

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Session annuelle
du Conseil d'administration**

Rome, 9-12 juin 2008

RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES

**Point 6 de l'ordre du
jour**

*Pour information**



Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.A/2008/6-I/1
15 mai 2008
ORIGINAL: ANGLAIS

RAPPORT D'ACTIVITÉ SUR LE PROJET WINGS II

* Conformément aux décisions du Conseil d'administration sur la gouvernance approuvées à la session annuelle et à la troisième session ordinaire de 2000, les points soumis pour information ne seront pas discutés, sauf si un membre en fait la demande expresse, suffisamment à l'avance avant la réunion, et que la présidence fait droit à cette demande, considérant qu'il s'agit là d'une bonne utilisation du temps dont dispose le Conseil.

Le tirage du présent document a été restreint. Les documents présentés au Conseil d'administration sont disponibles sur Internet. Consultez le site Web du PAM (<http://www.wfp.org/eb>).

NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour information.

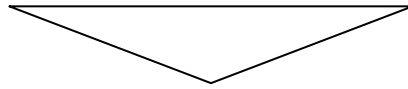
Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui auraient des questions d'ordre technique à poser sur le présent document à contacter le fonctionnaire du PAM mentionné ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil.

Directeur du Projet WINGS II: M. C. Nikoi tél.: 066513-2518

Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter Mme C. Panlilio, Assistante administrative de l'Unité des services de conférence (tél.: 066513-2645).



PROJET DE DECISION*



Le Conseil prend note du "Rapport d'activité sur le projet WINGS II" (WFP/EB.A/2008/6-I/1).

* Ceci est un projet de décision. Pour la décision finale adoptée par le Conseil, voir le document intitulé "Décisions et recommandations" (WFP/EB.A/2008/16) publié à la fin de la session du Conseil.



INTRODUCTION

1. Le présent rapport est le cinquième à être présenté au Conseil d'administration sur le projet WINGS II et constitue une mise à jour du rapport d'activité (WFP/EB.1/2008/6-E/1) présenté au Conseil en février 2008¹.

OBJECTIFS DU PROJET WINGS II

2. Pour donner suite à la recommandation du Commissaire aux comptes du PAM (WFP/EB.A/2005/6-B/1/Rev.1), une mise à niveau "adaptée aux processus" des systèmes d'information du PAM et de ses procédures a été approuvée par le Conseil d'administration en octobre 2005, dans le cadre du Plan de gestion du PAM pour l'exercice biennal 2006-2007. Ce projet de mise à niveau, WINGS II, a pour objet:
 - d'adopter des systèmes d'information normalisés aussi peu individualisés que possible, pour permettre des mises à niveau faciles et peu coûteuses à l'avenir, en fonction de l'évolution des besoins du PAM; et
 - de reconfigurer les processus internes du PAM pour permettre: a) l'utilisation de systèmes d'information normalisés; et b) des réformes essentielles des modes de fonctionnement, notamment pour intégrer dans le système les processus liés à la chaîne d'approvisionnement, le Nouveau Modèle opératoire et l'adoption des Normes comptables internationales du secteur public (normes IPSAS).

SITUATION ACTUELLE DU PROJET WINGS II

3. La phase de réalisation de la première édition du système WINGS II (ci-après dénommée "Édition 2009") est en cours. Deux partenaires d'exécution – Capgemini et SAP – travaillent avec le PAM à la mise au point des nouveaux systèmes d'information.
4. Le projet WINGS II va bien plus loin qu'une simple introduction de nouveaux systèmes d'information. Il prévoit une reconfiguration des processus opératoires du PAM ainsi qu'une redéfinition et une restructuration des rôles et des responsabilités de certaines unités et de certains fonctionnaires. Jusqu'à présent, le travail mené sur le projet WINGS II a permis d'atteindre les quatre objectifs ci-après:
 - reconfiguration de la plupart des processus opératoires existants du PAM et introduction de nouveaux processus lorsque cela s'est avéré nécessaire ou possible à la lumière des pratiques optimales suivies dans le secteur;
 - intégration de différentes améliorations constituant des applications séparées à un seul et même modèle d'ensemble;
 - conception des processus de manière qu'ils puissent être administrés au moyen du dernier progiciel de gestion intégré (PGI) de la société SAP avec un minimum d'individualisation; et
 - élaboration de processus répondant pleinement aux normes IPSAS.

¹ Les précédents rapports d'activité soumis au Conseil d'administration ont été publiés sous les cotes WFP/EB.2/2007/5-G/1, WFP/EB.A/2007/6-J/1 et WFP/EB.2/2006/5-F/1.



