



Deuxième session ordinaire
du Conseil d'administration

Rome, 9–13 novembre 2015

RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES

Point 5 de l'ordre du
jour



Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.2/2015/5(A,B,C,D)/2
6 novembre 2015
ORIGINAL: ANGLAIS

RAPPORT DU COMITÉ CONSULTATIF POUR LES QUESTIONS ADMINISTRATIVES ET BUDGÉTAIRES

La Directrice exécutive a le plaisir de présenter ci-après le rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur les questions concernant le PAM. Le rapport couvre les points suivants de l'ordre du jour:

- Plan de gestion du PAM pour 2016–2018
(WFP/EB.2/2015/5-A/1)
- Nomination du Commissaire aux comptes du PAM pour la période allant du 1^{er} juillet 2016 au 30 juin 2022
(WFP/EB.2/2015/5-B/1)
- Point sur l'examen du cadre de financement
(WFP/EB.2/2015/5-C/1)
- Plan de travail du Commissaire aux comptes
(WFP/EB.2/2015/5-D/1)

Les documents du Conseil d'administration sont disponibles sur le site Web du PAM
(<http://executiveboard.wfp.org>).

COPIE DE LA LETTRE REÇUE DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES –
NEW YORK

Référence: AC/1919

Comité consultatif pour
les questions administratives et budgétaires

Le 6 novembre 2015

Madame la Directrice exécutive,

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint un exemplaire du rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires concernant les documents ci-après, que le Programme alimentaire mondial lui a présentés:

- Plan de gestion du PAM pour 2016–2018 (WFP/EB.2/2015/5-A/1)
- Nomination du Commissaire aux comptes du PAM pour la période allant du 1^{er} juillet 2016 au 30 juin 2022 (WFP/EB.2/2015/5-B/1)
- Point sur l'examen du cadre de financement (WFP/EB.2/2015/5-C/1)
- Plan de travail du Commissaire aux comptes (WFP/EB.2/2015/5-D/1)

Je vous serais reconnaissant de bien vouloir présenter le rapport complet, sous forme de document distinct, au Conseil d'administration du PAM à sa prochaine session, et communiquer dès que possible une version imprimée de ce document au Comité consultatif.

Veillez agréer, Madame la Directrice exécutive, l'assurance de ma très haute considération.

Le Président
Carlos G. Ruiz Massieu

Mme Ertharin Cousin
Directrice exécutive
Programme alimentaire mondial
Via Cesare Giulio Viola, 68-70
00148 Rome, Italie

p.j.

PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL

Ressources, questions financières et budgétaires

Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires

I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné les deux rapports ci-après du Programme alimentaire mondial (PAM), qui sont soumis au Conseil d'administration pour approbation: "Plan de gestion du PAM pour 2016-2018" (WFP/EB.2/2015/5-A/1) et "Nomination du Commissaire aux comptes du PAM pour la période allant du 1^{er} juillet 2016 au 30 juin 2022" (WFP/EB.2/2015/5-B/1).
2. Le Comité consultatif était également saisi des documents intitulés "Point sur l'examen du cadre de financement" (WFP/EB.2/2015/5-C/1), soumis au Conseil d'administration pour examen, et "Plan de travail du Commissaire aux comptes" (pour la période allant de juillet 2015 à juin 2016) (WFP/EB.2/2015/5-D/1), soumis au Conseil pour information. Dans le cadre de son examen des rapports en question, le Comité consultatif s'est entretenu avec le Président du Conseil d'administration, avec le Sous-Directeur exécutif et avec d'autres représentants du Secrétariat du PAM, qui lui ont fourni des renseignements supplémentaires et des éclaircissements avant de lui faire parvenir des réponses écrites le 30 octobre 2015.

