

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Troisième session ordinaire  
du Conseil d'administration**

**Rome, 23 - 26 octobre 2000**

## QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES

Point 4 de l'ordre du  
jour

*Pour information*

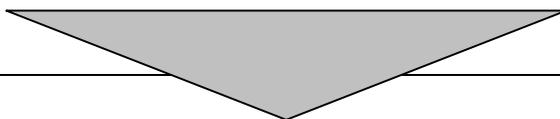


Distribution: GÉNÉRALE  
**WFP/EB.3/2000/4-A/1**  
31 août 2000  
ORIGINAL: ANGLAIS

## RAPPORT SUR L'EXÉCUTION DU BUDGET, 1998-99

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\\_public/EB\\_Home.html](http://www.wfp.org/eb_public/EB_Home.html)).

# 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 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.

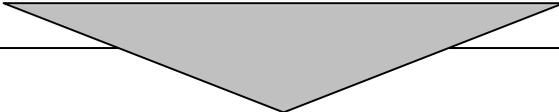
Directeur, Bureau du budget (OEDB):      M. M. Usnick      tel.: 066513-2704

Chargé du budget, OEDB:                      Mme A. Abrina      tel.: 066513-2465

Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter le Superviseur de l'Unité des réunions et de la distribution (tél.: 066513-2328).



# Résumé

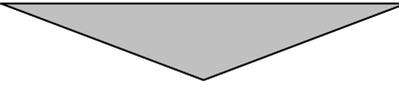


Le Directeur exécutif présente au Conseil d'administration pour information son rapport sur l'exécution du budget pour l'exercice biennal 1998-99. Ce document a été soumis au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) des Nations Unies ainsi qu'au Comité financier de la FAO, en application de l'article XIV.4 du Statut du PAM.

Ce rapport a été modifié conformément aux recommandations formulées par le CCQAB à l'issue de son examen du rapport du PAM sur l'exécution de son budget pour l'exercice biennal 1996-97. En particulier, il comporte de plus amples renseignements comparant les résultats budgétaires de 1998-99 avec ceux de l'exercice biennal antérieur. De plus, les données statistiques comparatives ont été affinées pour donner des indications plus précises sur l'exécution des programmes du point de vue des quantités livrées et des dépenses encourues durant l'exercice. Enfin, le rapport indique plus clairement la différence entre les volumes livrés (quantités et valeur) et les dépenses en espèces, y compris les espèces en remplacement de produits.

On trouvera dans la première section du rapport un aperçu de l'exécution globale du budget 1998-99. La deuxième section donne le détail de l'exécution du budget opérationnel pour la période. Dans la troisième section, on examine les résultats du budget d'appui du PAM durant l'exercice, notamment en ce qui concerne les coûts d'appui directs (CAD) et les coûts d'appui indirects (CAI). Le budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) est examiné dans cette section. Enfin, le rapport comprend quatre annexes: la première présente les méthodes qui permettent de mesurer le volume des opérations du PAM; l'annexe II présente les dépenses et les engagements relatifs aux activités opérationnelles; l'annexe III ventile le budget AAP par ligne budgétaire; et l'annexe IV reprend les grandes initiatives opérationnelles prises durant l'exercice.

## Projet de décision



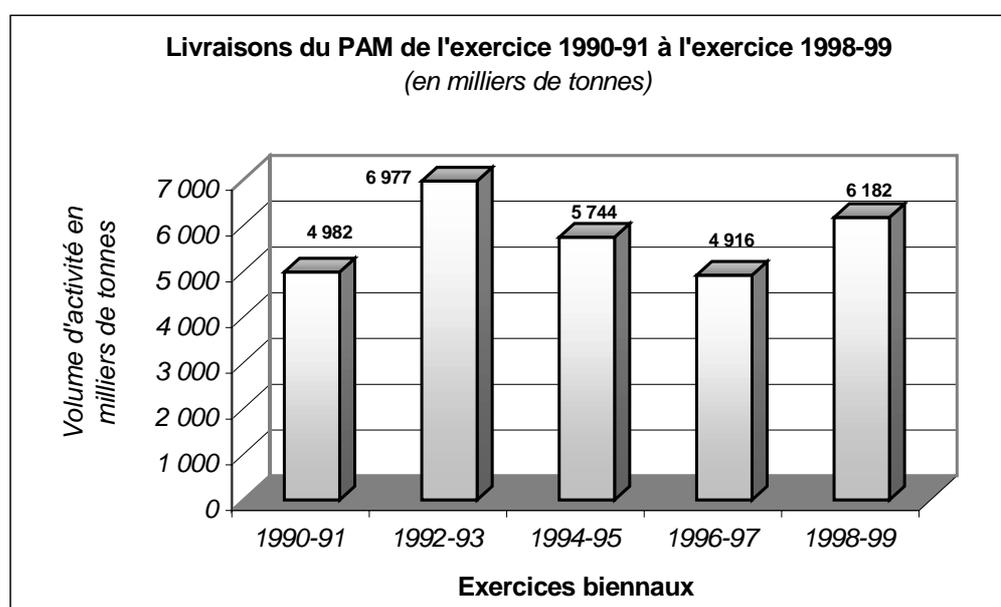
Le Conseil d'administration:

Prend note du Rapport de l'exécution du budget 1998-99 (WFP/EB.3/2000/4-A/1), et se félicite du nouveau mode de présentation plus succincte des données ainsi que des statistiques comparatives fournies.