5. Le Bureau de la vérification interne des comptes a mené à bien un audit des processus incorporés au système WINGS II en vue d'évaluer et de tester l'adéquation et l'efficacité des processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance. À l'issue de son audit, il a formulé plusieurs recommandations pour que la phase de réalisation du projet puisse être gérée plus efficacement. Il a été défini un plan d'action pour améliorer l'exécution du projet. Ce plan a été approuvé par le Bureau de la vérification interne des comptes.
6. Les membres du Conseil ont reçu un rapport sur le dernier état du projet lors d'une présentation informelle en avril, qui a permis de débattre des questions et préoccupations des États membres. Une présentation semblable avait été organisée en mai 2007, et il est prévu deux autres réunions informelles des États membres en 2008.
7. Les caractéristiques de l'Édition 2009 du système WINGS II seront les suivantes:
 - les processus opératoires du PAM seront reconfigurés et clairement définis, et il sera en particulier affecté des rôles nouveaux et des responsabilités nouvelles à certaines unités et à certains fonctionnaires des bureaux de pays, des bureaux régionaux et du Siège;
 - le logiciel SAP sera élargi, avec le minimum d'adaptations, à un plus grand nombre de processus opératoires du PAM;
 - les principes comptables seront désormais non plus les Normes comptables du système des Nations Unies (normes UNSAS) mais les normes IPSAS;
 - le Nouveau Modèle opératoire sera institutionnalisé et il sera utilisé un seul et même système au niveau de l'ensemble de l'Organisation pour suivre l'exécution des projets;
 - le système pourra être adapté aux besoins futurs du PAM et pourra appuyer une gamme plus vaste d'activités;
 - il sera introduit un système d'apprentissage en ligne pour aider les unités et fonctionnaires du Programme à se tenir informés des nouveaux processus, systèmes et concepts; et
 - l'architecture des applications sera rationalisée davantage pour qu'il soit possible d'introduire plus méthodiquement de nouvelles fonctions dans le système WINGS II par le biais de nouvelles éditions annuelles.
8. L'Édition 2009 du système WINGS II envisage la mise en place d'un réseau de fonctionnaires qui seront chargés, dans le cadre de leurs attributions ordinaires, de gérer et d'appuyer les changements qui seront apportés à l'avenir aux processus et aux systèmes. Dans le cadre du projet, les fonctionnaires en question ont fait l'essai de différentes fonctions: responsables des processus opératoires, experts des processus opératoires, analystes des processus opératoires et architectes de solutions.

Sphères d'activités

⇒ *Configuration et développement*

9. La deuxième partie du travail de configuration du système SAP a été achevée et l'ensemble du système devrait être configuré et ses modules testés d'ici à la fin juin 2008.
10. Le développement et les essais des modules des programmes ne faisant pas partie du système SAP sont menés parallèlement au travail de configuration. Les programmes comprennent des interfaces entre systèmes, formulaires et rapports. L'on s'attachera également à mettre au point une application permettant le suivi des projets au niveau de l'ensemble du Programme.



11. Les rôles et responsabilités déjà définis serviront de base à la configuration des droits d'accès aux systèmes.

⇒ *Essais*

12. Les modules sont testés dans le cadre des activités de configuration et de développement. Entre juin et octobre 2008, il y aura trois cycles d'essais d'intégration, suivis par des essais d'acceptation par les usagers. Les essais d'intégration seront utilisés pour faire en sorte que les modules du système SAP et les programmes ne relevant pas de ce système soient intégrés comme il convient et appuient les nouveaux processus. Les essais d'acceptation par les usagers seront menés avec le concours de fonctionnaires sélectionnés, aussi bien du Siège que des bureaux extérieurs.
13. En ce qui concerne les processus de gestion des ressources humaines, il sera procédé à plusieurs essais parallèles du système actuel et du nouveau système de gestion des états de paie pour pouvoir comparer les résultats.

⇒ *Nettoyage et migration des données*

14. Entre juin et octobre 2008, il sera procédé à plusieurs "bascules à blanc" pour tester et valider le transfert des données de l'actuel système WINGS au système WINGS II. La migration effective des données sera effectuée juste avant la mise en service du système WINGS II.

⇒ *Formation et appui*

15. Il a été entrepris d'élaborer des matériels de formation et d'appui concernant les nouveaux processus, rôles et responsabilités. Lorsque les essais des systèmes auront été achevés, il sera rédigé des matériels de formation à l'utilisation du nouveau logiciel.