II. Plan de gestion du PAM pour 2016-2018

3. Le Plan de gestion propose ce qui suit: a) élargir le contexte dans lequel s'inscrivent la prévision des recettes et la définition des priorités d'action du PAM afin de prendre en compte l'ampleur et la durée accrues des interventions d'urgence, la diversification des outils d'assistance alimentaire et l'évolution des modes de financement parmi les donateurs; b) établir le plan de travail provisoire sur la base des activités hiérarchisées en fonction des ressources estimées; c) développer l'initiative Excellence en matière de coûts afin de permettre au PAM de réaliser des économies, d'améliorer au maximum la qualité de ses services et de se recentrer davantage sur sa mission; et d) mener à son terme l'adaptation de la structure organisationnelle du PAM à sa mission, en prévoyant à cet effet de débloquer une dernière tranche de crédits d'ici à la fin de 2016 (WFP/EB.2/2015/5-A/1, par. 3).
4. Selon le plan, compte tenu de la situation au début de septembre 2015, le Secrétariat du PAM proposait de tabler sur un niveau de financement, fonds d'affectation spéciale compris, d'un montant de 4,9 milliards de dollars É.-U. pour 2015 et 2016, contre 5,4 milliards de dollars en 2014. Toutefois, d'après le plan toujours, des indications plus récentes donnent à penser que le niveau de financement attendu pour 2015 pourrait être supérieur à la prévision initiale. Il est indiqué dans le plan que 90 pour cent des recettes du PAM seraient réservés à des projets spécifiques, et que la moitié des contributions prévues pourraient être utilisées pour des avances. Il y est également précisé que le PAM compte s'employer à accroître le niveau des contributions multilatérales et pluriannuelles mises à sa disposition, tout en veillant à assurer une plus grande transparence dans l'affectation des ressources et une visibilité accrue des donateurs (WFP/EB.2/2015/5-A/1, par. 4 et 10). **Le Comité consultatif encourage le PAM à poursuivre les efforts qu'il déploie pour accroître le montant des contributions des donateurs.**
5. Il est constaté dans le plan que depuis décembre 2014, des crises ont éclaté au Népal, à Vanuatu et au Yémen, qui sont venues s'ajouter aux interventions de niveau 3 en cours. Au niveau mondial, les besoins financiers en matière d'aide humanitaire pour 2015 étaient de ce fait passés de 16,4 à 18,8 milliards de dollars au début du mois de juin 2015. En outre, à la mi-2015, le financement global dégagé en faveur de l'action humanitaire était de

4,8 milliards de dollars (26 pour cent des besoins), soit le pourcentage le plus faible enregistré en milieu d'année depuis 10 ans. D'après le plan toujours, le montant des contributions allouées par les donateurs a atteint 5,38 milliards de dollars en 2014, soit une hausse par rapport aux années précédentes (WFP/EB.2/2015/5-A/1, par. 71 et 72).