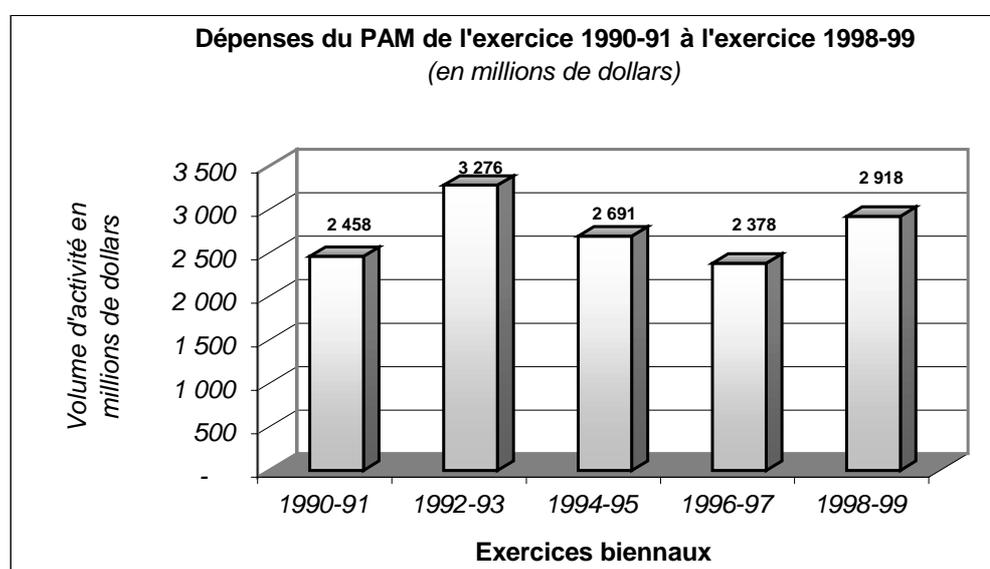


# L'exercice biennal 1998-99 en un clin d'œil

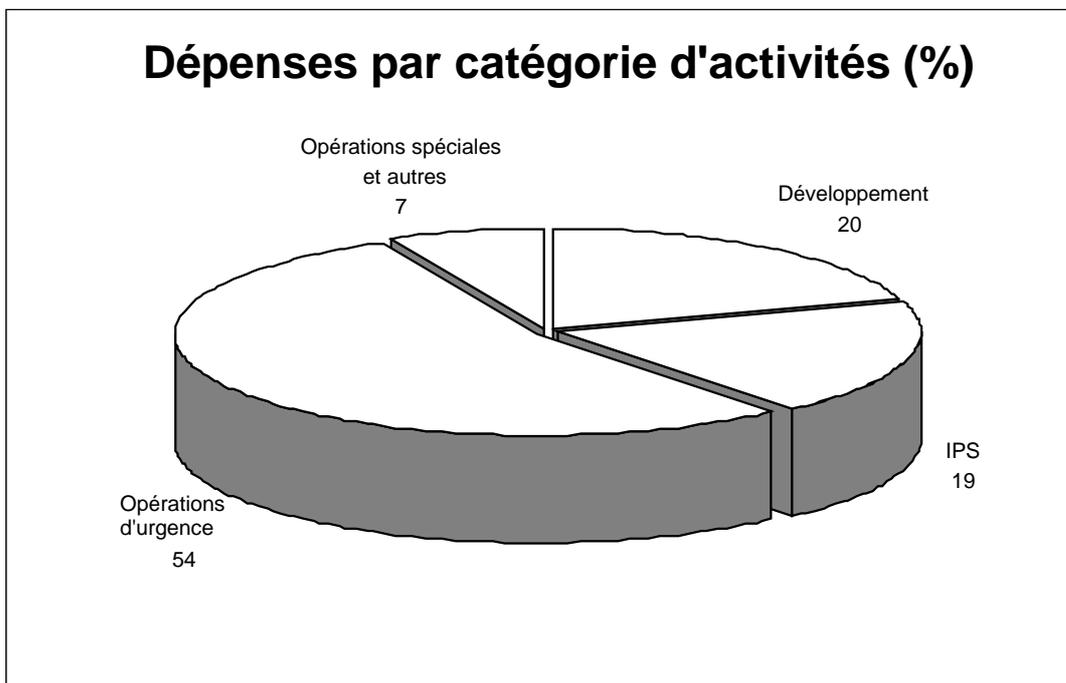
**Graphique 1**



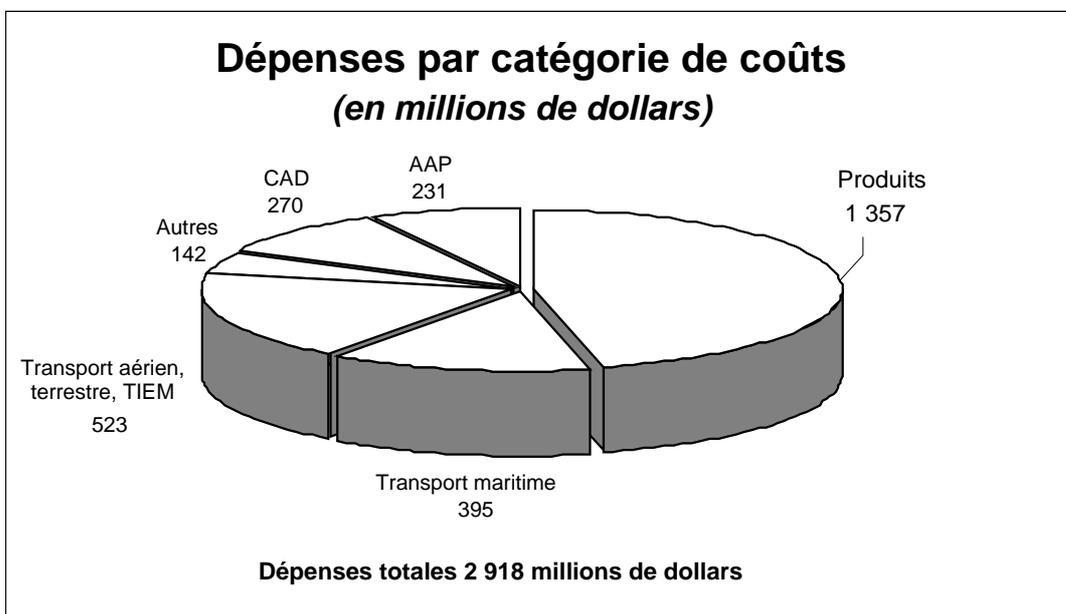
**Graphique 2**



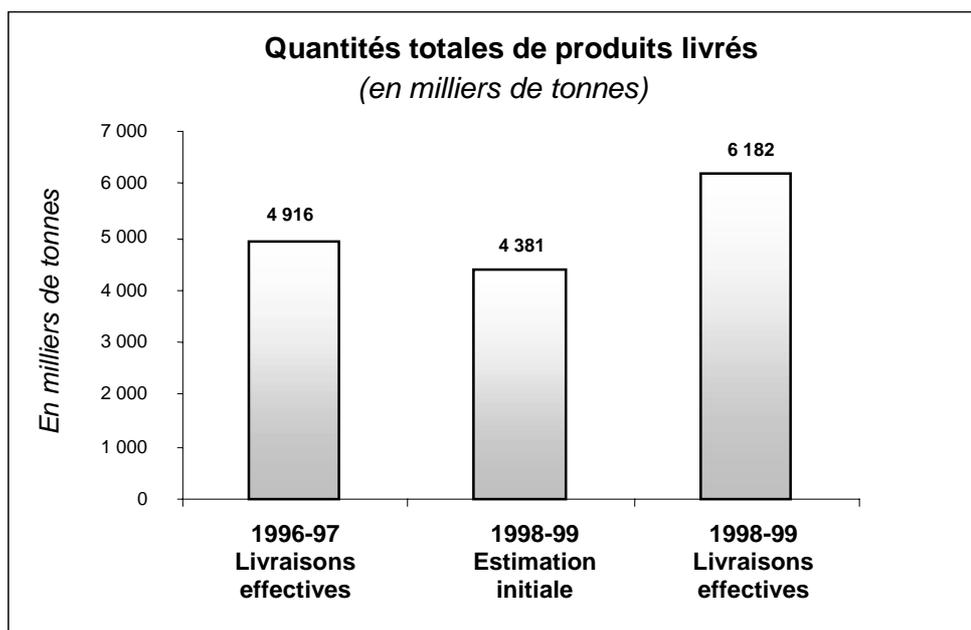
Graphique 3



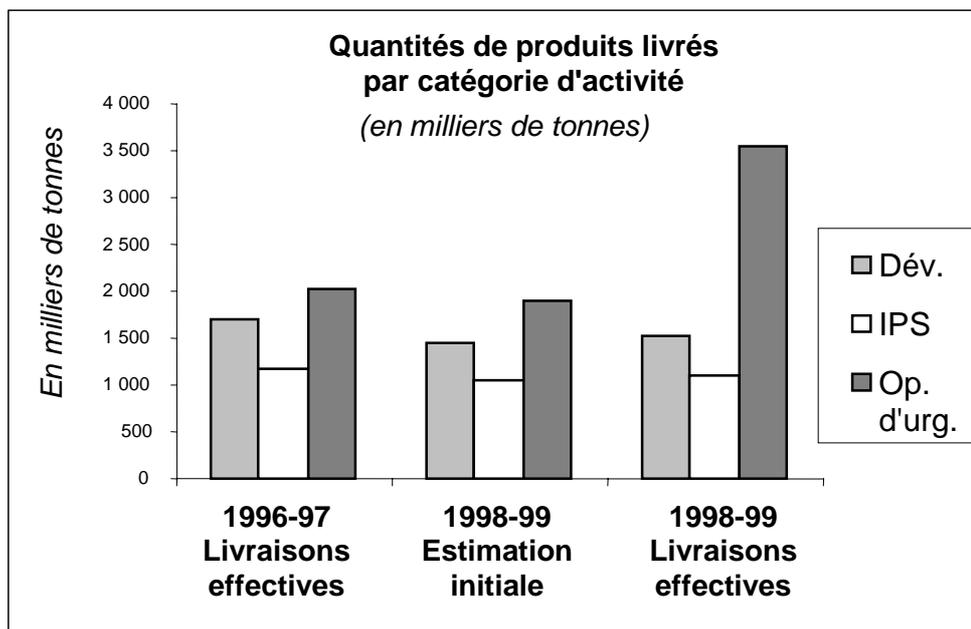
Graphique 4



Graphique 5



Graphique 6



# Aperçu de l'exécution du budget du PAM durant l'exercice 1998-99

1. Au cours de l'exercice 1998-99, le nombre de pays confrontés à des situations d'urgence et de personnes ayant besoin d'une aide humanitaire a nettement augmenté. Des inondations dévastatrices en Asie, jusqu'au cyclone Mitch en Amérique latine et aux Caraïbes, en passant par les guerres civiles en Angola, au Kosovo, dans le Timor oriental, au Soudan et en Sierra Leone, les besoins des opérations d'aide du PAM ont été nettement supérieurs aux prévisions initiales du budget du PAM pour l'exercice biennal 1998-99.
2. Les donateurs du PAM ayant heureusement généreusement répondu face à ces besoins, les résultats de l'exécution du budget pour l'exercice 1998-99 sont sans précédent dans l'histoire du Programme du point de vue du nombre de bénéficiaires touchés, et viennent en seconde place quant aux quantités de vivres livrés.
3. La présente section entend présenter au lecteur un aperçu global de l'exécution du budget durant l'exercice 1998-99. On y explique tout d'abord comment les opérations du PAM sont mesurées. Puis, après un bref rappel du budget 1998-99 d'origine, on y présente les grandes lignes de son exécution tant du point de vue du volume des opérations (quantités) que de leur valeur (dépenses).

## COMMENT SONT MESUREES LES OPERATIONS DU PAM

4. Toutes les opérations du PAM, depuis l'annonce de contribution d'un donateur jusqu'à la distribution des produits alimentaires aux bénéficiaires, équivalent généralement à un long processus, comportant plusieurs éléments, dont au moins quatre servent à mesurer le volume des opérations du PAM. Ces quatre bases sont les suivantes: a) ressources; b) expéditions; c) livraisons; et d) distributions.
  - La base **ressources** mesure le volume de ressources mobilisables au cours de l'exercice biennal. Ce volume comprend le solde des contributions qui ont été confirmées durant l'exercice précédent et n'ont pas encore été reçues, et les contributions confirmées pour l'exercice en cours. Les contributions reçues par anticipation sont défalquées de ce total, ce qui laisse des ressources disponibles pour les demandes d'expéditions.



