Le PAM a aussi poursuivi ses efforts en faveur des 800 millions de pauvres qui souffrent de la faim, et averti que, si les budgets de l'aide publique au développement (APD) continuaient de fondre, une crise majeure serait à craindre dans les prochaines années. Le Sommet mondial de l'alimentation, tenu en novembre 1996, a fourni l'occasion au PAM de jouer un rôle constructif en plaidant la cause des pauvres qui souffrent de la faim dans le monde. Cette manifestation a coïncidé avec l'éclatement /...

d'une crise humanitaire de grande ampleur dans l'Est du Zaïre et permis au PAM d'informer la communauté internationale et les médias, de la situation et des efforts qu'il déployait pour venir en aide à ceux qui en avaient besoin.

C. SUITE DONNÉE AUX GRANDES CONFÉRENCES ET SOMMETS DES NATIONS UNIES (RÉSOLUTION 1996/36 DE L'ECOSOC)

Quatrième Conférence mondiale sur les femmes

52. A l'occasion de la quatrième Conférence mondiale sur les femmes qui s'est tenue à Beijing en septembre 1995, le PAM a pris une série d'engagements en faveur des femmes visant à réduire les inégalités entre les hommes et les femmes. Ces engagements fixent les buts et objectifs du Programme pour l'an 2001: investir 60 pour cent des ressources des programmes de pays au profit des femmes désavantagées; faire bénéficier les femmes d'au moins 25 pour cent des avantages à long terme issus des activités vivres-contre-travail; consacrer au moins 80 pour cent des ressources affectées aux opérations d'urgence au redressement des inégalités dont souffrent les femmes par rapport aux hommes, tant comme bénéficiaires de l'aide alimentaire que comme participantes au processus de distribution des vivres. Le PAM s'est par ailleurs engagé à contribuer à la réalisation de l'objectif que se sont fixées les Nations Unies, à savoir parvenir à l'équité hommes-femmes d'ici à 2001, en particulier aux échelons supérieurs.

53. Les Plans stratégiques et financiers du PAM concernant les périodes 1996-1999 et 1998-2001 privilégient une approche axée sur la personne humaine pour la programmation de l'aide alimentaire, le ciblage des femmes et des enfants, la conception des programmes reposant sur une large participation, et l'accroissement des responsabilités liées à la distribution efficace des vivres. Une place importante est également faite au renforcement du plaidoyer en faveur des populations défavorisées, et en particulier des femmes et des enfants.

Plans d'action pour promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes

54. La quasi-totalité des bureaux de pays et plusieurs unités du siège ont donné suite aux engagements en faveur des femmes en établissant des plans d'action appropriés. Des objectifs spécifiques pour les hommes et pour les femmes ont été fixés en ce qui concerne les résultats des activités et le niveau des ressources, et des mesures ont été définies pour permettre aux femmes d'interagir avec leurs gouvernements, le PAM et les organismes d'exécution partenaires du PAM, et d'obtenir qu'ils soient comptables de l'aide qu'ils fournissent. Des objectifs initiaux ont été établis pour 1998. Ils diffèrent d'une région et d'un pays à l'autre et sont récapitulés ci-après:

- ***L'amélioration des stratégies de ciblage*** en vue d'atteindre les plus défavorisés, et en particulier les femmes, est une priorité pour la plupart des régions. Des évaluations du ciblage spécifique des hommes et des femmes ont été entreprises en Afrique et des directives sont en cours d'élaboration.
- Différents plans existent dans les régions et les pays pour la négociation, avec les agents de contrepartie, *des **moyens de donner aux femmes d'amples possibilités de s'exprimer dans les comités locaux***, et pour organiser et surveiller les systèmes de distribution des vivres et les activités bénéficiant d'une aide alimentaire.

- Un autre engagement mentionné dans la plupart des plans est l'objectif relatif à ***aux moyens dont disposent les femmes pour mettre à profit les avantages issus des activités vivres-contre-travail.*** Il s'agit d'un processus graduel. La possibilité d'obtenir des données sur les bénéficiaires, les avantages et la participation varient en fonction de la capacité de surveillance et d'évaluation de l'agent de contrepartie.

- Un certain nombre de bureaux de pays et d'unités du siège s'efforcent d'***augmenter le nombre des femmes occupant des postes d'administrateur,*** en publiant des offres d'emploi, en s'adressant aux réseaux tissés avec les associations du secteur privé, en plaidant la cause des femmes lors des réunions avec les organismes d'exécution partenaires, et en recourant aux médias. Des groupes de travail sur la parité hommes-femmes existent dans divers bureaux du PAM et disposent de plans précis concernant les perspectives de carrière, l'environnement de travail et les problèmes de recrutement.

55. **Plusieurs mesures destinées à améliorer la reddition de comptes** ont été prises: les propositions de financement des opérations de secours et des actions de développement du PAM sont évaluées compte tenu des mesures prévues pour remplir les Engagements. Le PAM exige désormais, pour toutes ses opérations, des rapports, avec ventilation par sexes, sur la part des ressources reçues par le biais des distributions de vivres, la part des avantages par catégories d'activités, et le rôle joué dans l'organisation et la gestion des distributions de vivres.

56. Par la négociation de **Mémorandums d'accord spécifiques avec les partenaires d'exécution et les organes des Nations Unies**, le Programme fait en sorte:

a) que les besoins spécifiques, les ressources et le potentiel des femmes réfugiées et déplacées soient pris en compte;

b) qu'une nourriture appropriée et suffisante soit fournie; et

c) que les femmes jouent un rôle important dans la gestion de l'aide alimentaire.

57. Les plans d'action pour promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes font l'objet d'une surveillance semestrielle au moyen d'indicateurs établis dans les régions et par les unités. L'équipe spéciale sur la problématique hommes-femmes, constituée au niveau de la direction, et les coordinateurs dans ce domaine ont joué un rôle crucial en assurant l'établissement de rapports sur les résultats obtenus et sur les besoins financiers correspondants.

Fonds pour l'action en faveur de l'égalité hommes-femmes

58. Un crédit budgétaire de 700 000 dollars a été ouvert pour financer en 1997 les plans d'action pour promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes dans les bureaux de pays et au siège.

Stratégie de formation

59. Un module de formation à la planification et à l'analyse concernant la problématique hommes-femmes a été mis au point, et des ateliers de formation ont été organisés dans les bureaux de pays, dans les bureaux régionaux et au siège par les coordinateurs compétents, le conseiller sur la problématique hommes-femmes, des consultants externes et la section de formation, dans le cadre de la planification stratégique régionale ou d'ateliers spécifiques.

/...