⇒ *Préparation de l'Organisation*

16. Les responsables des processus opératoires préparent actuellement les activités à réaliser pour que le PAM soit prêt à mettre le système en service en janvier 2009. Les activités de préparation comprennent notamment l'information des fonctionnaires intéressés, la mise à jour des documents directifs et des procédures normatives et l'affectation de rôles nouveaux aux fonctionnaires.
17. Un plan général de la phase de réalisation faisant apparaître toutes les activités et les étapes du projet est joint en annexe.

De nouveaux défis pour WINGS II

18. La hausse sans précédent des prix des produits alimentaires et des carburants place une organisation comme le PAM face à de nouveaux défis. Les mesures à prendre pour s'adapter à ce nouveau contexte retiendront inévitablement beaucoup l'attention de la haute direction pendant la phase de réalisation de WINGS II, au moment même où la direction devra également suivre celui-ci de plus près pour analyser et régler sans tarder les questions qui pourront surgir.



19. En outre, il est à prévoir que, lorsque l'Édition 2009 sera mise en service partout dans le monde, la plupart des bureaux de pays auront considérablement élargi leurs opérations pour satisfaire la demande croissante d'aide alimentaire, et il se peut donc fort bien que les gestionnaires sur le terrain ne puissent consacrer qu'un temps limité à l'apprentissage des nouveaux systèmes et des nouveaux processus. Comme la mise en service du nouveau système constitue un impératif, l'équipe chargée du projet et le comité de pilotage examinent les solutions qui permettraient de surmonter ces difficultés.

PORTEE

20. La portée de l'Édition 2009 du système WINGS II n'a pas changé depuis le rapport d'activité soumis au Conseil en février 2008. Le comité de pilotage, en collaboration avec l'équipe chargée du projet, a veillé à ce que la portée de l'Édition 2009 soit suffisante pour pouvoir obtenir les principaux résultats attendus: mise à niveau du logiciel SAP standard; introduction de la plupart des améliorations majeures, y compris celles qui serviront de base aux éditions futures; mise en place des systèmes et processus qu'exige l'application des normes IPSAS; amélioration et simplification de l'architecture des technologies de l'information; et établissement d'un système d'appui à l'apprentissage au niveau de l'ensemble de l'Organisation.