6. D'après le Plan de gestion, il est prévu dans le plan de travail hiérarchisé provisoire de 2016 de livrer directement 13,7 milliards de rations à 64 millions de bénéficiaires; 31 pour cent des bénéficiaires devant recevoir une assistance alimentaire directe en 2016 se trouvent au Moyen-Orient, où trois situations d'urgence de niveau 3 se prolongent. Il est expliqué que les besoins pour 2016 sont évalués à 8,6 milliards de dollars, ce qui correspond à la fourniture de 19,7 milliards de rations quotidiennes à 82 millions de bénéficiaires dans le cadre de 142 projets exécutés dans 76 pays – ou 179 projets dans 81 pays si l'on inclut les fonds d'affectation spéciale. Il est en outre indiqué que le plan de travail hiérarchisé provisoire pour 2016 résulte de l'alignement du montant des crédits nécessaires sur celui des contributions qu'il est prévu de recevoir. Il est ajouté que devant l'aggravation des contraintes financières, les gestionnaires des programmes doivent établir des priorités, les options envisageables étant les suivantes: mettre un terme à certaines interventions ou réduire le nombre des bénéficiaires, la taille des rations quotidiennes ou la durée de l'assistance (WFP/EB.2/2015/5-A/1, par. 15, 101 et 112).
7. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que l'établissement des priorités était guidé par la vulnérabilité des bénéficiaires et par le principe du maintien de l'intégrité des programmes, afin d'atténuer l'impact sur les bénéficiaires. Il a également été informé que les gestionnaires des projets sur le terrain procéderaient chaque mois à un exercice de planification et d'établissement des priorités afin de gérer au mieux les ressources et de déterminer les activités les plus essentielles. Il lui a été indiqué que 92 pour cent des ressources financières allouées au PAM en 2014 l'avaient été sous forme de crédits préaffectés à des projets, activités, modalités de transfert ou communautés spécifiques et qu'en l'absence de contributions non affectées suffisantes, les projets ou activités dont le financement n'était pas assuré par des crédits préaffectés pourraient devoir être abandonnés. Il est mentionné que, sur la base du plan de travail hiérarchisé prévu, la taille des rations, le nombre de jours d'alimentation et/ou le nombre de bénéficiaires pourront être réduits en cas de contraintes financières. Enfin, le Comité a été informé que la proportion exacte des réductions varierait en fonction du type d'activités menées et de l'ampleur des contraintes financières.
8. Au paragraphe 158 du Plan de gestion, s'agissant de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire, il est indiqué que le PAM appuiera la coopération Sud-Sud en privilégiant des modalités telles que le partage des connaissances, la coopération technique, l'appui à l'élaboration de politiques, les activités de sensibilisation communes, le soutien en nature et les initiatives régionales. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que le PAM bénéficiait à divers titres de l'appui qu'il apportait à la coopération Sud-Sud et à la coopération triangulaire: accès à des compétences et à des capacités institutionnelles supplémentaires pour répondre aux besoins des pays en développement; promotion de l'innovation et renforcement des capacités au niveau des pays; mobilisation de ressources supplémentaires (en nature et financières); création de conditions propices à l'accomplissement de l'objectif Faim zéro grâce à l'élaboration de politiques fondées sur l'analyse des faits; et accès à un vivier plus important de spécialistes locaux hautement compétents dans des domaines pertinents pour l'action menée par le PAM. **Le Comité consultatif encourage le PAM à poursuivre les efforts qu'il déploie pour appuyer la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire.**

⇒ *Plan stratégique*

9. Il est indiqué dans le Plan de gestion que sous réserve de confirmation par le Conseil d'administration, un examen à mi-parcours du Plan stratégique en vigueur (2014-2017) sera présenté à la première session ordinaire de 2016 et le nouveau Plan stratégique pour 2017-2021 sera soumis au Conseil pour approbation à sa deuxième session ordinaire de 2016 (WFP/EB.2/2015/5-A/1, par. 7). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que les changements qu'il fallait apporter au plan stratégique en vigueur du PAM pour l'harmoniser avec les objectifs de développement durable étaient si importants qu'il était préférable d'élaborer un nouveau plan stratégique plutôt que de procéder à de simples ajustements. Le Comité a également été informé que, par voie de conséquence, l'approbation du prochain plan stratégique du PAM devrait être avancée d'un an, de sorte que la période couverte débute en 2017 plutôt qu'en 2018. En outre, pour garantir l'harmonisation avec les travaux des autres entités concernées par l'Examen quadriennal complet et pour que son Conseil d'administration soit en mesure d'approuver le Plan stratégique pour 2017-2021, le PAM devrait continuer à participer pleinement, en 2017, à l'examen quadriennal complet portant sur 2014-2017 et prévoir au besoin de modifier le Plan stratégique pour 2017-2021 en fonction des conclusions dudit examen. Le Comité a aussi été informé que le prochain plan stratégique porterait sur une période de cinq ans – au lieu de quatre. Sa date d'expiration coïnciderait ainsi avec celle des plans stratégiques des autres entités concernées par l'Examen quadriennal complet, ce qui permettrait au PAM de s'impliquer pleinement dans l'examen quadriennal complet portant sur 2018-2021 et de démarrer au même moment que les autres entités le cycle suivant, en 2022. Enfin, le Comité a été informé que la participation du PAM à l'Examen quadriennal complet sur une base continue permettrait aux autres entités d'être pleinement au fait des mesures prises par lui et d'en tenir compte dans leur propre planification stratégique.