Réseau des coordinateurs pour l'égalité hommes-femmes et appui consultatif

60. Un réseau de coordinateurs pour l'égalité hommes-femmes a été mis en place au niveau des bureaux de pays, de bureaux régionaux et du siège, et relié à l'Equipe spéciale sur la problématique hommes-femmes et au conseiller de programme pour les questions socio-économiques et la problématique hommes-femmes. Le projet de restructuration prévoit le recrutement d'un deuxième conseiller au Service de soutien technique du siège, ainsi que la diversification des profils techniques dans les bureaux de pays, afin d'assurer la présence de personnes compétentes en matière de problématique hommes-femmes parmi le personnel national nouvellement recruté pour travailler à la programmation des actions de développement et des opérations d'urgence.

Ratio hommes-femmes parmi les administrateurs

61. Même s'il reste encore beaucoup à faire, le nombre des femmes a augmenté à tous les niveaux et dans toutes les catégories de personnel, grâce à une politique de recrutement et de promotion dynamique, et à un taux de rotation plus faible. En particulier, la proportion des femmes occupant des postes de classe P-5 et au-dessus atteignait 18,9 pour cent en décembre 1996, contre 9,2 pour cent en 1992. La proportion des femmes parmi les personnes recrutées est passé de 12 pour cent du total en 1994 à 39 pour cent en 1996. Alors qu'en 1992, aucune femme n'occupait un poste supérieur à la classe P-5, en mars 1997, les femmes étaient représentées aux niveaux D-1 (24,4 pour cent), D-2 (25 pour cent) et SSG/SGA (33 pour cent).

62. La proportion des femmes dans le personnel est passée de 17,12 pour cent en 1992 à 26,47 pour cent (par rapport à l'effectif total du personnel) en décembre 1996. Si l'on ne prend en considération que le personnel de carrière, c'est-à-dire les catégories des spécialistes et du service unifié (à l'exclusion du personnel des projets), le pourcentage des femmes est plus élevé, soit 35 pour cent (spécialistes) et 24 pour cent (service unifié) au 31 décembre 1996. En revanche, le personnel de projets en poste dans les bureaux de pays, parmi lequel on ne compte que 20 pour cent de femmes, est celui pour lequel le ratio hommes-femmes est le plus faible.

Sommet mondial de l'alimentation

63. Pour le Sommet mondial de l'alimentation, le PAM a préparé un document intitulé "Remédier à la faim dans un monde d'abondance: nouvelles perspectives pour l'aide alimentaire", et participé en qualité d'observateur à chacune des conférences régionales de la FAO, ainsi qu'aux réunions du Comité de la sécurité alimentaire mondiale et aux groupes de travail intersessions connexes. Tout au long de ce processus, le PAM s'est concentré sur l'accès à la nourriture.

64. Le Plan d'action issu du Sommet mondial de l'alimentation met en relief des questions sur lesquelles le PAM a décidé de fixer son attention et ses efforts dans le cadre de la suite à donner au Sommet. De nombreux aspects du Plan d'action - qui ont trait à la préparation des secours en cas de catastrophes naturelles et de crises d'origine humaine, par exemple - sont fortement intégrés, depuis des années, dans les activités du PAM.

65. Le PAM étudie attentivement les moyens les plus efficaces de contribuer à la mise en oeuvre du Plan d'action. Il s'agit notamment de l'apport essentiel des femmes à la sécurité alimentaire; de l'importance des méthodes participatives; du rôle des achats locaux et régionaux; de la nécessité de recueillir des informations sur l'insécurité alimentaire et la vulnérabilité, et de les cartographier; et du plaidoyer visant à sensibiliser davantage l'opinion mondiale aux questions de sécurité alimentaire.

Les femmes et la sécurité alimentaire

66. L'intérêt que le PAM porte aux femmes repose sur le postulat que l'investissement en faveur de la femme est un investissement dans la sécurité alimentaire de toute la famille. Si le PAM peut déjà se flatter de son bilan en matière d'aide aux femmes, il entend faire encore mieux. Une question qui mérite de retenir l'attention est celle du ciblage d'une plus grande partie de ses ressources sur un groupe particulièrement vulnérable, celui des femmes enceintes et des mères allaitantes et leurs jeunes enfants.

Participation

67. Dans la mise au point d'approches participatives, le PAM a accordé une importance particulière à la nécessité de faire en sorte que les femmes participent autant que les hommes. Les femmes doivent avoir voix au chapitre dans les décisions locales concernant, par exemple, la gestion de l'aide alimentaire et des équipements créés. Un effort supplémentaire est nécessaire dans le domaine de la formation, et dans celui du suivi et de l'évaluation de la participation. Des travaux ont été engagés à cet égard, à commencer par des directives, qui sont en cours d'élaboration, concernant le suivi de la participation aux interventions portant sur les ressources naturelles et la définition d'indicateurs pour les opérations d'urgence.

Achats locaux et régionaux

68. Environ 20 pour cent des produits alimentaires fournis par le PAM sont achetés dans les pays en développement. En 1996, la valeur des produits alimentaires achetés dans les pays en développement s'est élevée à 166 millions de dollars. Le Directeur exécutif a largement délégué les pouvoirs en matière d'achats aux bureaux de pays. L'examen des achats et les procédures d'approbation ont été simplifiés.

Insécurité alimentaire et analyse de la vulnérabilité

69. Ventilées et analysées, les informations relatives à l'insécurité alimentaire et aux facteurs déterminant la vulnérabilité peuvent permettre aux gouvernements, aux donateurs, aux organisations internationales et aux ONG, de détecter les problèmes naissants et de cibler efficacement l'aide. Le PAM a créé une Unité d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité qui doit faciliter la prise des décisions opérationnelles. La difficulté est d'associer des organisations et des méthodes diverses, de telle manière qu'elles soient complémentaires et non redondantes. Les principaux acteurs ont commencé à échanger des vues sur les questions méthodologiques, à tirer des enseignements de leur expérience et à étudier les moyens d'établir un lien plus étroit entre l'analyse de la vulnérabilité et la prise de décisions.

Plaidoyer

70. Le PAM a pris l'engagement de plaider activement la cause des pauvres qui souffrent de la faim; cette action ne sera pas coupée des activités opérationnelles, mais au contraire elle s'appuiera sur celles-ci. Le plaidoyer a, par conséquent, été considéré comme l'une des tâches essentielles des responsables sur le terrain, tandis que le personnel du siège aura aussi son rôle à jouer.

71. Le PAM exécute actuellement, en vue de la troisième session ordinaire du Conseil d'octobre 1997, une étude systématique des objectifs établis dans le Plan d'action du Sommet, et de la façon dont ses programmes, projets et autres activités peuvent contribuer, dans le cadre de son mandat, à la réalisation de ces objectifs.