- La base **expéditions** mesure le volume de produits expédiés ou achetés sur place. Ce volume comprend les produits déjà mobilisés—pour lesquels des instructions d'expédition ont été émises—mais qui n'ont pas été expédiés au cours de l'exercice précédent, et les produits pour lesquels les demandes de mobilisation et les instructions d'expédition sont émises durant l'exercice courant, moins l'encours des expéditions ou achats de ce dernier.
  - La base **livraisons** mesure le volume des produits qui ont atteint les pays bénéficiaires. On y inclut les expéditions arrivées et/ou les achats reçus durant l'exercice précédent, ainsi que les expéditions arrivées et/ou les achats reçus de produits achetés localement durant l'exercice en cours.
  - La base **distributions** mesure le volume total livré, auquel on ajoute le solde des réserves dans le pays afin d'obtenir le volume total disponible pour distribution aux bénéficiaires. Ce niveau est ajusté en fonction de toutes pertes post-c.a.f.
5. Le budget 1998-99 du PAM était calculé sur la base **livraisons**. Toutefois, à des fins de planification, la disponibilité des ressources est le facteur primordial qui permet de déterminer le niveau des opérations. L'hypothèse est que, si les ressources sont disponibles, les demandes de mobilisation pourront être émises et les livraisons pourront avoir lieu. Une autre hypothèse est que les stocks de report provenant de l'exercice biennal précédent sont en gros équivalents aux stocks reportés sur l'exercice suivant. Dans les cas où ces hypothèses ne se vérifient pas, il y aura une différence entre les chiffres indiquant la quantité révisée des ressources disponibles (à savoir les projections figurant pour 1998-99 dans le budget 2000-01) et la quantité effectivement livrée ainsi que les dépenses y afférentes.
6. On trouvera à l'annexe I le détail de ces bases opérationnelles, par catégorie d'activités.

## LE PROJET DE BUDGET INITIAL POUR 1998-99

7. Le budget du PAM initialement proposé pour l'exercice 1998-99 a été approuvé par le Conseil d'administration à sa troisième session ordinaire, tenue en octobre 1997 (document WFP/EB.3/97/4-A). Il s'agissait d'un projet de budget consolidé dans lequel les projections du volume des livraisons d'aide alimentaire étaient fondées sur trois scénarios: faible, soit 3 618 000 tonnes; intermédiaire, soit 4 381 000 tonnes; et élevé, soit 4 990 000 tonnes. Le Conseil d'administration a examiné les projections concernant le niveau probable de ressources dont pourrait disposer le PAM et a avalisé le programme de travail sur la base du scénario intermédiaire. Il a également approuvé le concept de l'adaptabilité du budget AAP.
8. Le budget opérationnel approuvé pour l'exercice biennal représentait 4 381 000 tonnes de produits alimentaires équivalant à 2 491 millions de dollars, sur la base de la composition estimée de l'assortiment alimentaire, des prix des produits et du fret, ainsi que d'autres variables. Sur ce montant total, le coût des produits alimentaires, du transport, de la livraison et autres coûts directs représentaient 2 286 millions de dollars, et les dépenses AAP correspondantes se chiffraient à 205,1 millions de dollars. Ce dernier montant a été réévalué à 203,6 millions de dollars compte tenu du taux de change lire italienne—dollar des Etats-Unis fixé par la Conférence de la FAO à sa session de novembre 1997.



## VOLUME DES OPERATIONS—NIVEAU PROJETE PAR RAPPORT AU NIVEAU EFFECTIF

9. En raison de la contribution additionnelle importante des principaux donateurs au cours de l'exercice biennal, ainsi que de l'augmentation des contributions de certains autres donateurs, les quantités effectives livrées par le PAM en 1998-99 ont été de 6 182 000 tonnes de produits, soit une augmentation de 1 800 000 tonnes, ou de 41,1 pour cent, par rapport à l'estimation figurant dans le budget 1998-99. Cette quantité représente également une augmentation de 25,8 pour cent par rapport aux quantités effectivement livrées au cours de l'exercice 1996-97.
10. Le tableau 1 ci-dessous indique le volume des opérations par grande catégorie d'activités, en termes comparatifs. Il nous montre que:
- Les contributions confirmées ont dépassé de près de 54 pour cent l'estimation initiale des disponibilités.
  - Les quantités livrées à des fins de développement ont dépassé de 6,7 pour cent les quantités estimées au départ, alors que, pour les interventions prolongées de secours (IPS), elles n'ont été que légèrement supérieures aux estimations initiales. Toutefois, dans les deux cas, elles ont été inférieures aux quantités effectivement livrées pour 1996-97.
  - La quasi-totalité de cette augmentation est imputable aux opérations d'urgence, les quantités effectivement livrées ayant dépassé de 87 pour cent les estimations budgétisées au départ, et de 75 pour cent le volume effectif des livraisons de l'exercice 1996-97.

**TABLEAU 1: VOLUME DES OPÉRATIONS:  
NIVEAUX PROJETÉS PAR RAPPORT AUX NIVEAUX EFFECTIVEMENT LIVRÉS 1998-99  
(en milliers de tonnes)**

Catégorie d'activités	1996-97 <sup>1</sup>		1998-99				
	Volume effectivement expédié	Volume effectivement livré	Estimation initiale des livraisons <sup>2</sup>	Estimation révisée des disponibilités <sup>3</sup>	Contributions effectivement confirmées	Volume effectivement expédié	Volume effectivement livré
Développement	1 69	1 711	1 441	1 517	1 589	1 58	1 537
IPS	1 18	1 173	1 040	1 229	1 311	1 07	1 090
Opérations d'urgence	2 00	2 032	1 900	3 938	3 834	3 61	3 555
<b>Total</b>	<b>4 88</b>	<b>4 916</b>	<b>4 381</b>	<b>6 684</b>	<b>6 734</b>	<b>6 27</b>	<b>6 182</b>

<sup>1</sup> Rapport sur l'exécution du budget 1996-97 (WFP/EB.3/98/4-C).

<sup>2</sup> Budget du PAM 1998-99 (WFP/EB.3/97/4-A).

<sup>3</sup> Budget du PAM 2000-01 (WFP/EB.3/99/3-A).

11. Sur les 6 272 000 tonnes expédiées au cours de l'exercice biennal, environ 5 434 000 tonnes, soit 86,6 pour cent, représentaient des annonces de contributions confirmées en 1998 et 1999, le reste provenant des annonces de contributions de l'année précédente.



## VALEUR DES OPERATIONS—MONTANT PROJETE PAR RAPPORT AU MONTANT EFFECTIF

12. Compte tenu de l'augmentation du volume des opérations mentionnée plus haut, les dépenses effectives pour l'exercice biennal 1998-99 ont augmenté de 17,1 pour cent par rapport aux estimations figurant dans le budget initial, et de 22,7 pour cent par rapport au montant effectif des dépenses pour 1996-97.
13. Le tableau 2 montre la valeur projetée des opérations du PAM par catégorie d'activités pour 1998-99 et la compare au niveau effectif des dépenses pour 1996-97.

Catégorie d'activités	1996-97	1998-99			
	Niveau effectif des dépenses	Budget initial	Budget révisé	Niveau effectif des contributions confirmées <sup>2</sup>	Dépenses effectives
Développement	688	651	630	614	581
IPS	521	526	642	704	555
Opérations d'urgence	1 006	1 117	1 838	1 816	1 580
Opérations spéciales	45	60	39	53	74
Autres	118	137	131	93	128
<b>Total</b>	<b>2 378</b>	<b>2 491</b>	<b>3 280</b>	<b>3 279</b>	<b>2 918</b>

<sup>1</sup> Y compris les recettes au titre des CAI.

<sup>2</sup> Source: Rapports annuels 1998 et 1999.

14. Le tableau ci-dessus montre que:
- Les dépenses de développement ont baissé de 10,8 pour cent par rapport à l'estimation initiale pour 1998-99 et de 15,6 pour cent par rapport aux dépenses effectives de l'exercice 1996-97.
  - Les dépenses au titre des IPS ont légèrement dépassé à la fois les estimations initiales et les montants effectivement dépensés pour 1996-97 (dans une proportion de 5,5 pour cent et de 6,5 pour cent respectivement).
  - Par contre, les dépenses au titre des opérations d'urgence ont dépassé de 41,5 pour cent les estimations du budget initial, et de 57 pour cent les dépenses effectives pour 1996-97.



15. Toutes catégories d'activités confondues, 89 pour cent des dépenses opérationnelles ont été destinées aux pays à faible revenu et à déficit vivrier (PFRDV), et 56 pour cent aux pays les moins avancés (PMA). Le PAM a donc atteint son objectif qui est d'aider les pays ayant le plus besoin d'aide alimentaire.
16. Le tableau 3 montre les dépenses par catégorie de coûts pour l'exercice 1998-99 et les compare aux montants effectifs de 1996-97.