⇒ *Budget administratif et d'appui aux programmes*

10. Le budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) proposé pour 2016, d'un montant de 290,3 millions de dollars, est en augmentation de 3 pour cent, soit 8,5 millions de dollars, par rapport à celui de 2015. Les crédits supplémentaires seraient affectés aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays afin d'accroître les moyens dont ils disposent pour appuyer les transferts de type monétaire, améliorer le suivi et l'évaluation et mettre en œuvre des programmes contribuant à la réalisation de l'objectif Faim zéro. Le Secrétariat propose aussi de maintenir à 7 pour cent en 2016 le taux de recouvrement des coûts d'appui indirects. D'après les projections, le solde de clôture du Compte de péréquation des dépenses AAP devrait s'établir à 142,6 millions de dollars, soit l'équivalent de 5,9 mois de dépenses. Le Secrétariat modifiera le niveau cible de ce solde pour le porter à l'équivalent de cinq mois de dépenses et établira une distinction entre le niveau plancher et le niveau cible (WFP/EB.2/2015/5-A/1, par. 18, 21 et 26).
11. À la rubrique des initiatives internes d'importance primordiale visant à mener à son terme l'adaptation de la structure du PAM à sa mission, le Plan de gestion indique qu'en sus de la tranche de 18 millions de dollars destinée aux initiatives internes d'importance primordiale en 2015, un montant de 17 millions de dollars serait nécessaire en 2016 pour les activités suivantes: i) 2,7 millions de dollars pour appuyer les interventions d'urgence et les solutions à long terme au problème de la faim; ii) 4,0 millions de dollars pour appuyer le développement des capacités nationales et les stratégies de pays; iii) 2,5 millions de dollars pour la plateforme d'appui aux transferts de type monétaire; iv) 500 000 dollars pour le renforcement des capacités dans le domaine de la nutrition; v) 800 000 dollars en faveur des partenariats stratégiques; vi) 2,6 millions de dollars pour les systèmes de conception des programmes; vii) 2,5 millions de dollars pour améliorer l'utilisation des ressources; et viii)

1,4 million de dollars pour accompagner la gestion du changement (WFP/EB.2/2015/5-A/1, par. 25).

12. S'agissant des initiatives internes d'importance primordiale liées à l'excellence en matière de coûts, le Secrétariat du PAM propose de prévoir pour 2016 une enveloppe de 3 millions de dollars au titre du Compte de péréquation des dépenses AAP afin de financer l'analyse et les investissements consacrés à la réorganisation et au réalignement des processus en vue de permettre de nouvelles économies et de recentrer les activités de terrain sur la mission du PAM. En 2016, le PAM achèverait en outre la mise au point, en consultation avec le Conseil d'administration, du plan de développement détaillé relatif au projet de création d'un centre de services (WFP/EB.2/2015/5-A/1, par. 27). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que l'action menée au titre de l'excellence en matière de coûts comprenait deux volets principaux: a) la réalisation d'une étude de faisabilité concernant le centre de services, ayant pour objet d'examiner et de chiffrer les options envisageables pour la création d'un tel centre dans le but de réduire les coûts salariaux et de parvenir à d'autres gains d'efficacité; et b) la réalisation d'un examen détaillé des coûts d'appui globaux autres que les coûts salariaux (comme les voyages, les installations ou encore les services et équipements collectifs) afin de recenser de façon systématique les moyens d'optimiser l'utilisation des ressources pour ces charges fixes. Le Comité a également été informé qu'à titre préliminaire, un certain nombre d'unités et de processus étaient concernés par le centre de services, qui relevaient de six divisions du Siège: la Division des ressources humaines; la Division des finances et de la Trésorerie; la Division des services de gestion; la Division des technologies de l'information; la Division des services logistiques communs; et la Division de la chaîne d'approvisionnement. **Le Comité consultatif ne doute pas que le PAM continuera à fournir un point de la situation concernant le centre de services et qu'il tiendra compte de l'expérience acquise à cet égard par d'autres entités des Nations Unies.**
13. **Le Comité consultatif se félicite de la méthode de la budgétisation fondée sur les ressources appliquée pour l'élaboration du Plan de gestion du PAM pour 2016-2018 et recommande que ce plan soit approuvé, compte dûment tenu des observations qu'il a formulées ci-dessus.**