D. COLLABORATION ENTRE LE SYSTÈME DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT ET LES INSTITUTIONS DE BRETTON WOODS (ECOSOC 1996/43)

72. La Banque mondiale est présente dans presque tous les domaines d'activités de développement où le PAM apporte une aide alimentaire. En 1996, le PAM a collaboré avec la Banque mondiale dans le cadre de 11 projets - cinq en Afrique, trois en Amérique latine et trois en Asie.

73. Dans le cadre du renforcement des activités de secours et de relèvement des Nations Unies, le PAM et le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés ont engagé des discussions avec la Banque mondiale pour examiner les possibilités de faire jouer à celle-ci un rôle plus important dans les situations d'urgence, en particulier dans les situations où la Banque peut ne pas être présente mais où le PAM et le HCR le sont. Plusieurs activités pourraient bien se prêter à un appui de la Banque mondiale dans les situations de crise, et servir de "préinvestissements" en vue des activités de relèvement et de développement consécutives à la crise.

74. Pour le PAM et le HCR, un port, un chemin de fer ou un réseau routier amélioré permettent d'éviter de coûteuses opérations telles que les ponts aériens pour le transport de vivres ou d'autres produits, qui sinon seraient nécessaires pour acheminer l'aide en temps utile. L'octroi de 10 millions de dollars par la Banque mondiale dans le cadre du "Plan d'action de 100 jours" en Somalie est un bon exemple de collaboration efficace entre le PAM et la Banque dans ce domaine. Ce financement a servi principalement à améliorer l'infrastructure matérielle et institutionnelle nécessaire aux opérations de secours.

75. Le Conseil a pris note des mesures prises par le Secrétariat pour renforcer la collaboration avec les institutions de Bretton Woods, et particulièrement avec la Banque mondiale.

برنامج الأغذية العالمي

Programme Alimentaire Mondial

World Food Programme

Programa Mundial de Alimentos

Session annuelle
du Conseil d'administration

Rome, 27 - 29 mai 1997

RESSOURCES ET QUESTIONS FINANCIÈRES

Point 4 c) de l'ordre du jour

F

Distribution GÉNÉRALE
WFP/EB.A/97/4-C
29 avril 1997
ORIGINAL: ANGLAIS

OBJECTIF DE CONTRIBUTIONS AU PAM POUR 1999-2000

/...

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 AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le présent document contient des recommandations présentées au Conseil d'administration pour examen et approbation.

Conformément aux décisions relatives aux méthodes de travail prises par le Conseil d'administration à sa première session ordinaire de 1996, le Secrétariat s'est efforcé de préparer à l'intention du Conseil une documentation concise et orientée vers la décision. Les réunions du Conseil d'administration seront conduites avec efficacité, dans le cadre d'un dialogue et d'échanges de vues plus larges entre les délégations et le Secrétariat. Le Secrétariat poursuivra ses efforts afin de promouvoir ces principes directeurs.

Le Secrétariat invite par conséquent les membres du Conseil qui auraient des questions de caractère technique à poser sur le présent document, à contacter le(s) fonctionnaire(s) du PAM mentionné(s) ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil. Cette procédure vise à faciliter l'examen du document en plénière par le Conseil.

Le fonctionnaire du PAM chargé du présent document est le suivant:

Directeur, RE	M. Gnocchi	tel.: 5228-2009
Chargé des ressources:	K. Manente	tel.: 5228-2339

Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter le commis aux documents et aux réunions (tél.: 5228-2641).

INTRODUCTION

1. Le Directeur exécutif présente ci-après l'objectif de contributions aux activités de développement du PAM pour l'exercice biennal 1999-2000 qu'elle recommande au Conseil d'administration pour approbation. Ces ressources doivent servir à financer l'aide du PAM aux activités de développement déjà approuvées ou en cours d'élaboration.

2. Le présent document est soumis à la session annuelle du Conseil de 1997 afin de permettre au Conseil économique et social (ECOSOC) de l'ONU et au Conseil de la FAO d'examiner les recommandations du Conseil d'administration en juin/juillet 1997, et de les transmettre à l'Assemblée générale et à la Conférence de la FAO pour approbation, en septembre/octobre 1997.

3. A sa quarantième session en novembre 1995, le Comité des politiques et programmes d'aide alimentaire (CPA) a adopté, à titre expérimental, de nouvelles politiques régissant les ressources et le financement à long terme du PAM (document CFA 40/5), et notamment de nouvelles modalités de financement, qui ont été utilisées pour calculer l'objectif de contributions proposé pour 1999-2000.

OBJECTIFS ET RÉALISATIONS ANTÉRIEURS

4. L'objectif proposé est inférieur à celui de l'exercice en cours, en raison de la baisse des ressources mises à disposition pour le développement (voir tableau récapitulatif ci-dessous).

5. Le montant des contributions en faveur du développement au cours des cinq derniers exercices achevés s'établit comme suit:

Période de contribution	Valeur des produits alimentaires	Contributions en espèces	Total	Objectif	Réalisation de l'objectif (en pourcentage)
		(en millions de dollars)			
1987-1988	943,4	293,3	1 236,7	1 400	88
1989-1990	905,8	298,2	1 204,0	1 400	86
1991-1992	802,7	349,7	1 152,4	1 500	77
1993-1994	635,7	346,1	981,8	1 500	65
1995-1996	576,4	252,3	828,7	1 500	55

6. En 1995-1996, l'exercice achevé le plus récent, 57 pays ont fourni des contributions d'une valeur de 829 millions de dollars, soit 55 pour cent seulement de l'objectif approuvé. Ce chiffre confirme l'actuelle tendance à la baisse de l'aide au développement ressentie par le PAM.

/...

7. A sa trente-neuvième session, le CPA est convenu de ramener l'objectif de contributions pour l'exercice 1997-1998 à 1,3 milliard de dollars, un niveau inférieur à l'objectif de 1,5 milliard de dollars approuvé pour les deux exercices précédents (1991-1992 et 1993-1994). Cet ajustement à la baisse de l'objectif de contributions a été opéré en raison des difficultés économiques que traversent certains grands pays donateurs et des coupures budgétaires qu'ils ont dû subir et qui ont entraîné une diminution de l'aide pour le développement. Les conférences de contributions qui se tiennent tous les deux ans confirmant cette tendance à la baisse, le CPA a estimé prudent, à sa trente-neuvième session, d'ajuster l'objectif en conséquence.

8. L'objectif proposé pour le prochain exercice biennal est supérieur aux prévisions de ressources du Plan stratégique et financier pour 1998-2001. En effet, si la baisse des ressources mises à disposition pour le développement a été prise en considération, l'on n'en a pas moins tenu compte des besoins d'aide alimentaire. Ceux-ci restent en effet considérables à l'échelon mondial et le PAM continuera de prévoir des modalités appropriées pour cibler les ressources de développement sur les pauvres qui souffrent de la faim, notamment dans la perspective des engagements pris lors du Sommet mondial de l'alimentation.

ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT EN 1999-2000

9. Actuellement, environ 800 millions de personnes dans le monde souffrent de malnutrition chronique; cette situation risque de perdurer si aucune mesure concrète n'est prise pour y remédier. L'aide pour le développement est indispensable pour traiter les causes sous-jacentes de l'insécurité alimentaire et pour contribuer au développement économique et social et à sa stabilité. L'emploi de l'aide alimentaire dans le cadre d'interventions de développement bien conçues qui intègrent également des activités d'atténuation des effets des catastrophes et de relèvement continuera de figurer parmi les grandes priorités du PAM.

10. Au cours de l'exercice précédent (1995-1996), les activités de développement du PAM ont permis d'atteindre 20 millions de personnes par an. Ce chiffre ne devrait pas varier sensiblement en 1997-1998.

11. En 1996, le portefeuille de développement du PAM se composait de 174 projets, exécutés dans 76 pays, et représentant un engagement total de 5,5 millions de tonnes (d'une valeur estimée à 1,9 milliard de dollars), dont 2,4 millions n'ont pas encore été utilisées.

12. La modicité des ressources mises à sa disposition empêche le PAM d'accroître le nombre des bénéficiaires de son aide au développement. En outre, il reçoit de plus en plus de contributions de type multilatéral à emploi spécifique, qui ne lui laissent pas la souplesse suffisante pour allouer les ressources en fonction d'un ordre de priorité établi d'après des critères spécifiques fondés sur la pauvreté et la sécurité alimentaire.

/...

13. L'aide du PAM pour le développement est de plus en plus conçue autour de l'approche-programme par pays, ce qui renforce le rôle de développement du PAM et aboutit à une meilleure qualité des interventions du PAM. Grâce à l'approche programme, les activités du PAM correspondent mieux aux priorités nationales du pays bénéficiaire, et sont plus en harmonie avec les programmes des autres organismes des Nations Unies et d'autres partenaires du développement.

14. Des ressources de développement sont également affectées aux activités de relèvement. Les interventions de ce type engagées dans le cadre d'opérations de secours ouvrent des perspectives de développement qui soutiennent l'effort de reprise et éloignent le risque de basculer à nouveau dans l'insécurité. Fournies au titre de la catégorie d'activités "Développement", ces ressources garantissent la poursuite des activités après la phase d'urgence.

15. Les fonds destinés aux projets de développement ou aux activités de développement entreprises dans le cadre des programmes de pays doivent financer les coûts suivants:

- produits alimentaires;
- transport maritime;
- transport terrestre, entreposage et manutention (TTEM);
- coûts de soutien directs; et
- coûts de soutien indirects.

16. Les coûts de TTEM et de soutien directs sont calculés à partir de moyennes établies pour tous les projets. Les coûts de soutien indirects désignent les dépenses effectuées à l'appui de l'exécution de projets mais qui n'ont pas directement trait à leur mise en oeuvre. Ces coûts sont remboursés suivant un barème établi par le Conseil d'après les résultats d'analyses de coûts périodiques.

17. Les fonds nécessaires pour le développement, qui correspondent aux activités déjà approuvées et à celles qui seront approuvées entre 1997 et l'an 2000, sont pris en considération lors de l'établissement de l'objectif de contributions. Au 1er janvier 1997, le solde des engagements non réglés (à savoir la différence entre les quantités de produits alimentaires approuvées à l'origine pour les projets de développement et les quantités déjà reçues) se montait à environ 2,4 millions de tonnes, le niveau le plus bas enregistré au cours des cinq derniers exercices. En 1997-1998, les nouveaux engagements devraient s'élever à 1,3 million de tonnes environ. La solution consistera à maintenir un équilibre entre les engagements et les disponibilités probables de ressources. Le PAM continuera d'annuler certains engagements lorsque la situation le justifiera. De nouveaux engagements seront contractés au titre de l'aide pour le développement afin de continuer à soutenir les pauvres qui ont faim.

18. Le Directeur exécutif propose de fixer l'objectif de contribution pour 1999-2000 à 2,1 millions de tonnes. Cet objectif devrait permettre de couvrir aussi bien les activités de développement que les activités de relèvement qui rentrent dans la catégorie d'activités "Développement"; il devrait également

laisser une marge permettant une croissance modeste du portefeuille de développement.

19. Pour calculer la valeur en dollars de l'objectif de 2,1 millions de tonnes, le PAM a estimé le coût moyen des produits alimentaires à 320 dollars par tonne pour l'exercice 1999-2000, celui du transport à 61 dollars et celui du TTEM à 16,7 dollars. Le taux appliqué pour les coûts de soutien directs est de 4,6 pour cent en moyenne du total et celui pour les coûts de soutien indirects de 13,9 pour cent. La valeur totale (produits plus composante en espèces) de l'objectif s'élève donc à un milliard de dollars pour l'exercice biennal.

برنامج الأغذية العالمي

Programme Alimentaire Mondial

World Food Programme

Programa Mundial de Alimentos

Session annuelle du Conseil d'administration

Rome, 27 - 29 mai 1997

QUESTIONS DE POLITIQUE GÉNÉRALE

Point 5 b) de l'ordre du jour

RÉFORMES ET MESURES DE REVITALISATION ADOPTÉES PAR LE PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL

/...

Distribution: GÉNÉRALE

WFP/EB.A/97/5-B

24 avril 1997

ORIGINAL: ANGLAIS

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

NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le présent document contient des recommandations présentées au Conseil d'administration pour examen et avis.

Conformément aux décisions relatives aux méthodes de travail prises par le Conseil d'administration à sa première session ordinaire de 1996, le Secrétariat s'est efforcé de préparer à l'intention du Conseil une documentation concise et orientée vers la décision. Les réunions du Conseil d'administration seront conduites avec efficacité, dans le cadre d'un dialogue et d'échanges de vues plus larges entre les délégations et le Secrétariat. Le Secrétariat poursuivra ses efforts afin de promouvoir ces principes directeurs.

Le Secrétariat invite par conséquent les membres du Conseil qui auraient des questions de caractère technique à poser sur le présent document, à contacter le(s) fonctionnaire(s) du PAM mentionné(s) ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil. Cette procédure vise à faciliter l'examen du document en plénière par le Conseil.

Les fonctionnaires du PAM chargés du présent document sont les suivants:

Directeur de la Division de la stratégie et des politiques:	J. Powell	tel.: 5228-2600
Chef, Service des politiques:	D. Spearman	tel.: 5228-2601

Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter le commis aux documents et aux réunions (tél.: 5228-2641).