SITUATION BUDGETAIRE

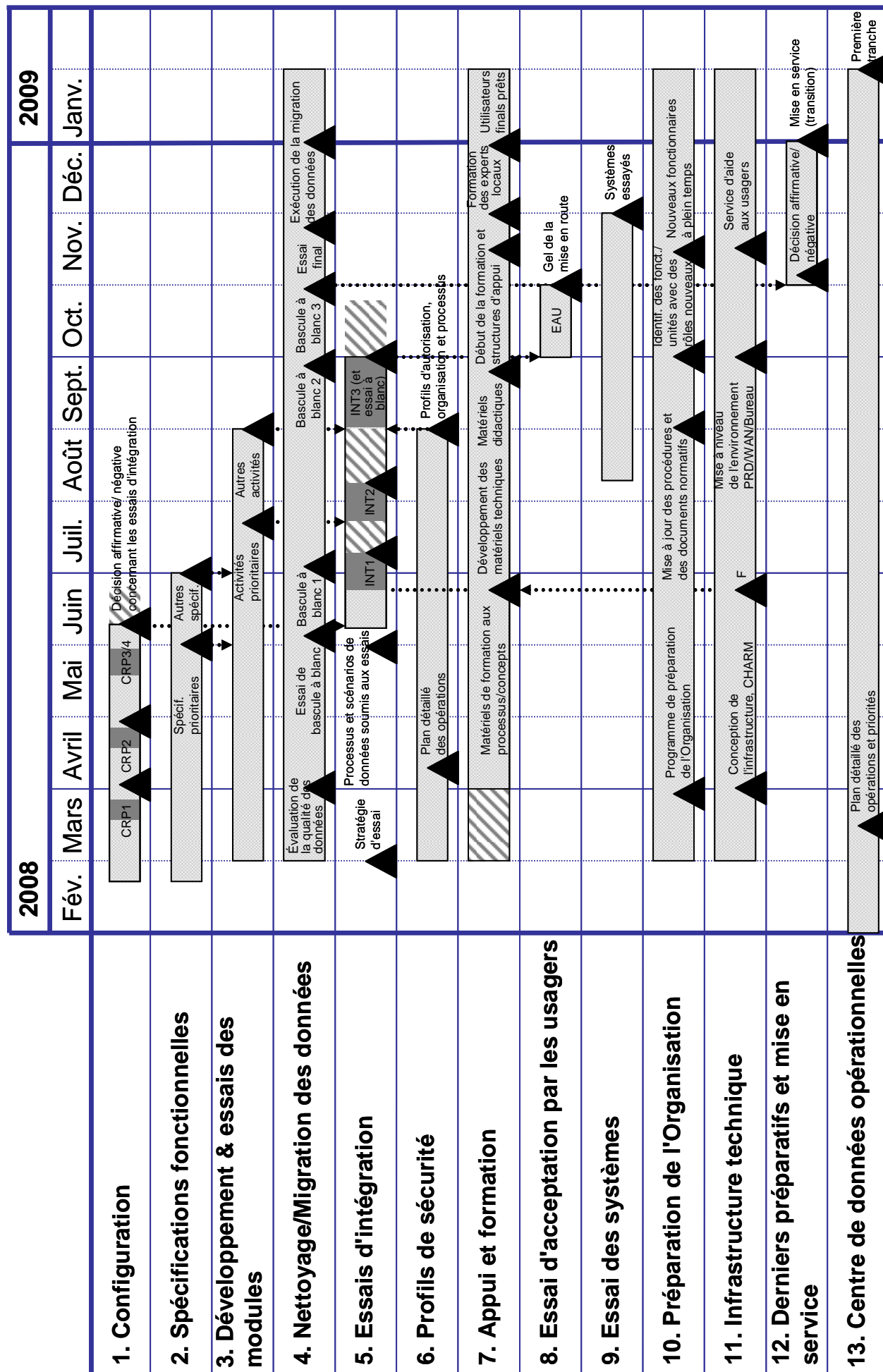
21. En juin 2007, le Conseil a alloué l'intégralité des crédits budgétaires demandés pour l'exécution du projet WINGS II, à savoir 49 millions de dollars. Ce chiffre se décompose comme suit: un don de 393 700 dollars australiens du Gouvernement australien; 15 millions de dollars provenant du budget des dépenses d'administration et d'appui aux programmes (AAP); et 33,6 millions de dollars provenant du Fonds général.
22. Fin mars 2008, il avait été dépensé 25 millions des 49 millions de dollars alloués au projet, et il avait été engagé au titre de différents contrats un montant supplémentaire de 13 millions de dollars. Ces engagements et le solde des crédits budgétaires disponibles sont destinés à financer la configuration du système; le développement des logiciels; les essais d'intégration des systèmes; la migration des données des systèmes existants aux nouveaux systèmes; les essais d'acceptation par les usagers; la formation des utilisateurs finals; et l'appui à la mise en service du système, y compris pendant la période qui suivra immédiatement le lancement.
23. Le budget du projet WINGS II est libellé en dollars des États-Unis, mais la plupart des dépenses sont effectuées en euros, notamment les dépenses afférentes aux contrats conclus avec les partenaires d'exécution, aux batteries de serveurs, aux licences de logiciels et aux bureaux d'études et consultants spécialisés. Au cours des deux dernières années, la valeur des 49 millions de dollars alloués au projet a beaucoup baissé par suite de l'affaiblissement du dollar des États-Unis et du raffermissement de l'euro. Le budget initial du projet, soit 39 millions de dollars, a été calculé sur la base d'un taux de change de 1,21 dollar par euro. L'augmentation de 10 millions de dollars du budget du projet rendue nécessaire par l'élargissement de sa portée a été approuvée lorsque ce taux de change était de 1,26 dollar par euro. À la date d'élaboration de la présente mise à jour, le taux de change était de 1,56 dollar par euro, ce qui représente une baisse de 29 pour cent du taux de change en deux ans. Selon les prévisions, il n'est guère probable que le dollar des États-Unis se raffermisse beaucoup par rapport à l'euro pendant l'année 2008.