**TABLEAU 3: BUDGET RÉVISÉ 1998-99  
PAR RAPPORT AUX DÉPENSES PAR CATÉGORIE DE COÛTS  
(en millions de dollars)**

Catégorie de coûts	1996-97	1998-99			
	Dépenses effectives	Budget initial	Budget révisé	Dépenses effectives	Niveau effectif par rapport au budget initial (%)
Coûts opérationnels directs					
Produits en nature	818	762	913	906	+18,9
Achats de produits	556	448	594	451	+1
<b>Total partiel</b>	<b>1 374</b>	<b>1 210</b>	<b>1 507</b>	<b>1 357</b>	<b>+12,1</b>
Transport maritime	221	292	480	395	+35,3
Transport aérien, terrestre, TIEM	284	486	657	523	+7,6
Autres	124	62	62	125	+101,6
<b>Total partiel</b>	<b>2 009</b>	<b>2 050</b>	<b>2 706</b>	<b>2 400</b>	<b>+17,1</b>
Coûts d'appui directs	141	182	267	270	+48,4
Coûts d'appui indirects/AAP	226	205	226	231	+12,7
Comptes spéciaux/Fonds général	8	54	81	17	-68,5
<b>Total</b>	<b>2 379</b>	<b>2 491</b>	<b>3 280</b>	<b>2 918</b>	<b>+17,1</b>

17. Ce tableau appelle plusieurs remarques:

- Les dépenses au titre des produits n'ont augmenté que de 12,1 pour cent par rapport aux estimations initiales, et ont effectivement baissé de 1,2 pour cent par rapport à leur niveau de 1996-97. Parallèlement, les quantités effectives de produits expédiés et achetés localement ont augmenté de 28,4 pour cent. La raison en est que les prix du blé, du maïs et d'autres produits de base essentiels ont nettement baissé par rapport à ceux de 1996-97 et par rapport aux estimations de prix utilisées pour préparer le projet de budget 1998-99. En outre, la quasi-totalité de l'augmentation du volume des opérations en 1998-99 était imputable aux opérations d'urgence, qui ont utilisé la plupart de ces produits moins onéreux.
- Les dépenses au titre du transport maritime, par contre, ont augmenté de 35,3 pour cent par rapport aux estimations initiales en raison de: 1) l'augmentation du volume des expéditions; et 2) l'utilisation accrue des navires de ligne et non plus de vraquiers spécialement affrétés.



- Les dépenses au titre du transport aérien, du transport terrestre et du transport intérieur, de l'entreposage et de la manutention (TIEM) ont augmenté de 7,6 pour cent par rapport aux estimations initiales. Le montant de ces dépenses semble très élevé par rapport au montant effectivement dépensé pour 1996-97, mais il convient de rappeler que le PAM a désengagé d'importants montants TIEM au cours de l'exercice 1996-97.
  - Les dépenses au titre des autres coûts opérationnels directs (COD) sont restées à peu près à leur niveau de l'exercice biennal précédent mais ont doublé par rapport au montant figurant dans le budget initial pour 1998-99 en raison du nombre nettement supérieur de situations d'urgence au cours des deux années concernées.
  - Les dépenses au titre des CAD ont progressé de 48,4 pour cent par rapport aux estimations initiales pour 1998-99, ce qui correspond à l'augmentation du volume des opérations au cours de l'exercice. Là encore, les comparaisons avec les chiffres de 1996-97 (augmentation de 91,5 pour cent) ne sont pas pertinentes étant donné que les CAD n'ont été introduits qu'en 1996 et qu'ils n'ont donc pas été utilisés au cours de la première année de l'exercice.
  - Les dépenses au titre des CAI, qui financent la quasi-totalité du budget AAP, ont augmenté de 12,7 pour cent par rapport aux estimations initiales pour 1998-99, et de 2,2 pour cent seulement par rapport au montant effectivement dépensé pour 1996-97.
18. Un examen du montant total des dépenses montre que 906 millions de dollars, soit 31 pour cent, représentaient des contributions de produits en nature et 2 012 millions de dollars, ou 69 pour cent, des dépenses en espèces. Ces chiffres sont à comparer à ceux de 1996-97, soit 817,6 millions de dollars ou 34,4 pour cent pour les contributions de produits en nature et 1 560 millions de dollars, ou 65,6 pour cent, pour les dépenses en espèces.
19. Le tableau 4 ci-dessous montre les contributions reçues au cours de l'exercice biennal par rapport à leur niveau de l'exercice précédent.

**TABLEAU 4: CONTRIBUTIONS REÇUES:  
NIVEAUX PROJETÉS PAR RAPPORT AUX NIVEAUX EFFECTIFS 1998-99  
(en millions de dollars)<sup>1</sup>**

Catégorie d'activités	1996-97	1998-99		
	Montant effectif	Budget initial	Budget révisé	Montant effectif
Développement	712	651	630	615
IPS	582	526	642	521
Opérations d'urgence	1 134	1 117	1 838	1 498
Opérations spéciales	48	60	39	74
Opérations bilatérales et autres	51	81	59	94
<b>Total</b>	<b>2 527</b>	<b>2 435</b>	<b>3 208</b>	<b>2 802</b>

<sup>1</sup> Y compris les recettes provenant des CAI; à l'exclusion des intérêts perçus.



# Budget opérationnel du PAM pour l'exercice 1998-99

20. Le budget opérationnel du PAM comprend tous les COD à savoir les coûts afférents aux produits alimentaires, au transport maritime, au transport aérien, au transport terrestre et aux activités TIEM, et d'autres COD tels que les frais d'intrants agricoles et de transformation. La présente section du rapport donne de plus amples détails sur les COD.

**TABLEAU 5: TOTAL DES COÛTS OPÉRATIONNELS DIRECTS**  
(en millions de dollars)

	1996-97	1998-99		
	Dépenses effectives	Budget initial	Estimation révisée des disponibilités	Dépenses effectives
<b>Par catégorie de coûts</b>				
Produits en nature	818	762	913	898
Achat de produits	556	448	594	459
<b>Total partiel</b>	<b>1 374</b>	<b>1 210</b>	<b>1 507</b>	<b>1 357</b>
Transport maritime	221	292	480	395
Transport aérien, terrestre et TIEM	284	486	657	523
Autres COD	124	62	62	125
<b>Total</b>	<b>2 003</b>	<b>2 050</b>	<b>2 706</b>	<b>2 400</b>
<b>Par catégorie d'activités</b>				
Développement	608	549	537	482
IPS	459	463	540	456
Opérations d'urgence	846	976	1 567	1 348
Opérations spéciales	38	0	18	38
Opérations bilatérales et autres	52	62	44	76
<b>Total</b>	<b>2 003</b>	<b>2 050</b>	<b>2 706</b>	<b>2 400</b>
<b>Volume des livraisons (en milliers de tonnes)</b>	<b>4 916</b>	<b>4 381</b>	<b>6 684</b>	<b>6 182</b>

21. Le tableau 5 ci-dessus indique le montant total des COD par catégorie de coûts et d'activités pour 1998-99, et par rapport à leur niveau de 1996-97. Les dépenses effectives au titre de cette catégorie de coûts ont augmenté de 17,1 pour cent par rapport aux estimations initiales et de 19,8 pour cent par rapport à leur niveau effectif de 1996-97. On trouvera un examen plus détaillé de ces données dans les chapitres concernant chaque catégorie d'activités.



22. Le tableau 6 ventile ces coûts plus avant en montrant à la fois la répartition du volume par région et par catégorie d'activités, et les valeurs correspondantes des quantités livrées. Comme le montre le tableau:

- La région Asie et Europe orientale a livré la quantité de produits la plus importante (56,8 pour cent), la valeur des produits livrés à cette région représentant 41,7 pour cent du montant total des COD.
- La région Afrique a livré 34,7 pour cent de la quantité totale livrée en 1998-99, pour une valeur représentant 47 pour cent du montant total dépensé au titre des COD.
- La part de la région Amérique latine et Caraïbes a été de 5,4 pour cent du volume total et de 7,2 pour cent en valeur.
- Celle de la région Moyen-Orient et Afrique du Nord a été de 3,1 pour cent du volume total, et de 4,1 pour cent en valeur.

**TABLEAU 6: COÛTS OPÉRATIONNELS DIRECTS POUR 1998-99  
(VOLUME ET VALEUR) PAR CATÉGORIE D'ACTIVITÉS**

	Asie et Europe orientale	Amérique latine et Caraïbes	Moyen-Orient et Afrique du Nord	Afrique	Total
<b><i>Volume des expéditions (en milliers de tonnes)</i></b>					
Développement	853	183	132	417	1 585
IPS	298	37	48	688	1 071
Opérations d'urgence	2 409	119	15	1 073	3 616
<b>VOLUME TOTAL</b>	<b>3 560</b>	<b>339</b>	<b>195</b>	<b>2 178</b>	<b>6 272</b>
<b>% du volume total</b>	<b>56,8</b>	<b>5,4</b>	<b>3,1</b>	<b>34,7</b>	<b>100</b>
<b><i>Valeur des opérations (en millions de dollars)</i></b>					
Développement	199	83	45	155	482
IPS	103	16	15	322	456
Opérations d'urgence	686	58	5	599	1 348
Opérations spéciales	6	0	15	17	38
Opérations bilatérales et autres	6	15	19	36	76
<b>VALEUR TOTALE</b>	<b>1 000</b>	<b>172</b>	<b>99</b>	<b>1 129</b>	<b>2 400</b>
<b>% de la valeur totale</b>	<b>41,7</b>	<b>7,2</b>	<b>4,1</b>	<b>47,0</b>	<b>100</b>



## ACTIVITES OPERATIONNELLES PAR CATEGORIE D'ACTIVITES

23. La présente section du rapport présente les activités opérationnelles par catégorie d'activités. On trouvera à l'annexe II de plus amples renseignements sur les engagements et les dépenses opérationnelles.
24. Au total, 13 programmes de pays ont été préparés et présentés au Conseil d'administration pour approbation au cours de l'exercice biennal, soit un niveau de ressources approuvées de 285,4 millions de dollars et de 704 539 tonnes. Les programmes de pays approuvés en 1998 étaient les suivants: El Salvador, Ethiopie, Guatemala, Kenya, Malawi, Mali, Niger et Sénégal, dont la durée va de 1998 à 2003. En 1999, les programmes de pays approuvés étaient: Bénin, Burkina Faso, Lesotho, Madagascar et Ouganda, d'une durée allant de 1999 à 2004.