RÉFORMES ET MESURES DE REVITALISATION ADOPTÉES PAR LE PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL

1. Le PAM a présenté au Conseil d'administration, en mai 1996, une note sur les "Réformes et mesures de revitalisation adoptées par le Programme alimentaire mondial". Le Conseil a approuvé ce rapport et demandé qu'un document soit présenté à sa session annuelle de 1997 pour l'informer des mesures supplémentaires qui auront été prises dans l'intervalle.

2. Durant l'année écoulée, des améliorations ont été apportées au fonctionnement du PAM dans de nombreux domaines - gestion des ressources humaines, gestion financière et planification d'urgence, entre autres. Ces nouveaux changements qui complètent et renforcent les réformes précédentes s'intégrent dans l'effort que déploie actuellement le PAM pour conserver toute son efficacité. Elles sont récapitulées dans le tableau ci-joint qui était initialement annexé au document WFP/EB.A/96/6; les résultats obtenus depuis mai 1996 sont indiqués en caractères gras.

3. Cette dernière année, le PAM a concentré ses activités de réforme et de revitalisation sur les trois domaines suivants: administration, restructuration et participation au processus général de réforme du système des Nations Unies.

Administration

4. Le Conseil d'administration a créé en 1996 un groupe de travail à composition non limitée pour réviser les Règles générales et le Règlement financier du PAM afin de tenir compte des décisions prises en la matière par l'Assemblée générale des Nations Unies et la Conférence de la FAO; de supprimer les dispositions périmées; de mettre à jour les Règles générales compte tenu des décisions prises par le Conseil d'administration et des responsabilités actuelles du PAM. Le Groupe de travail a rendu compte des résultats de ses travaux concernant les Règles générales (Statut et Règlement général proposés) dans le document WFP/EB.2/97/4/Add.1, qui a été présenté au Conseil à sa session de mars 1997. Le Conseil examinera le Règlement financier à sa troisième session ordinaire de 1997.

5. Les changements proposés au Statut, que le Conseil d'administration a transmis au Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC) et au Conseil de la FAO, permettront, sous réserve de leur approbation par l'Assemblée générale et par la Conférence de la FAO, de simplifier le processus par lequel le Conseil d'administration peut guider l'adaptation du PAM à l'évolution de la situation. La constitution fondamentale du PAM et son rôle au sein du système des Nations Unies continueraient d'être régis par le Statut, qui pourrait toujours être amendé par l'ECOSOC, le Conseil de la FAO, la Conférence de la FAO et l'Assemblée générale. Les questions opérationnelles et les points de détail, en revanche, ne figureraient pas dans le Statut, mais dans le Règlement général, qui peut être amendé, le cas échéant, par le Conseil d'administration.

Restructuration

6. Le PAM a engagé en 1996 un effort majeur visant à adapter sa structure, ses effectifs et ses méthodes de travail aux défis présents et aux besoins futurs. Les éléments clefs de cette restructuration sont les suivants:

/...

- Les fonctionnaires expérimentés et de grade supérieur seront plus nombreux sur le terrain;
- De plus larges pouvoirs seront délégués au terrain, ce qui permettra de prendre les décisions en temps utiles, sur la base d'une connaissance directe de la situation;
- Les bureaux de région planifieront et géreront les opérations régionales;
- Les chefs régionaux fourniront un appui technique et des conseils en matière de gestion aux directeurs des bureaux de pays;
- Les directeurs de bureaux de pays approfondiront leur connaissance de la situation de la sécurité et de l'aide alimentaires dans leur pays d'affectation;
- Le PAM, au siège et sur le terrain, plaidera plus activement la cause des pauvres qui souffrent de la faim;
- La plupart des fonctionnaires du PAM seront capables de gérer à la fois les situations d'urgence et les actions de développement;
- Un effort de formation sera fait pour permettre au personnel de faire face à ces besoins et à d'autres nécessités de l'organisation;
- La communication au sein de l'organisation et avec ses partenaires sera améliorée; et
- Les méthodes et procédures seront rationalisées.

7. Les mesures spécifiques à mettre en oeuvre pour opérer ces changements ont été mises au point par le personnel du PAM lui-même, dans le cadre de plusieurs équipes chargées des questions de restructuration. Nombre de ces changements ont déjà pris effet. Par exemple, neuf bureaux de région sont déjà partiellement en service, et le mode de fonctionnement décentralisé du PAM sera pleinement opérationnel d'ici au début de 1998.

Participation au processus de réforme du système des Nations Unies

8. Le Secrétaire général a engagé un vaste processus de réforme au sein du système des Nations Unies et mis en place une structure d'appui à ses initiatives de réforme. Cette structure comprend les éléments suivants:

- Un Coordinateur exécutif de la réforme du système des Nations Unies a été désigné;
- Le Secrétaire général a établi un Groupe de coordination des politiques qu'il présidera personnellement. Ce Groupe est secondé par quatre comités exécutifs ayant pour domaine de compétence la paix et la sécurité, les affaires humanitaires, les affaires économiques et sociales et les opérations de développement;
- Le Coordinateur exécutif exerce les fonctions de président d'un comité directeur de la réforme du système des Nations Unies;
- Un Groupe de réforme de la gestion, qui s'attachera aux questions de réforme de la gestion au sein du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, sera complété par des groupes de réforme qui seront mis en place dans chaque organisme des Nations Unies.

9. Le PAM contribuera activement au processus de réforme, auquel il a affecté d'importantes ressources. Quelques exemples de son engagement dans ce domaine sont donnés ci-après:

- Le PAM est membre du Comité exécutif sur les opérations de développement et du Comité exécutif sur les affaires humanitaires; il participera à un niveau très élevé (normalement celui de Sous-Directeur exécutif) aux réunions de ces deux comités;
- Le directeur de la Division de la stratégie et des politiques a été désigné comme correspondant du PAM chargé de collaborer avec le Coordinateur exécutif et de lui prêter assistance. Le PAM a en outre accepté de fournir un appui au bureau du Coordinateur;
- Le PAM a détaché pour quelques mois des fonctionnaire à New York qui travailleront dans les bureaux chargés d'apporter un soutien aux Comités exécutifs sur les opérations de développement et sur les affaires humanitaires; et
- Le "groupe de réforme" du PAM, instance complémentaire du Groupe de réforme de la gestion du Secrétariat, comprendra les personnes qui ont conduit les réformes entreprises par le PAM aux cours des dernières années, c'est-à-dire le Directeur exécutif, assisté de ses directeurs.

10. Au cours de l'année passée, le PAM a aussi consacré d'importantes ressources humaines à la participation active aux travaux du Comité permanent interorganisations qui doit adresser des recommandations au Secrétaire général, et subséquemment à l'ECOSOC, sur le renforcement de la capacité du système des Nations Unies dans le domaine de l'aide humanitaire. Les questions clefs qui ont été examinées par le Comité permanent interorganisations, ainsi que les recommandations formulées et les vues et propositions du PAM, ont fait l'objet d'un compte rendu détaillé dans le document WFP/EB.2/97/3-B, qui a été présenté au Conseil d'administration à sa session de mars 1997.

