

**PROJET DE DOCUMENT D'INFORMATION À
L'INTENTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
UTILISATION STRATÉGIQUE DU COMPTE DE
PÉRÉQUATION DES DÉPENSES ADMINISTRATIVES
ET D'APPUI AUX PROGRAMMES**



Consultation informelle

1^{er} avril 2015

**Programme alimentaire mondial
Rome, Italie**

INTRODUCTION

Solde du Compte de péréquation des dépenses administratives et d'appui aux programmes

1. Le Compte de péréquation des dépenses administratives et d'appui aux programmes (AAP) est une réserve constituée pour comptabiliser la différence éventuelle entre les produits provenant du recouvrement des coûts d'appui indirects (CAI) et les dépenses AAP de l'exercice. Il sert de filet de sécurité lorsque le montant des dépenses couvertes au moyen des crédits AAP approuvés annuellement par le Conseil d'administration dépasse celui des recettes au titre des CAI découlant des contributions des donateurs. Il est également utilisé pour financer des dépenses d'équipement et de renforcement des capacités. Toute utilisation du solde du Compte de péréquation des dépenses AAP nécessite l'approbation du Conseil et est généralement limitée aux coûts d'appui, y compris les coûts d'équipement et de renforcement des capacités¹.
2. Les états financiers du PAM pour 2014 font apparaître un solde substantiel du Compte de péréquation des dépenses AAP, tenant en grande partie au nombre sans précédent de situations d'urgence de niveau 3 en 2014 et au niveau des fonds alloués pour y faire face. Le tableau ci-dessous reprend les chiffres se rapportant au Compte de péréquation des dépenses AAP:

<i>(En millions de dollars É.-U.)</i>	États financiers de 2014
Solde du Compte de péréquation des dépenses AAP au 1 ^{er} janvier 2014	121,3
Recettes au titre des CAI en 2014	357,7
Dépenses AAP en 2014	280,5
Initiatives internes d'importance primordiale	8,7
Solde du Compte de péréquation des dépenses AAP au 31 décembre 2014	189,8
Niveau cible actuel du Compte de péréquation des dépenses AAP	93,9
Excédent du Compte de péréquation des dépenses AAP par rapport au niveau cible	95,9

3. Le Conseil a décidé qu'il était souhaitable de fixer un niveau cible pour le Compte de péréquation des dépenses AAP; celui-ci équivaut actuellement à quatre mois de dépenses AAP (soit 93,9 millions de dollars). Étant donné que le solde effectif du compte pour 2014 est de 189,8 millions de dollars, soit un excédent de 95,9 millions de dollars par rapport au niveau cible, le Secrétariat a l'intention de présenter au Conseil une proposition concernant l'utilisation stratégique de cet excédent. Cette proposition, qui vise à améliorer les services apportés aux bénéficiaires, est chiffrée à 95 millions de dollars au total.

¹ WFP/EB.A/2006/6-C/1.

4. Le tableau ci-dessous récapitule les utilisations qu'il est proposé de faire de l'excédent du Compte de péréquation des dépenses AAP.

<i>(En millions de dollars)</i>	2015	2016	2017 et au-delà	Total
Utilisations proposées:				
Compte d'intervention immédiate	50	0	0	50
Fonds pour le programme intégré de promotion de la santé	1	2	7	10
Initiatives internes d'importance primordiale	18	17	0	35
Total	69	19	7	95