### Catégorie des activités de développement

25. Au total, 71 nouveaux projets de développement (y compris des activités s'inscrivant dans le cadre de programmes de pays approuvés) et 67 révisions de budgets ont été approuvés au cours de l'exercice biennal par le Conseil d'administration ou par le Directeur exécutif en application des pouvoirs qui lui sont délégués, représentant une valeur totale de 721 millions de dollars et des engagements de 1 752 000 tonnes.
26. Sur le nombre total de projets et d'élargissements approuvés, 46 ont concerné l'Afrique, neuf l'Asie et l'Europe orientale, 12 l'Amérique latine et les Caraïbes, et quatre le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord.
27. Comme on l'a indiqué au tableau 7, au total, 1 537 000 tonnes ont été livrées pour des projets de développement au cours de l'exercice 1998-99. Il s'agit là d'une augmentation de 6,7 pour cent par rapport aux estimations initiales pour 1998-99 (1 441 000 tonnes) mais d'une diminution de 10,2 pour cent par rapport aux volumes livrés en 1996-97 (1 711 000 tonnes). Le tableau indique également la valeur par catégorie de coûts et illustre une nouvelle fois la baisse notable du coût des produits de base par rapport aux dépenses effectives pour 1996-97 et aux estimations initiales pour 1998-99.



**TABLEAU 7: COÛTS OPÉRATIONNELS DIRECTS  
ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT  
(en millions de dollars)**

	1996-97	1998-99		
	Dépenses effectives	Budget initial	Estimation révisée des disponibilités	Dépenses effectives
Produits en nature	332	327	258	216
Achat de produits	171	111	144	147
<b>Total partiel</b>	<b>503</b>	<b>438</b>	<b>402</b>	<b>363</b>
<b>Autres coûts</b>				
Transport maritime	65	87	103	73
Transport aérien, terrestre et TIEM	31	24	32	35
Autres COD	9	0	0	11
<b>Total partiel</b>	<b>105</b>	<b>111</b>	<b>135</b>	<b>119</b>
<b>Total</b>	<b>608</b>	<b>549</b>	<b>537</b>	<b>482</b>
<b>Volume des livraisons (en milliers de tonnes)</b>	<b>1 711</b>	<b>1 441</b>	<b>1 517</b>	<b>1 537</b>

28. Le montant total des dépenses au titre des COD des activités de développement s'est chiffré au cours de l'exercice à 482 millions de dollars, dont 363 millions de dollars (75,3 pour cent) pour les produits, et 119 millions de dollars (24,7 pour cent) pour les articles non alimentaires. Par comparaison, pour l'exercice 1996-97, le montant total des dépenses à ce titre était de 608 millions de dollars, dont 503 millions de dollars (82,7 pour cent) pour les produits, et 105 millions de dollars (17,3 pour cent) pour les articles non alimentaires. Durant l'exercice 1998-99, les dépenses de développement ont représenté 20 pour cent des coûts opérationnels directs du PAM.
29. Les achats de produits alimentaires (espèces en remplacement de produits) représentaient 40,5 pour cent du montant total des dépenses de produits alimentaires destinés au développement, contre 34,0 pour cent en 1996-97.
30. Enfin, le tableau 8 montre le nombre de bénéficiaires des activités de développement par type de projet. Environ 19 millions de bénéficiaires ont reçu chaque année une aide alimentaire liée à des activités de développement, contre 20,7 millions en 1996 et 23,8 millions en 1997. Durant l'exercice 1998-99, les principaux destinataires de l'aide du PAM dans la catégorie des activités de développement ont été: le Bangladesh, la Chine, l'Ethiopie, l'Inde, le Pakistan, et le Viet Nam.



**TABLEAU 8: EXECUTION DES ACTIVITES DE DEVELOPPEMENT  
1998-99**

	Nombre de bénéficiaires (en milliers)		Expéditions (en milliers de tonnes)	Dépenses effectives (en millions de dollars)
	1998	1999		
<b>Agriculture et développement rural</b>				
Production agricole	7 701	9 641	812	203
Infrastructure rurale	1 061	1 471	162	51
Colonisation	141	124	27	10
<b>Total partiel</b>	<b>8 911</b>	<b>11 241</b>	<b>1 001</b>	<b>264</b>
<b>Développement des ressources humaines</b>				
Santé maternelle et infantile et écoles primaires	7 241	7 261	404	177
Cours d'alphabétisation et autres formations	2 281	985	180	41
<b>Total partiel</b>	<b>9 521</b>	<b>8 251</b>	<b>584</b>	<b>218</b>
<b>Total</b>	<b>18 441</b>	<b>19 491</b>	<b>1 585</b>	<b>482</b>

31. Après réajustement en fonction des budgets de projet approuvés avant 1998, la valeur du solde des engagements au titre des projets de développement était de 974 millions de dollars à la fin de 1999, ce qui équivaut à 1 670 000 tonnes de produits.

### Catégorie des interventions prolongées de secours (IPS)

32. Au total, 35 IPS (nouvelles et élargissements) ont été approuvées au cours de l'exercice biennal par le Conseil d'administration ou par le Directeur exécutif en vertu des pouvoirs qui lui sont délégués, représentant une valeur totale de 1,3 milliard de dollars et des engagements de 2 329 000 tonnes. Douze des interventions approuvées concernaient l'Afrique, 15 l'Asie et l'Europe orientale, deux l'Amérique latine et les Caraïbes, et six le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord.
33. Comme on l'a indiqué au tableau 9, au total, 1 090 000 tonnes ont été livrées au titre de cette catégorie d'activités au cours de l'exercice 1998-99. Les quantités livrées au titre des IPS étaient très proches des estimations figurant dans le budget de 1998-99, et de 7,1 pour cent inférieures aux quantités effectivement livrées en 1996-97.



**TABLEAU 9: COÛTS OPERATIONNELS DIRECTS**  
**CATEGORIE DES INTERVENTIONS PROLONGEES DE SECOURS**  
*(en millions de dollars)*

	1996-97	1998-99		
	Dépenses effectives	Budget initial	Estimation révisée des disponibilités	Dépenses effectives
Produits en nature	164	144	173	173
Achat de produits	131	112	100	79
<b>Total partiel</b>	<b>295</b>	<b>256</b>	<b>273</b>	<b>252</b>
<b>Autres coûts</b>				
Transport maritime	58	69	103	81
Transport aérien, terrestre et TIEM	104	138	164	119
Autres COD	2	0	0	4
<b>Total partiel</b>	<b>164</b>	<b>207</b>	<b>267</b>	<b>204</b>
<b>Total</b>	<b>459</b>	<b>463</b>	<b>540</b>	<b>456</b>
<b>Volume des livraisons (en milliers de tonnes)</b>	<b>1 173</b>	<b>1 040</b>	<b>1 229</b>	<b>1 090</b>

34. Le tableau ci-dessus montre également que les dépenses totales des IPS au titre des COD au cours de l'exercice représentaient 456 millions de dollars, dont 252 millions de dollars (55,3 pour cent) pour les produits et 204 millions de dollars (44,7 pour cent) pour les articles non alimentaires. Par comparaison, pour l'exercice biennal 1996-97, les dépenses totales se chiffraient à 459 millions de dollars, dont 295 millions de dollars (64,3 pour cent) pour les produits, et 164 millions de dollars (35,7 pour cent) pour les articles non alimentaires. Les IPS représentaient 19 pour cent du montant total des coûts opérationnels directs du PAM pour l'exercice 1998-99.
35. Les achats de produits alimentaires (espèces en remplacement de produits) représentaient 31,3 pour cent du montant total des dépenses de produits alimentaires destinés aux IPS, contre 44,4 pour cent en 1996-97.
36. Le tableau 10 montre le nombre de bénéficiaires des IPS par type de projet. Les principaux pays ayant bénéficié de l'aide du PAM dans la catégorie des IPS sont l'Afghanistan, l'Angola, l'Ethiopie, le Libéria et le Rwanda.



TABLEAU 10: EXECUTION DU PROGRAMME DES IPS 1998-99

	Nombre de bénéficiaires (milliers)		Expéditions (en milliers de tonnes)	Dépenses effectives (en millions de dollars)
	1998	1999		
Interventions prolongées en faveur de personnes déplacées	4 54	7 50	653	305
Interventions prolongées en faveur de réfugiés	1 37	1 94	381	134
Catastrophes dues à l'homme		1 02	37	17
<b>Total</b>	<b>5 91</b>	<b>10 47</b>	<b>1 071</b>	<b>456</b>

37. Après réajustement en fonction des budgets de projet approuvés avant 1998, la valeur du solde des engagements au titre des IPS était de 591 millions de dollars à la fin de 1999, ce qui équivaut à 1 065 000 tonnes de produits.