ANNEXE

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Réforme constitutionnelle (1990–91)	• Groupe de travail de l'organe directeur	• Eclaricissement 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.
	• Sessions extraordinaires de l'organe directeur.	• Modification de la composition de l'organe directeur et du nombre de ses membres. • Redéfinition et renforcement des pouvoirs et des responsabilités du Directeur exécutif, y compris les responsabilités financières. • Directeur exécutif responsable devant l'organe directeur de la gestion des fonds du PAM. • Approbation d'un nouveau Règlement financier. • Adoption de nouvelles dispositions régissant la mise en train et l'approbation des opérations d'urgence. • 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. • Entrée en vigueur des nouvelles dispositions à compter du 1er janvier 1992.
Mise au point du mandat du PAM (1993-1994)	• Examen des politiques, objectifs et stratégies du PAM, en collaboration étroite avec les Etats Membres et le personnel du PAM	• Définition du mandat du PAM adoptée par l'organe directeur • Calendrier et enchaînement des réformes approuvés par l'organe directeur pour les deux années suivantes.

/...

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Remaniement de la réforme constitutionnelle (1994-1995)	• 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.	• 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. • Entrée en vigueur desnouvelles dispositions à compter du 1er janvier 1996.
Poursuite de la réforme constitutionnelle	• **Constitution d'un Groupe à composition non limitée sur les Règles générales et le Règlement financier, avec l'assistance du Conseiller juridique de la FAO et du Bureau des affaires juridiques de l'Organisation des Nations Unies.**	• **Révision des Règles générales qui sont scindées en deux parties: le Statut et le Règlement général; transmission du Statut à l'ECOSOC et au Conseil de la FAO, accompagné des nouvelles dispositions présentées pour adoption au Conseil d'administration.** • **Révision du Règlement financier et transmission au CCQAB et au Comité financier de la FAO.**
Ressources et financement à long terme du PAM (1994-1995)	• Groupe de travail des Etats Membres chargé d'étudier les options concernant les ressources et le financement à long terme du PAM.	• Adoption de nouvelles modalités visant à garantir une base de ressources stable et fiable, un recouvrement intégral des coûts et une meilleure transparence. • Entrée en vigueur des nouvelles dispositions à compter du 1er janvier 1996, à titre expérimental; mise en place du nouveau modèle de financement à compter du 1er janvier 1998.

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Ressources et financement à long terme du PAM (1994-1995) (suite)		• 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.
	• Instauration d'études quantitatives des coûts.	• Ces études ont servi à calculer les coûts de soutien indirects pour chacune des grandes catégories d'activités du PAM, et les services bilatéraux, et à proposer un barème pour le recouvrement de ces coûts.
Planification stratégique et financière (1995)	• Intégration de la planification stratégique et financière.	• Adoption, par l'organe directeur, du Plan stratégique et financier pour 1996-99, composé comme suit: – perspectives stratégiques pour les quatre années considérées; – renvoi clair aux décisions de politique adoptées par l'organe directeur; – aperçu de l'ensemble des activités et des opérations du PAM; – différents scénarios possibles en fonction du niveau d'activités du PAM, par grande catégorie (projets de développement; interventions prolongées en faveur de réfugies; opérations d'urgence); – budget administratif et de soutien au programme (ASP) flexible; – définition de cinq grandes priorités dans le domaine des opérations et de la gestion;

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Planification stratégique et financière (1995) (suite)		– modalités d'application des grandes décisions de politique: retrait progressif/fermeture de certains bureaux de pays, introduction de l'approche-programme. • **Création de la Sous-division de la planification stratégique**
Budget administratif et de soutien au programme (ASP) 1996–1997	• Budget élaboré à partir du Plan stratégique et financier.	• Approbation du budget à croissance nominale négative proposé. • Décisions budgétaires correspondant clairement aux décisions stratétiques. • Adaptation du budget AAP en fonction du volume d'activités.
Modifications de gestion à l'appui des réformes (1992–96) – Programme d'amélioration de la gestion financière (FMIP)	• Etudes visant à renforcer la gestion financière et améliorer la transparence.	• 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 le FMIP.
	• Création du FMIP.	• 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).

/...

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Modifications de gestion à l'appui des réformes (1992–96) (suite)		• Recrutement d'administrateurs des finances dans les bureaux de pays et au siège. • Achèvement du plan stratégique d'information, première étape en cours d'exécution. • Introduction de mécanismes visant à réduire les coûts des voyages.
– Services de contrôle	• Améliorer la transparence et le contrôle.	• Doublement des effectifs du Bureau de la vérification intérieure des comptes. • Création du Bureau de l'inspection et des enquêtes. • **Introduction de la méthodologie d'évaluation des risques concernant les bureaux de pays en vue d'une meilleure gestion de la vérification des comptes et d'une utilisation plus économique des ressources affectées à la vérification interne et externe des comptes.** • **Création d'une base de données informatisée permettant un suivi plus vigoureux de l'application des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes et le Bureau de la vérification interne.**

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Modifications de gestion à l'appui des réformes (1992-96) (suite)		• **Communication immédiate des résultats de la vérification des comptes par la voie d'observations, de manière à assurer que des mesures correctives soient prises sans délai.** • **Elaboration et mise en oeuvre d'une politique de vérification des comptes prévoyant la vérification extérieure annuelle des fonds dégagés localement (monétisation).** • **Examen de l'élaboration et de la mise à jour des directives, manuels et procédures concernant les achats, la gestion des stocks et l'investissement.**
– Ressources humaines	• Mettre le personnel en conditions de relever les défis à venir.	• Redéfinition de l'éventail des qualifications du personnel. • Mise à jour du profil des candidats à recruter. • Instauration de nouvelles dispositions contractuelles visant à adapter les effectifs aux besoins, notamment dans le cadre des opérations d'urgence. • 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.

/...

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Modifications de gestion à l'appui des réformes (1992–96) (suite)		• Mise en place d'un système d'optimisation des prestations professionnelles applicable à l'ensemble du personnel. • 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. • 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. • Mise en place d'un Groupe directeur sur les perspectives de carrière.. • **Création et dotation de la planification et de l'évolution des carrières.**
– Amélioration de l'efficacité des opérations	• Renforcement des moyens d'intervention rapide.	• Création d'Equipes d'intervention rapide (mobilisées, par exemple, pour l'opération au Rwanda/Burundi) • 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.