5. Le Compte d'intervention immédiate (CII) vise avant tout à accroître l'efficacité des programmes en améliorant le fonctionnement des dispositifs internes qui permettent de disposer en temps utile d'un financement prévisible. Le deuxième volet envisagé, à savoir le Fonds pour le programme intégré de promotion de la santé, appuierait quant à lui pendant un certain nombre d'années des initiatives menées en faveur du bien-être des employés dans les lieux d'affectation hors Siège, lorsque d'autres sources de financement ne pourraient être garanties. Le troisième volet (initiatives internes d'importance primordiale) concernerait en 2015-2016 des mesures stratégiques: il s'agirait d'investir dans six domaines prioritaires en faveur des capacités nécessaires pour accélérer le changement amorcé par l'initiative lancée en vue d'adapter la structure organisationnelle du PAM à sa mission; cela contribuerait notamment à appuyer la vision d'avenir du PAM s'agissant de réduire la faim à zéro.
6. Pour les deux derniers volets, le Conseil serait invité à approuver à sa session annuelle uniquement les ouvertures de crédits demandées pour répondre aux besoins les plus pressants pour 2015; il examinerait les autres en même temps que le Plan de gestion à sa deuxième session ordinaire, en novembre.

Description des utilisations proposées du solde excédentaire du Compte de péréquation des dépenses AAP

a) Compte d'intervention immédiate: 50 millions de dollars (2015)

7. Sous sa forme actuelle, le CII est alimenté par des contributions des donateurs (environ 50 millions de dollars par an), qui sont ensuite affectées à des activités visant à sauver des vies. Puis, lorsque de nouvelles contributions sont reçues, les fonds du CII sont "renouvelés". En l'absence de contributions subséquentes, les fonds déboursés sont considérés comme une subvention.
8. Le CII permet au PAM d'intervenir rapidement en cas de situation d'urgence mettant des vies en péril, ainsi que d'allouer en temps utile des fonds aux projets; dans ce dernier cas toutefois, les allocations ne peuvent excéder le montant effectivement disponible sur le compte.
9. Il est proposé de créditer 50 millions de dollars supplémentaires au CII, devant servir exclusivement à accroître la capacité de prêt de ce compte. Ce montant constituerait de fait la base de la partie du CII utilisée pour consentir des prêts; il existerait ainsi une capacité interne *permanente* de prêt (un "montant minimum pour les interventions"), non assortie des

contraintes associées au calendrier et au montant des contributions versées au CII par les donateurs.

10. Ce mécanisme interne de prêt viendrait compléter les contributions allouées au CII par les donateurs; celles-ci alimenteraient une partie du CII consacrée à l'octroi de subventions, elles-mêmes allouées aux projets dans le cadre desquels une intervention rapide est nécessaire pour faire face à une situation d'urgence. Au titre des efforts accrus déployés pour inciter les donateurs à allouer des fonds pour le CII, le Secrétariat fera régulièrement le point à leur intention sur les allocations du CII. La Division de la communication s'attachera elle aussi à mettre cette question davantage en relief pour donner plus de visibilité à l'importance des fonds du CII et à l'impact de leur utilisation.

b) Fonds pour le programme intégré de promotion de la santé: 10 millions de dollars (2015, 2016 et au-delà)