### Catégorie des opérations d'urgence

38. Au total, 88 opérations d'urgence (nouvelles et élargissements) ont été approuvées au cours de l'exercice par le Conseil d'administration ou le Directeur exécutif en vertu des pouvoirs qui lui sont délégués, pour une valeur totale de 2,1 milliards de dollars et des engagements de 3 967 000 tonnes. Quarante-huit des opérations approuvées étaient destinées à l'Afrique, 22 à l'Asie et à l'Europe orientale, 14 à l'Amérique latine et aux Caraïbes, et quatre au Moyen-Orient et à l'Afrique du Nord.
39. Comme l'indique le tableau 11, au total, 3 555 000 tonnes ont été livrées durant l'exercice 1998-99 pour cette catégorie d'activités. Les quantités de produits livrées au titre des opérations d'urgence ont dépassé de 87 pour cent les estimations initiales pour 1998-99, et de 75 pour cent les quantités effectivement livrées en 1996-97.



**TABLEAU 11: COÛTS OPERATIONNELS DIRECTS  
OPERATIONS D'URGENCE  
(en millions de dollars)**

	1996-97	1998-99		
	Dépenses effectives	Budget initial	Estimation révisée des disponibilités	Dépenses effectives
Produits en nature	324	292	482	509
Achat de produits	252	224	350	232
<b>Total partiel</b>	<b>576</b>	<b>516</b>	<b>832</b>	<b>741</b>
<b>Autres coûts</b>				
Transport maritime	91	136	274	236
Transport aérien, terrestre et TIEM	153	324	461	343
Autres COD	26	0	0	28
<b>Total partiel</b>	<b>270</b>	<b>460</b>	<b>735</b>	<b>607</b>
<b>Total</b>	<b>846</b>	<b>976</b>	<b>1 567</b>	<b>1 348</b>
<b>Volume (en milliers de tonnes)</b>	<b>2 032</b>	<b>1 900</b>	<b>3 938</b>	<b>3 555</b>

40. Le tableau montre également que les dépenses totales des opérations d'urgence au titre des COD au cours de l'exercice se chiffrent à 1 348 millions de dollars, dont 741 millions de dollars (55 pour cent) pour les produits et 607 millions de dollars (45 pour cent) pour les articles non alimentaires. Par comparaison, pour l'exercice biennal 1996-97, les dépenses totales se chiffraient à 846 millions de dollars, dont 576 millions de dollars (68,1 pour cent) pour les produits, et 270 millions de dollars (31,9 pour cent) pour les articles non alimentaires. Les dépenses effectuées au titre des opérations d'urgence représentaient 56,2 pour cent du montant total des coûts opérationnels directs du PAM pour l'exercice 1998-99.
41. Les achats de produits (espèces en remplacement de produits) représentaient 31,3 pour cent du montant total des dépenses de produits alimentaires destinés aux opérations d'urgence, contre 43,8 pour cent en 1996-97.
42. Le tableau 12 indique le nombre de bénéficiaires des opérations d'urgence par type de projet. Plus de 50 millions de bénéficiaires ont tiré parti chaque année du financement des opérations d'urgence. Les principaux pays ayant bénéficié de l'aide du PAM dans cette catégorie d'activités sont le Bangladesh, la Chine, la République populaire démocratique de Corée, l'Indonésie, la République fédérative de Yougoslavie.



**TABLEAU 12: EXECUTION DU PROGRAMME  
DES OPERATIONS D'URGENCE 1998-99**

	Nombre de bénéficiaires (en milliers)		Expéditions (en milliers de tonnes)	Dépenses effectives (en millions de dollars)
	1998	1999		
Sécheresse/mauvaises récoltes	11 590	14 509	1 434	397
Catastrophes dues à l'homme	10 098	16 997	51	742
Catastrophes naturelles soudaines	28 538	27 810	1 331	209
<b>Total</b>	<b>50 226</b>	<b>59 316</b>	<b>3 616</b>	<b>1 348</b>

43. Après réajustement en fonction des budgets des projet approuvés avant 1998, la valeur du solde des engagements au titre des opérations d'urgence était de 619,6 millions de dollars à la fin de 1999, ce qui équivaut à 862 000 tonnes de produits.

### Catégorie des opérations spéciales

44. Les opérations spéciales visent à créer des infrastructures ou à les remettre en état afin de permettre une livraison rapide et efficace de l'aide alimentaire. Il s'agit d'importantes activités non liées à des projets ayant pour objet de réparer, de développer et de créer des infrastructures de transport et de préparation logistique, de manutention et d'entreposage des produits, y compris la capacité portuaire.
45. Au cours de l'exercice biennal 1998-99, les principales opérations spéciales ayant bénéficié de l'assistance du PAM concernaient le Kosovo, le Libéria, la Sierra Leone, le Soudan et le Timor. Le montant total des dépenses des opérations spéciales s'est chiffré à 73,9 millions de dollars. Sur ce montant, 30,9 millions de dollars représentent les dépenses de personnel et autres liées à la préparation et à l'exécution des projets, et relèvent donc des CAD. Le reste, soit 37,7 millions de dollars, est imputé aux COD. Le tableau 13 ci-après présente la ventilation de ces dépenses autres que de personnel.

**TABLEAU 13: OPERATIONS SPECIALES  
(en millions de dollars)**

Transport aérien	23,2
Entretien des routes, voies ferrées et équipements portuaires	9,1
Sous-traitance	2,1
Achat de matériels divers et dépenses courantes	1,1
Ateliers et matériels	0,8
TIEM, bâches goudronnées, installations de stockage et matériaux de construction	0,8
Véhicules, matériel de reprographie, communications, divers	0,4
Transport maritime, contrôle et assurance	0,1
Coûts de préparation des projets	0,1
<b>Total</b>	<b>37,7</b>



46. Le montant total des dépenses des opérations spéciales a, pour l'exercice 1998-99, dépassé de 66 pour cent celui de 1996-97 (44,5 millions de dollars). Il convient de noter que les ponts aériens représentent la part la plus importante des dépenses engagées au titre des opérations spéciales.

### **Programmes bilatéraux et autres**

47. Le PAM a continué au cours de l'exercice de fournir des services aux donateurs, aux autres institutions des Nations Unies et aux ONG dans le cadre d'opérations bilatérales. Le montant total des dépenses engagées au titre des services bilatéraux et autres programmes était de 80,5 millions de dollars, contre 39 millions de dollars pour l'exercice 1996-97.
48. Le PAM a également continué de faire largement appel aux administrateurs auxiliaires pour renforcer sa capacité d'exécution et d'administration de ses opérations. Les dépenses au titre du programme des administrateurs auxiliaires se sont chiffrées à 9,5 millions de dollars pour 1998-99 contre sept millions de dollars en 1996-97. A la fin de 1999, 72 administrateurs auxiliaires travaillaient pour le PAM, dont 48 sur le terrain et 24 au siège.



# Budget d'appui pour l'exercice 1998-99

49. Les coûts d'appui, à la fois directs et indirects, représentaient environ un sixième du budget total du PAM durant 1998-99. Ces coûts représentent l'appui fourni par le PAM aux projets d'aide alimentaire et aux programmes sur le terrain, ainsi que les frais généraux d'administration du Programme.
50. Il convient de rappeler qu'en application des politiques de dotation en ressources et de financement à long terme mises en œuvre au début de l'exercice biennal 1996-97, deux catégories de coûts d'appui ont été créées. Les coûts d'appui directs (CAD) sont financés en appliquant un taux par tonne tel qu'indiqué dans les budgets des projets, et réajustés en fonction de la disponibilité des ressources. Les CAD désignent les coûts directement encourus à l'appui d'une opération ou d'un projet et qui n'auraient plus lieu d'être si l'activité cessait. Les coûts d'appui indirects (CAI) désignent les coûts encourus pour appuyer l'exécution des projets et des activités mais n'ayant pas directement trait à un projet donné et sont donc calculés en pourcentage de la somme des coûts opérationnels directs et des coûts d'appui directs. La quasi-totalité du budget administratif et d'appui au programme (AAP) est financé par les CAI, une petite partie étant financée par les contributions en espèces des gouvernements aux dépenses de fonctionnement locales et par les revenus divers du Fonds général.
51. Au cours des deux derniers exercices, le PAM s'est associé au processus d'harmonisation des budgets des fonds et programmes des Nations Unies qui ont adopté un mode de présentation commun de leurs budgets. S'agissant des budgets d'appui, le PAM s'en tient au mode de présentation convenu, qui comporte trois catégories:
- appui aux programmes: bureaux régionaux et de pays;
  - appui aux programmes: siège; et
  - gestion et administration.
52. Au PAM, la rubrique "Appui aux programmes: bureaux régionaux et de pays" représente essentiellement les CAD des projets sur le terrain, auxquels s'ajoute l'élément AAP servant à appuyer les bureaux de pays et régionaux ainsi que les pôles régionaux hors siège. La rubrique "Appui aux programmes: siège" représente les coûts de l'appui fourni aux programmes du PAM par le Département des opérations du siège. La rubrique "Gestion et administration" représente tous les autres coûts d'appui encourus par le siège. La somme de ces deux dernières rubriques donne le coût total du siège.