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Modifications de gestion à l'appui des réformes (1992-96) (suite)		• Dispositifs spéciaux permettant d'affecter rapidement du personnel sur place et d'envoyer du matériel dans de brefs délais, **dont certains ont été activés à l'occasion de la crise dans l'est du Zaïre.** • **Publication du catalogue des dispositifs d'intervention rapide, indiquant de façon détaillée les moyens disponibles.** • Mise en place anticipée de réserves stratégiques de produits alimentaires et de matériel logistique à Nairobi (Kenya) et à Pise (Italie). • Services groupés de logistique mis au point avec les donateurs, **dont certains ont été activés à l'occasion de la crise dans l'est du Zaïre.** • Utilisation des moyens de la défense nationale ou de la protection civile dans le cadre d'opérations d'urgence complexes, **dont certains ont été activés à l'occasion de la crise dans l'est du Zaïre.** • **Négociation d'accords génériques d'achat destinés à permettre les achats rapides de matériel.**
	• **Amélioration de la gestion d'urgence.**	• **Création d'un mécanisme d'appui en cas de crise, qui a été utilisé pour la gestion des crises au Libéria et dans l'est du Zaïre.**

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Modifications de gestion à l'appui des réformes (1992-96) (suite)	• Introduction de l'approche-programme.	• Calendrier de présentation des programmes de pays adopté par le Conseil d'administration, à compter de la session de mai 1996.
		• **22 Schémas de stratégie de pays ont été élaborés.**
	• Amélioration des mécanismes d'alerte rapide/planification préalable/atténuation des effets des catastrophes.	• Analyse et cartographie de la vulnérabilité mises en oeuvre dans certains pays clefs.
		• Intégration de stratégies d'atténuation des catastrophes à l'intérieur des programmes de pays.
		• Renforcement de la gestion prévisionnelle, y compris le transport et la logistique.
		• Renforcement notable des opérations de suivi dans le monde entier.
		• Simplification des procédures d'approbation des opérations d'urgence.
	• **Amélioration de la coordination et de la gestion de la logistique.**	• **Mise au point du système de Centre logistique commun des Nations Unies et application à la crise dans l'est du Zaïre.**
		• **Mise au point d'un outil de suivi des équipements destiné à améliorer l'efficacité des opérations et les rapports aux donateurs.**

/...

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Modifications de gestion à l'appui des réformes (1992–96) (suite)		• **Elaboration en cours d'un système normalisé de suivi des produits.**
	• Amélioration du rapport coût-efficacité des activités de transport et de logistique.	• Introduction d'un nouveau système de comptabilité analytique permettant d'associer les allocations de ressources à des activités spécifiques. • Simplification des procédures de mobilisation des ressources et des rapports établis à l'intention des donateurs sur les dépenses de TTEM.
	• **Création de bureaux de région.**	• **Neuf bureaux de région ont été créés en 1997 (Abidjan, Islamabad, Kampala, Managua, Maputo, Nairobi, Ouagadougou, Phnom Penh et Sarajevo).** • **Ces bureaux ont été créés dans le cadre de l'exercice budgétaire biennal 1996-97.** • **Deux autres bureaux de région (un en Amérique du sud et un au Moyen-Orient/Afrique du Nord) se préparent à entrer en service en 1998.** • **Les bureaux de région ont la flexibilité et les pouvoirs nécessaires pour planifier et gérer des opérations régionales et pour guider et appuyer les bureaux de pays de la région de leur ressort**

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Modifications de gestion à l'appui des réformes (1992–96) (suite)	• Augmentation de l'effectif du personnel expérimenté et de grade élevé sur le terrain.	• Chaque bureau de région est dirigé par un chef régional de grade D1 ou D2. • Quelque 20 postes du cadre organique ont été transférés aux bureaux de région en 1997. • La dotation en personnel des bureaux de région se fait par voie de réaffectations de postes, sans augmentation du nombre de postes internationaux. • Les bureaux de région ont les pouvoirs et le mandat de fournir conseils et appui aux bureaux de pays dans des domaines tels que la conception des programmes, la gestion financière, la logistique, les achats, la gestion de la filière des produits, la formation et la gestion des ressources humaines, l'analyse des rôles respectifs des hommes et des femmes, l'évaluation de la vulnérabilité, la nutrition, le suivi et l'évaluation, et les télécommunications.

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Modifications de gestion à l'appui des réformes (1992–96) (suite)	• Plus larges délégations de pouvoirs sur le terrain.	• Toutes les délégations de pouvoirs dont bénéficiaient antérieurement les bureaux dans les pays ont été maintenues et souvent élargies (concernant, par exemple, l'approbation des opérations d'urgence, l'approbation des projets dans le cadre du programme de pays entériné par le Conseil d'administration, les pouvoirs et les responsabilités en matière de budget des bureaux de pays, les achats, le transport intérieur). • Six grands bureaux de pays se sont vus déléguer un surcroît de pouvoirs et de responsabilités. • Le chef régional est responsable de l'encadrement (orientations, appui et contrôle) des Directeurs des bureaux de pays de la région de son ressort; il leur fixe notamment des objectifs de travail et évalue leurs prestations professionnelles.
	• Amélioration des systèmes en appui à l'accroissement des délégations de pouvoirs.	• Mise en oeuvre du projet FMIP visant à améliorer les communications électroniques entre le siège et le terrain.

/...

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Modifications de gestion à l'appui des réformes (1992-96) (suite)		• Modification des autres projets FMIP visant à assurer un meilleur appui à la restructuration. • Etablissement de nouvelles procédures dans des domaines tels que les suivants: • examen et approbation des activités opérationnelles; • gestion financière; • utilisation accrue des comptes à solde nul et des comptes d'avance de caisse; • achats par l'intermédiaire des bureaux de région/de pays; • utilisation du Compte d'intervention immédiate (CII) de la Réserve alimentaire internationale d'urgence (RAIU); • budgets consolidés pour les bureaux de région et les bureaux de pays.
	• Réorientation des fonctions du siège visant à mettre l'accent sur le service au terrain.	• Insistance sur le service au lieu du contrôle, et responsabilité de gestion en ligne.

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Modifications de gestion à l'appui des réformes (1992–96) (suite)		• Etablissement de directives et de manuels clairs et complets à l'appui de l'application des politiques et procédures. • Elaboration en cours d'un manuel de conception des programmes destiné à remplacer le manuel de conception des projets qui est périmé. • Révision des descriptions de poste pour tenir compte de la modification des fonctions. • Préparation d'un programme triennal de formation. • Création de la Division des services de gestion.
	• Délégations de pouvoirs au siège.	• Large délégation de pouvoirs d'approbation du Directeur exécutif au Sous-directeur exécutif
	• Maintien de la dynamique du changement.	• Le Chef du projet de restructuration supervisera l'application des décisions de changement et identifiera les tâches qui en découlent.