11. Le Plan stratégique pour 2014-2017 et le processus de gestion globale des risques prennent acte de l'évolution de l'environnement dans lequel opère le PAM ainsi que de sa complexité croissante. Il existe inévitablement des sites où la présence du PAM est nécessaire mais où les installations et les services offerts aux employés laissent à désirer (dans les pays touchés par le virus Ebola par exemple). Les employés du PAM doivent être dûment protégés, ce qui signifie prendre des mesures non seulement pour atténuer les problèmes d'insécurité (comme au Soudan du Sud ou en République centrafricaine), mais aussi pour faire face aux épidémies (par exemple, l'épidémie de fièvre jaune au Darfour ou celle de poliomyélite en République arabe syrienne, en Iraq et au Pakistan, etc.). Le manque d'accès à des infrastructures d'appui élémentaires, comme des bâtiments sécurisés et des installations médicales de base, fait aussi obstacle au bien-être des employés. Il est ainsi ressorti de l'enquête menée en 2013 au niveau mondial par le Service médical du PAM que dans certains endroits, presque aucune des personnes interrogées n'avait accès à des services de santé (au Soudan par exemple, 53 pour cent des personnes interrogées n'étaient pas vaccinées ou ignoraient où elles en étaient de leur vaccination contre la fièvre jaune). En outre, le personnel a indiqué être soumis à beaucoup de stress (au Yémen ou en République démocratique du Congo par exemple), ce qui avait des répercussions sur son état de santé.
12. Le Mécanisme de budgétisation des investissements prévoit actuellement une enveloppe de 8 millions de dollars pour des projets d'équipement sur le terrain destinés à financer, acheter, construire ou moderniser des locaux du PAM dans les lieux d'affectation les plus difficiles. Toutefois, ce mécanisme exige que les *coûts soient recouverts dans leur intégralité* en quelques années. Étant donné le coût élevé de la location ou de l'acquisition d'un terrain et des travaux de construction, il peut être très difficile pour un bureau de pays de justifier l'intérêt économique qu'il y aurait à recourir à ce dispositif pour financer des infrastructures destinées à améliorer la sécurité, notamment au travail, et la santé. Du fait de la rigueur financière qu'il requiert, ce mécanisme ne permet pas toujours de s'attaquer aux problèmes touchant à la sécurité et au bien-être du personnel.
13. C'est pourquoi nous proposons la mise en place d'un processus prévoyant la présentation de propositions à un fonds destiné à financer un programme de promotion de la santé. Cela permettrait d'œuvrer à l'amélioration du bien-être du personnel dans les lieux d'affectation hors Siège où il est compromis par des problèmes liés à la situation sanitaire, à la sécurité ou aux conditions de vie, dans les cas où le remboursement intégral des coûts ne peut être garanti à partir d'un programme de pays.

14. En 2015, nous proposons d'allouer 1 million de dollars à ce nouveau fonds, afin de répondre aux besoins les plus immédiats et les plus pressants sur le terrain. À la session de novembre du Conseil, les premiers enseignements tirés seraient examinés et une proposition concernant l'allocation de fonds supplémentaires serait soumise au Conseil pour approbation.

***c) Initiatives internes d'importance primordiale – Accélérer le changement:
35 millions de dollars (2015 et 2016)***

15. L'initiative destinée à adapter la structure du PAM à sa mission a contribué à faire de celui-ci une organisation plus solide, le dotant de moyens accrus pour faire face aux situations d'urgence, appuyer la résilience et améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle. De plus, le PAM a défini sa stratégie en matière de personnel, mené à bien le transfert des contrats de son personnel local, qui relève désormais de ses propres règlements et statuts, revu l'implantation de ses bureaux de pays et sa présence dans les capitales des pays donateurs, amélioré l'organisation de sa filière d'approvisionnement et entrepris d'examiner son cadre de financement, entre autres.

16. En novembre 2014, le Conseil a approuvé l'allocation de 9,2 millions de dollars en faveur d'initiatives internes d'importance primordiale destinées à appuyer l'adaptation de la structure du PAM à sa mission, qui sont désormais en bonne voie. Il est cependant indéniable qu'il faut poursuivre, et même accélérer, les efforts menés dans ce sens afin de maximiser l'impact de l'action du PAM s'agissant de réduire à zéro la faim dans le monde. Parallèlement, le nombre sans précédent d'opérations lancées ces douze derniers mois a mis en évidence plusieurs domaines dans lesquels la capacité organisationnelle du PAM doit être renforcée, en particulier pour ce qui est de la robustesse de ses programmes et systèmes. Il est urgent de répondre à ces besoins organisationnels pour permettre au PAM de s'attaquer plus efficacement aux problèmes que pose la faim dans le monde, aujourd'hui et demain.

17. Pour ce faire, le PAM doit préserver et renforcer les capacités d'intervention d'urgence dont il dispose, tout en se dotant de davantage de moyens de lutter contre la faim (y compris chronique) à moyen et à long terme. En 2015 et 2016, il lui faudra tirer parti de sa grande expérience opérationnelle et de sa présence sur le terrain, tout en s'employant à développer encore ses capacités dans les six domaines prioritaires ci-après:

- Capacités et compétences du personnel;
- Capacités dans le domaine de la nutrition;
- Développement des capacités nationales;
- Processus et partenariats stratégiques au niveau interinstitutionnel/intergouvernemental;
- Conception de programmes, plateformes et systèmes, et prise de décisions reposant sur des données factuelles;
- Souplesse au niveau du financement et efficience de l'utilisation des ressources.