## TOTAL DES COÛTS D'APPUI

53. Le budget d'appui total du PAM pour 1998-99 est présenté au tableau 14 ci-dessous.

**TABLEAU 14: BUDGET D'APPUI DU PAM**  
(en milliers de dollars)

	1996-97	1998-99		
	Budget d'appui effectif	Budget initial <sup>1</sup>	Budget révisé <sup>1</sup>	Montant effectif
<b>I. TOTAL DES COÛTS D'APPUI</b>	<b>367 500</b>	<b>387 491</b>	<b>492 600</b>	<b>500 340</b>
dont:				
A. Appui aux programmes—bureaux régionaux et de pays	240 445	271 230	368 050	370 050
B. Appui aux programmes—siège	40 000	34 940	32 530	34 060
Total partiel, Appui aux programmes (A + B)	280 445	306 170	400 580	404 110
C. Gestion et administration	87 055	81 310	92 010	96 220
Siège (B + C)	127 055	116 250	124 550	130 280
<b>II. VOLUME D'ACTIVITÉ TOTAL</b>	<b>2 370</b>	<b>2 491</b>	<b>3 270</b>	<b>2 911</b>
Total des coûts d'appui en % du volume d'activité	15,4	15,6	15,0	17,1
Appui aux programmes en % du volume d'activité	11,8	12,3	12,2	13,9
Gestion et administration en % du volume d'activité	3,7	3,3	2,8	3,3
Appui aux programmes—siège, plus gestion et administration en % du volume d'activité	5,3	4,7	3,8	4,5

<sup>1</sup> Y compris, dûment réparties, les économies AAP estimées à 2,549 millions de dollars résultant des effets progressifs de la rationalisation.

54. Au total, les coûts d'appui ont augmenté de 36 pour cent en dollars par rapport à leur montant effectif de 1996-97, et dépassent de 29 pour cent les estimations initiales du budget. Cette augmentation correspond à la progression du volume global des opérations du PAM.

55. En pourcentage du volume des activités, les coûts d'appui ont enregistré une légère hausse en 1998-99 par rapport à 1996-97, principalement due à l'utilisation accrue des CAD pour appuyer les programmes des bureaux régionaux et de pays.

56. Il est important de noter que les frais du siège, à savoir la somme des rubriques "Appui aux programmes: siège" et "Gestion et administration", ont considérablement baissé au cours de l'exercice 1998-99 (passant de 5,3 à 4,5 pour cent du volume des opérations), en dépit de l'augmentation du volume d'activité. Cette situation s'explique en grande partie par la décentralisation qui donne des pouvoirs accrus aux bureaux régionaux et de pays et par le fait que l'appui aux programmes de ces bureaux est financé par les CAD, comme on l'a indiqué plus haut.



## COÛTS D'APPUI DIRECTS

57. Les coûts d'appui directs ont nettement augmenté en 1998-99 par rapport à leur niveau de 1996-97.
58. Le tableau 15 montre le montant des CAD par catégorie d'activités pour 1998-99, et le compare à celui des dépenses effectives enregistrées pour 1996-97.

**TABLEAU 15: COÛTS D'APPUI DIRECTS  
PAR CATEGORIE D'ACTIVITES  
(en milliers de dollars)**

	1996-97	1998-99		
	Montant effectif	Budget initial	Budget révisé	Montant effectif
Développement	9 700	22 000	21 000	24 100
IPS	25 200	28 000	59 000	54 300
Opérations d'urgence	106 400	78 000	171 000	146 700
Opérations spéciales et autres		54 400	16 000	44 400
<b>Total</b>	<b>141 300</b>	<b>182 400</b>	<b>267 000</b>	<b>269 500</b>
<b>Dont:</b>				
<b>Dépenses de personnel</b>	<b>46 900</b>			<b>131 400</b>
<b>Dépenses autres que de personnel</b>	<b>94 400</b>			<b>138 000</b>

59. Trois raisons expliquent cette augmentation des CAD. Premièrement, cette progression est en partie due au volume accru des opérations en 1998-99; deuxièmement, le système de financement des CAD n'était pas pleinement opérationnel au cours de l'exercice 1996-97, et les dépenses enregistrées à ce titre pour cet exercice étaient sous-estimées; et troisièmement, le montant des CAD pour 1996-97 n'incluait pas les dépenses engagées au titre des opérations spéciales et d'autres coûts pris en compte en 1998-99.
60. Le tableau 16 présente le montant des CAD par région. Presque 60 pour cent des dépenses au titre des CAD pour 1998-99 concernent la région Afrique. Cette situation s'explique par le nombre de projets/opérations complexes en cours plus important en Afrique que dans les autres régions.



**TABLEAU 16: COUTS D'APPUI DIRECTS  
PAR REGION**  
*(en milliers de dollars)*

	1996-97	1998-99		
	Montant effectif	Budget initial	Budget révisé	Montant effectif
Asie et Europe orientale	34 000	32 300	97 000	76 270
Amérique latine et Caraïbes	1 000	200	18 000	8 890
Moyen-Orient et Afrique du Nord	1 000	38 200	4 000	13 820
Afrique	105 300	88 000	148 000	150 820
Autre *		23 700		19 680
<b>Total</b>	<b>141 300</b>	<b>182 400</b>	<b>267 000</b>	<b>269 500</b>

\* Non affecté à une région particulière.

## BUDGET ADMINISTRATIF ET D'APPUI AUX PROGRAMMES (AAP)

### Budget AAP initial

61. Le Secrétariat a proposé au Conseil d'administration pour l'exercice 1998-99 un budget AAP d'un montant de 216,9 millions de dollars, moins un montant de 2,48 millions de dollars d'économies découlant de la rationalisation des opérations, soit un montant net proposé de 214,4 millions de dollars. Ce budget était fondé sur un scénario de 4 381 000 tonnes en ce qui concerne les livraisons. Lors de l'examen de cette proposition, le Conseil a décidé d'en réduire le montant à 205,1 millions de dollars, soit une diminution de 11,93 millions de dollars. Ces réductions devaient être obtenues en économisant un montant de 4,5 millions de dollars et en faisant passer un montant de 7,43 millions de dollars de la catégorie des CAI à celle des CAD. Le montant de 205,1 millions de dollars devait être financé par le recouvrement d'un montant de 188 millions de dollars au titre des CAI, par les contributions de contrepartie des gouvernements aux dépenses locales de fonctionnement à hauteur de trois millions de dollars, et par un montant de 14 millions de dollars de revenus divers. Le budget a été ultérieurement réévalué à 203,6 millions de dollars, conformément au taux de change lire italienne/dollar des Etats-Unis fixé par la Conférence de la FAO à sa session de novembre 1997.
62. En application de la décision du Conseil, les 4,5 millions de dollars d'économies ont été réalisés de la manière suivante:
- Elimination de la provision pour imprévus—400 000 dollars
  - Diminution de la provision destinée au loyer du bureau de Genève—75 000 dollars
  - Report de la création de trois nouveaux pôles régionaux—1 688 000 dollars
  - Economies sur les transferts de personnel—2 000 000 de dollars
  - Autres économies diverses—337 000 dollars
63. De plus, un montant total de 7,43 millions de dollars du budget AAP ont été transférés dans la catégorie des CAD à savoir:



- Provision pour mécanisme d'intervention rapide—750 000 dollars
- Financement des salaires de deux fonctionnaires par le compte d'assurances—290 000 dollars
- Actions de promotion de l'égalité entre hommes et femmes—1 000 000 dollars
- Transferts des coûts de fonctionnement locaux aux bureaux de pays—3 000 000 dollars
- Salaires des Volontaires des Nations Unies (VNU)—2 390 000 dollars

### Budget AAP révisé

64. Du fait de sa souplesse, le budget AAP a pu être ajusté pour correspondre au niveau des opérations. En se fondant sur la révision du niveau estimé des opérations (6 684 000 tonnes pour l'exercice biennal), le Directeur exécutif a fait passer le budget de l'exercice à 230,8 millions de dollars, soit une augmentation de 27,2 millions de dollars ou de 13,4 pour cent par rapport au budget initialement approuvé. Cette modification à la hausse a été faite conformément au pouvoir accordé au Directeur exécutif "d'ajuster le budget en fonction des variations du volume des opérations dès lors que ces variations s'écartent de plus de 10 pour cent du niveau prévu". Ce niveau révisé est à comparer aux dépenses effectives du budget AAP pour 1996-97, à savoir 226,2 millions de dollars, soit une augmentation de 4,6 millions de dollars ou de 2,0 pour cent par rapport à l'augmentation du volume effectif des livraisons qui dépasse de 25,8 pour cent celui de 1996-97.
65. Trois modifications ont été apportées au budget AAP en cours d'exercice. Un premier ajustement de 12 millions de dollars a eu lieu en août 1998 à la suite de la confirmation d'une contribution supplémentaire de produits par le principal donateur. Le Conseil a été mis au courant de cet ajustement par une Note d'information présentée à sa première session ordinaire de janvier 1999. Le Directeur exécutif a également procédé à un réajustement à la hausse du budget en y ajoutant 10 millions de dollars en juillet 1999 à la suite de la confirmation d'une seconde tranche de contribution supplémentaire par le principal donateur. Ces deux modifications figurent dans le document du budget 2000-01. Le Directeur exécutif a enfin procédé à un dernier réajustement d'un montant de 5,2 millions de dollars à la fin de l'exercice pour répondre à d'autres besoins non financés.
66. Le détail des principales dépenses AAP pour 1998-99 figure dans la section ci-après concernant l'analyse des dépenses.