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Modifications de gestion à l'appui des réformes (1992–96) (suite)		• **L'équipe chargée de l'examen des procédures formulera des recommandations concernant les procédures et pratiques à améliorer ou à simplifier.**
	• Augmentation des achats alimentaires dans les pays en développement.	• 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 • **Achat de 640 000 tonnes de produits alimentaires dans les pays en développement en 1996.**
	• Meilleur usage de la technologie.	• Installation d'une nouvelle infrastructure et réduction des coûts. • **Meilleur contrôle des dépenses de télécommunications.** • **Mise en oeuvre de projets d'amélioration des communications en Afrique occidentale et orientale et dans la Corne de l'Afrique, dans l'ex-Yougoslavie, au Tadjikistan et en Asie centrale.**

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Appui efficace à l'organe directeur	- Méthodes de travail et rentabilité améliorées	• 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. • Amélioration de la qualité des documents (plus grande concision, meilleure traduction). • Réduction des délais de distribution de la documentation. • Diminution de 70 pour cent des coûts des réunions et de la documentation, qui sont passés de huit millions de dollars en 1992-1993 à 2,4 millions de dollars en 1996-97. • **Les documents du Conseil d'administration sont disponibles sur le site WEB du PAM.**
Ressources allouées en priorité aux pays et aux populations les plus démunis	• 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.	• En 1996, 81 pour cent des ressources au développement du PAM ont été alloués aux pays à bas revenu et à déficit alimentaire et 57 pour cent aux pays les moins avancés.
	• Retrait progressif de l'aide alimentaire dans certains pays.	• Adoption d'un plan de retrait graduel/fermeture des bureaux du PAM dans 20 pays où celui-ci conduit des projets de développement avant la fin de 1998, et de cinq autres bureaux avant la fin de 1999. Exécution en cours.

/...

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Coordination (1991-96)		• **Le Conseil d'administration est convenu qu'un appui consultatif peut être fourni pendant et après la phase de retrait des ressources du PAM.**
	• Collaboration avec d'autres institutions pour améliorer l'efficacité des opérations.	• Echange de lettres avec le HCR définissant la répartition des tâches entre les deux organisations pour les opérations de réfugiés. Lettres signées en 1991.
		• Mémorandum d'accord signé avec le HCR en 1994; **texte révisé signé en mars 1997.**
		• **Mémorandum d'accord avec l'UNICEF en cours de négociation.**
		• 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.
		• **Présentation au Comité permanent interorganisations d'un document exposant l'avantage comparatif dont bénéficie le PAM au sein du système des Nations Unies pour la prestation de services de logistique et de transport.**

/...

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Coordination (1991-96) (suite)		• **Le Conseil d'administration a demandé au DAH de transmettre aux membres du Comité permanent interorganisations le document indiquant que le PAM est disposé à offrir ses services aux autres organisations dans le domaine de la logistique et des transport, contre remboursement intégral des coûts.**
		• Consultations périodiques avec les principales ONG partenaires du PAM sur des questions d'intérêt commun.
		• Collaboration avec plus de 1 000 ONG sur le plan opérationnel.
		• Echange de lettres avec le Comité international de la Croix-Rouge/sociétés du Croissant Rouge définissant les modalités de collaboration.
	• Appui au Département des affaires humanitaires (DHA).	• 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..
	• Appui au système de coordinateur résident.	• 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.

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Coordination (1991-96) (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.
	• Appui aux grandes initiatives des Nations Unies notamment:	• Introduction de mentions relatives à la faim et à la malnutrition dans les déclarations de principe et les programmes d'action.
	– Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement	• Présentation, à la Quatfième conférence mondiale sur les femmes, d'une série d'engagements d'ordre politiqueue et opérationnel.
	– Conférence internationale sur la nutrition	• Etablissement d'une équipe spéciale au sein du PAM pour garantir l'application des engagements en faveur de la cause des femmes.
	– Conférence internationale sur la population et le développement	• Présentation d'un document dans le cadre du Sommet mondial de l'alimentation.
	– Sommet mondial pour le développement social	• **Travaux préparatoires visant à renforcer l'analyse de la vulnérabilité et à mettre l'accent sur les besoins particuliers des femmes.**

/...

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Coordination (1991-96) (suite)	– Quatrième conférence mondiale sur les femmes – Sommet mondial de l'alimentation	• **Participation au suivi du Sommet mondial de l'alimentation dans le cadre du système des Nations Unies.**
Plaidoyer en faveur des pauvres qui souffrent de la faim	• **Rôle plus actif des bureaux de pays et des bureaux de région dans ce domaine.**	• **La Réunion des Directeurs du siège/terrain (mars 1997) a permis de préciser les attentes, les procédures et l'appui émanant du siège.** • **Formation initiale aux médias dispensée aux chefs régionaux/Directeurs des bureaux de pays.** • **Affectation temporaire sur le terrain de chargés d'information du siège ayant pour mission d'aider à répondre aux besoins d'information du public concernant l'est du Zaïre, le Rwanda, la RDP de Corée et le Libéria/Sierra Leone.**
	• **Campagnes de sensibilisation de l'opinion dans les pays donateurs.**	• **Lancement dans les écoles italiennes d'une campagne d'information sur la faim dans le monde.**

/....

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Plaidoyer en faveur des pauvres qui souffrent de la faim (suite)		• Atelier destiné à faire connaître l'expérience de l'Italie aux autorités d'Allemagne, de Suède et des Etats-Unis, en vue de l'organisation de campagnes d'information à l'intention des enfants de ces pays. • Informations clefs disponibles sur le site WEB du PAM.
	• Création de Comités nationaux des amis du PAM.	• Création aux Etats-Unis d'un Comité national des amis du PAM. • Discussions en cours en vue de la création de groupes analogues dans d'autres pays.
	• Amélioration de la compréhension des préoccupations des donateurs.	• Etablissement de profils des donateurs et distribution aux bureaux de région et aux bureaux de pays.
	• Coordination entre plaidoyer et mobilisation des ressources.	• La restructuration réunit les fonctions de mobilisation des ressources et d'information du public au sein d'une même Division.
Réforme générale du système des Nations Unies	• Appui au processus de réforme engagé par le Secrétaire-général.	• Participation aux Comités exécutifs sur les opérations de développement et sur les affaires humanitaires.

/...

ASPECTS MARQUANTS DES RÉFORMES ENTAMÉES PAR LE PAM

Programme des réformes	Initiatives clefs	Résultats obtenus
Réforme générale du système des Nations Unies (suite)		• Affectation de fonctionnaires du PAM chargés de prêter assistance à ces Comités. • Appui au Coordinateur exécutif pour la réforme du système des Nations Unies. • Poursuite de la réforme au sein du PAM.