24. Initialement, il était prévu que les dépenses afférentes aux services contractuels et un certain nombre d'autres dépenses effectuées en euros représenteraient 38,2 millions de dollars. Par suite de la baisse du taux de change entre le dollar et l'euro, cependant, il est probable que ces mêmes charges atteindront au moins 44,4 millions de dollars à la date de la mise en service du système, soit une hausse d'au moins 6,2 millions de dollars.
25. Le taux de change entre le dollar et l'euro a également eu des incidences sur les dépenses afférentes aux services du personnel interne affecté au projet, qui avaient été estimées à 6,6 millions de dollars. Étant donné la forte hausse des coûts standard, il est probable que, lors de la mise en service du système, les dépenses afférentes au personnel du PAM affecté au projet atteindront au moins 9,8 millions de dollars, soit au moins 3,2 millions de dollars de plus que le budget initial.
26. Comme indiqué dans le dernier rapport sur l'état du projet soumis au Conseil, le Secrétariat a différé plusieurs améliorations qu'il comptait apporter au système WINGS, afin de maintenir l'Édition 2009 dans les limites du budget original de 49 millions de dollars. Ce report n'aura pas de répercussions sur la continuité des activités et n'empêchera en aucun cas l'Organisation de mettre pleinement en œuvre les normes IPSAS. Le fait que certaines modifications aient été remises à plus tard a rendu le projet moins lourd à gérer, facilitant ainsi la mise en place des nouveaux systèmes et processus au début de janvier 2009. Le fait que le nombre de changements à apporter à l'Édition 2009 ait été revu à la baisse contribue à garantir que l'Organisation ne se sent pas dépassée par les événements, en particulier sur le terrain.
27. Le PAM ne ménage aucun effort pour que l'Édition 2009 de WINGS II ne coûte pas plus que les 49 millions de dollars initialement prévus. Cela sera néanmoins difficile dans le cadre d'un projet aussi ambitieux que le projet WINGS II, ce type de projet présentant toujours un certain risque de dépassement de crédits. Le Secrétariat va donc demander au Conseil, simplement à titre de précaution, d'autoriser une allocation pour imprévus de 5 millions de dollars, qui servirait à couvrir les dépassements de crédits pouvant survenir de manière imprévue. Le Conseil serait informé de l'utilisation de cette allocation. Par la suite, le Secrétariat demandera vraisemblablement au Conseil d'approuver l'allocation de fonds destinés à la mise en œuvre des améliorations reportées, lors de la mise en service des futures versions de WINGS II.
28. Pendant la phase de mise au point et de configuration d'un projet d'une portée aussi large que celle du projet WINGS II, on a de fortes chances de découvrir des possibilités d'améliorations fort utiles qui n'apparaissent pas de manière évidente au stade de la conception. L'on peut citer comme exemple la situation en ce qui concerne les états de paie. À l'heure actuelle, les bureaux de pays administrent plus de 50 mécanismes de paie différents, la plupart sous Excel, pour gérer les états de paie des 7 000 titulaires de contrats de services (SC) et d'accords de services spéciaux (SSA) travaillant pour le PAM dans le monde entier et qui représentent 60 pour cent de ses effectifs. Plusieurs rapports d'audit interne ont insisté sur la nécessité d'améliorer les outils utilisés pour établir les états de paie dans les bureaux de pays, grâce à la normalisation de l'application locale des états de paie et au renforcement des contrôles des droits d'accès. L'une des améliorations incorporées au système WINGS II a consisté à centraliser la saisie des informations concernant tous les employés du PAM.

29. Lorsque la conception du système WINGS II a été achevée, il est apparu clairement qu'il serait relativement facile, une fois que les données concernant tous les employés auraient été entrées dans le système, d'exploiter ce changement pour mettre au point pour les titulaires de contrats SC et SSA un système normalisé de traitement des états de paie. S'il est introduit dans le contexte du système WINGS II, le système de gestion des états de paie du personnel recruté sur le plan local (PASport) coûtera 1,5 million de dollars, mais permettra au PAM de réaliser chaque année des économies nettes de 800 000 dollars.
30. Le Secrétariat demande au Conseil d'approuver une nouvelle allocation, au titre de dépenses afférentes aux nouvelles applications imprévues, d'un montant de 2,5 millions de dollars, dont 1,5 million de dollars servira à la mise en place du système PASport. Le solde, c'est-à-dire 1 million de dollars, sera utilisé pour incorporer d'autres applications d'un coût relativement modeste mais fort utiles, sans devoir chaque fois demander au Conseil d'autoriser de nouvelles augmentations du budget.
31. Il est donc demandé au Conseil d'approuver deux allocations budgétaires au Compte spécial du projet WINGS II d'un montant total de 7,5 millions de dollars:
- une allocation de 5 millions de dollars au titre des provisions pour risques et aléas pour couvrir les dépassements de crédits imprévus;
 - une allocation de 2,5 millions de dollars (dont 1,5 million de dollars pour PASport) pour pouvoir incorporer sans tarder au système de nouvelles applications utiles pendant la phase de réalisation.

ANNEXE: ACTIVITÉS ET GRANDES ÉTAPES DU PROJET



LISTE DES SIGLES UTILISES DANS LE PRESENT DOCUMENT

AAP	dépenses d'administration et appui aux programmes
CHARM	gestion des nouvelles applications
CRP	essai par composante
EAU	essai d'acceptation par les usagers
F	formation (environnement)
INT	essai d'intégration
normes IPSAS	Normes comptables internationales du secteur public
PRD	production (environnement)
SC	contrats de services
SSA	accords de services spéciaux
WAN	réseau étendu
système WINGS II	Système mondial et réseau d'information du PAM II