18. Nombre de ces initiatives axées sur le renforcement organisationnel demeureront tributaires des généreuses contributions extrabudgétaires des donateurs. Afin d'apporter sans tarder un soutien dans les six domaines prioritaires, nous proposons d'utiliser 35 millions de dollars, provenant du Compte de péréquation des dépenses AAP, pour contribuer à accélérer la réalisation de certains résultats clés attendus d'ici à la fin de 2015 et en 2016, dans le droit fil de l'initiative lancée pour adapter la structure organisationnelle du PAM à sa mission; ce laps de temps est crucial pour assurer la continuité des activités. Les dépenses engagées auraient un caractère exceptionnel et concerneraient tant le Siège que les bureaux de terrain.

19. On trouvera ci-après une brève description des réalisations escomptées en 2015/2016 ainsi que la fourchette haute des estimations concernant les ressources nécessaires en 2015:

- i) Doter le personnel des capacités et des compétences voulues pour appuyer les interventions d'urgence et la recherche de solutions à long terme au problème de la faim en faisant suivre à un grand nombre de responsables un programme de perfectionnement, en proposant au personnel (y compris national) des formations consacrées à certains programmes (nutrition, transferts monétaires et bons, etc.) et en donnant accès à l'échelle de tout le PAM à des possibilités d'apprentissage et de développement des compétences (2,6 millions de dollars).
- ii) Aider un certain nombre de bureaux de pays à répertorier les domaines dans lesquels des investissements sont nécessaires pour renforcer la capacité des acteurs nationaux à éliminer la faim, en mettant au point des plans d'action, des plans d'exécution et des programmes spécifiques pour les différents pays (notamment dans les domaines de la préparation aux situations d'urgence et des interventions en cas de crise, de la nutrition et de la résilience) (1,0 million de dollars).
- iii) Faire en sorte que l'action de communication et de sensibilisation menée par le PAM contribue à ce que la faim et la nutrition soient dûment prises en considération dans le cadre des dialogues de haut niveau, des grandes manifestations et des processus clés à l'échelle mondiale d'ici à la fin de l'année 2016 (pas de financement demandé en 2015).
- iv) Faire évoluer l'architecture de financement, notamment grâce à une action de communication et de sensibilisation fondée sur des données factuelles, de manière à améliorer la souplesse et la prévisibilité du financement, élaborer une approche normalisée de la planification fondée sur les ressources et tracer les grandes lignes d'un futur "budget de portefeuille de pays" (pas de financement demandé en 2015).
- v) Faire progresser le développement et la transposition à plus grande échelle de la plateforme institutionnelle relative aux transferts d'espèces et de bons en mettant à disposition un menu personnalisé regroupant outils et services, en lançant cette plateforme dans au moins 10 pays et en augmentant les capacités pour permettre la fourniture d'un appui à l'issue de la mise en service (7,9 millions de dollars).
- vi) Renforcer les capacités en matière de collecte et d'utilisation de données factuelles aux fins de l'amélioration de la prise de décisions, en développant plus avant ou en complétant les systèmes d'importance cruciale qui permettent de gérer l'information de manière systématique et appuient l'analyse des produits et des effets directs (6,5 millions de dollars).

20. Les montants indiqués ci-dessus (18 millions de dollars au total) sont des estimations pour chacun des résultats attendus pour l'année 2015 uniquement. Un montant supplémentaire estimatif de 17 millions de dollars devrait être nécessaire pour parvenir à obtenir les résultats escomptés d'ici à la fin de l'année 2016. Toutefois, la proposition concernant les besoins pour 2016 sera présentée au Conseil pour approbation à sa session de novembre, en même temps que le Plan de gestion pour 2016-2018.