III. Nomination du Commissaire aux comptes du PAM pour la période allant du 1^{er} juillet 2016 au 30 juin 2022

14. Le document présente la procédure de sélection et de nomination du Commissaire aux comptes du PAM pour la période allant du 1^{er} juillet 2016 au 30 juin 2022, et la recommandation formulée à cet égard. Il y est indiqué que le Bureau élu pour 2015 a été constitué en Groupe d'évaluation en février de cette même année, et que les cinq offres reçues dans les délais étaient conformes aux conditions requises. Un entretien a eu lieu avec chacun des cinq candidats et, considérant les notes techniques, les offres financières et les présentations orales, le Groupe est convenu à l'unanimité que la meilleure offre – à tous égards – était celle de la Cour des comptes de la France (WFP/EB.2/2015/5-B/1, par. 3 à 9).
15. Il est en outre indiqué que la soumission de la Cour des comptes de la France fixe à 380 000 dollars le montant de la rémunération annuelle totale – soit les honoraires et toutes autres charges et dépenses – payable en versements trimestriels. La Cour des comptes de la France a déclaré qu'elle ne relèverait pas le montant de ses honoraires pendant la durée de son mandat. Les honoraires comprennent les travaux d'audit réalisés au Siège du PAM et dans certains bureaux de terrain. Les activités de gestion et d'appui menées au Siège du PAM à Rome et au siège de la Cour des comptes à Paris seraient accomplies à titre gracieux. En outre, aucune augmentation de la rémunération annuelle totale de 380 000 dollars ne pourrait

être consentie sans autorisation préalable du Conseil, sur la foi de motifs dûment étayés par le Commissaire aux comptes (WFP/EB.2/2015/5-B/1, par. 10 à 12).

16. Le Groupe d'évaluation recommande au Conseil de nommer la Cour des comptes de la France aux fonctions de Commissaire aux comptes du PAM pour la période allant du 1^{er} juillet 2016 au 30 juin 2022 (WFP/EB.2/2015/5-B/1, par. 13). **Le Comité consultatif souscrit à la recommandation du Groupe d'évaluation.**

IV. Plan de travail du Commissaire aux comptes (pour la période allant de juillet 2015 à juin 2016)

17. Le document dresse la liste des activités d'audit prévues de juillet 2015 à juin 2016; les constatations correspondantes figureraient dans deux rapports d'audit opérationnel et un rapport détaillé (WFP/EB.2/2015/5-D/1, par. 8). Il est prévu de réaliser deux audits opérationnels, l'un du programme d'alimentation scolaire, l'autre du Service du transport aérien du PAM, ainsi qu'un audit de conformité, et de procéder à la certification des comptes. Le document indique que l'audit opérationnel du programme d'alimentation scolaire visera à obtenir l'assurance que le PAM est parvenu à mettre en œuvre le programme d'alimentation scolaire de manière économique, efficiente et efficace, tout en aidant les pays à se doter progressivement de leurs propres programmes (WFP/EB.2/2015/5-D/1, par. 11). S'agissant du Service du transport aérien du PAM, il est indiqué que l'audit opérationnel visera à obtenir l'assurance que le PAM parvient à faire fonctionner et à gérer ce service de manière économique, efficiente et efficace (WFP/EB.2/2015/5-D/1, par. 16). **Le Comité consultatif attend avec intérêt de recevoir des éléments d'information au sujet des audits opérationnels du programme d'alimentation scolaire et du Service du transport aérien du PAM.**