### Analyse du financement du budget AAP

67. En application des politiques de dotation en ressources et de financement à long terme approuvées par le CPA en novembre 1995, le budget AAP est essentiellement financé par le recouvrement des CAI. Les taux de recouvrement des CAI approuvés par le Conseil d'administration pour 1998 et 1999 sont identiques à ceux qui avaient été approuvés pour 1997. Ces taux sont les suivants:
- Développement—13,9 pour cent
  - IPS—7,1 pour cent
  - Opérations d'urgence—6,0 pour cent
  - Opérations spéciales—11,9 pour cent
  - Services bilatéraux:
    - Passation des marchés—4,0 pour cent



Transport—4,5 pour cent

Passation des marchés et transport—4,3 pour cent

68. Ces taux sont appliqués à la valeur totale des produits alimentaires, du transport, des coûts de TIEM et de l'élément COD de toutes les contributions confirmées dans la catégorie d'activités concernée.
69. Comme on l'indique au tableau 17 et comme on l'a expliqué plus haut, le budget AAP initial du PAM pour 1998-99 (première colonne pour l'exercice 1998-99) partait de l'hypothèse que le montant approuvé serait financé par le revenu provenant des CAI (188 millions de dollars), par les contributions de contrepartie des gouvernements aux dépenses locales de fonctionnement (trois millions de dollars) et par des recettes diverses (14 millions de dollars).

**TABLEAU 17: FINANCEMENT DU BUDGET AAP**  
(en millions de dollars)

Catégorie d'activités	1996-97	1998-99		
	Montant effectif	Budget initial	Disponibilité	CAI reçus
CAI				
Développement	70,4	80,0	72,8	74,0
IPS	37,2	35,0	50,6	44,9
Opérations d'urgence	54,3	63,0	98,0	85,1
Opérations spéciales	5,9	6,0	6,6	5,3
Opérations bilatérales et autres	10,2	4,0	3,5	6,4
<b>Total</b>	<b>178,0</b>	<b>188,0</b>	<b>231,5</b>	<b>215,7</b>
Contributions de contrepartie des gouvernements aux dépenses locales de fonctionnement	3,5	3,0	2,4	2,4
Recettes diverses	44,7	14,1		12,7
<b>Total général</b>	<b>226,2</b>	<b>205,1</b>	<b>233,9</b>	<b>230,8</b>

70. La deuxième colonne (disponibilité) montre le financement de ce budget sur la base du montant effectif des contributions confirmées pour l'exercice 1998-99. Il s'agit des montants que le PAM recevra en fonction des annonces de contributions faites au cours de l'exercice.
71. La troisième colonne indique le montant effectif des CAI reçus au cours de l'exercice. Ce montant comprend le report des CAI reçus au cours de l'exercice précédent, à savoir 32,7 millions de dollars, ainsi que les revenus perçus au titre des contributions de l'exercice 1998-99 expédiées avant la fin de ce dernier.
72. Les chiffres montrent que:



- Le montant total des CAI reçus se chiffrait à 215,7 millions de dollars, soit une augmentation de 37,7 millions de dollars ou de 21,2 pour cent par rapport aux revenus effectifs des CAI pour 1996-97.
- Les montants effectifs reçus au titre des contributions de contrepartie des gouvernements aux dépenses locales de fonctionnement se chiffraient à 2,4 millions de dollars, contre 3,5 millions de dollars pour 1996-97.
- Les recettes diverses du Fonds général qui permettent de financer les contributions non encore reçues se chiffraient à 12,7 millions de dollars, le plafond approuvé par le Conseil à cette fin étant de 14 millions de dollars. Ce montant est à comparer à celui de 44,7 millions de dollars pour l'exercice 1996-97.

### Analyse des dépenses AAP

73. Le tableau 18 présente les dépenses AAP par ligne de crédit pour l'exercice 1998-99 au regard des dépenses effectives de 1996-97. Il convient de noter en particulier à propos de ce tableau que les dépenses du poste "Appui aux programmes—bureaux régionaux et de pays" ont nettement augmenté par rapport à celles du poste "Appui aux programmes—siège". Cette augmentation est imputable à la fois à la poursuite de la décentralisation mise en œuvre au cours de l'exercice et au fait qu'une part substantielle des montants AAP additionnels utilisés au cours de l'exercice étaient destinés aux bureaux régionaux et de pays.

**TABLEAU 18: BUDGET AAP  
PAR LIGNE DE CREDIT  
(en milliers de dollars)**

	1996-97	1998-99			Montant effectif
	Montant effectif	Budget initial <sup>1</sup>	Budget initial recalculé <sup>1</sup>	Estimations révisées	
Appui aux programmes—bureaux régionaux et de pays	99 14	88 83	88 83	101 05	100 55
Appui aux programmes—siège	40 00	34 94	34 44	32 53	34 06
Gestion et administration	87 05	81 31	80 33	92 01	96 22
<b>Total</b>	<b>226 20</b>	<b>205 09</b>	<b>203 60</b>	<b>225 60</b>	<b>230 84</b>
<b>Dont:</b>					
<b>Dépenses de personnel</b>	<b>161 20</b>	<b>149 82</b>	<b>148 36</b>	<b>151 32</b>	<b>155 01</b>
<b>Dépenses autres que de personnel</b>	<b>65 00</b>	<b>55 26</b>	<b>55 23</b>	<b>74 27</b>	<b>75 82</b>

<sup>1</sup> Y compris les économies estimées à 2,549 millions de dollars dues à la rationalisation des opérations, dûment réparties.

74. Le tableau 19 présente le budget AAP par unité administrative. Une part importante de l'augmentation des dépenses par rapport au budget initial est due au développement des opérations des bureaux de pays. Il s'agit notamment des dépenses de personnel supplémentaires, auxquelles s'ajoutent les améliorations ayant trait au renforcement de la sécurité, les coûts de démarrage des pôles régionaux, la formation, et d'autres frais se rapportant à la problématique hommes-femmes, à l'analyse et à la cartographie de la



vulnérabilité, au passage informatique à l'an 2000, et autres priorités. Les dépenses de deux unités administratives du siège—le services des finances et de l'information, et les services de gestion—ont également dépassé le montant prévu au départ en raison des améliorations apportées aux systèmes de télécommunications et d'information, et à la formation concernant la sécurité. Pour tous les autres services du PAM, les dépenses sont restées proches des estimations figurant dans le budget initial.

**TABLEAU 19: SOMMAIRE DU BUDGET AAP 1998-99  
PAR UNITE ADMINISTRATIVE  
(en milliers de dollars)**

Par grand programme	Budget AAP approuvé	Budget AAP recalculé <sup>1</sup>	Budget AAP révisé <sup>2</sup>	Dépenses effectives et engagements non réglés
<b>Direction, Politiques et Ressources</b>	<b>37 400</b>	<b>36 921</b>	<b>38 370</b>	<b>37 511</b>
Direction exécutive	11 812	11 649	12 347	11 755
Stratégies et politiques	5 133	5 051	5 587	5 620
Ressources et relations extérieures	20 455	20 221	20 436	20 136
<b>Opérations</b>	<b>126 124</b>	<b>125 619</b>	<b>133 581</b>	<b>134 618</b>
Gestion des opérations	4 292	4 277	2 245	2 273
Service de programmation	2 367	2 324	2 388	2 326
Service d'appui technique	3 373	3 325	5 142	6 504
Transport et logistique	11 996	11 802	11 449	11 183
Opérations de bureaux régionaux	13 523	13 318	11 307	11 778
Opérations des bureaux extérieurs et de pays	90 573	90 573	101 050	100 554
<b>Services d'appui</b>	<b>42 051</b>	<b>41 574</b>	<b>51 614</b>	<b>56 409</b>
Finances et systèmes d'information	16 566	16 391	24 646	27 591
Ressources humaines	11 563	11 425	12 524	10 711
Services de gestion	13 922	13 758	14 444	18 107
<b>Dépenses obligatoires</b>	<b>2 065</b>	<b>2 035</b>	<b>2 035</b>	<b>2 302</b>
Economies réalisées grâce à la rationalisation des opérations	(2 549)	(2 549)	—	—
<b>Total</b>	<b>205 091</b>	<b>203 600</b>	<b>225 600</b>	<b>230 840</b>

<sup>1</sup> Recalculé d'après le taux de change lire/dollar approuvé par la Conférence de la FAO.

<sup>2</sup> Révisé par le Directeur exécutif du fait de la hausse du volume prévu des opérations.

75. Les principales mesures prises grâce aux montants additionnels du budget AAP approuvés par le Directeur exécutif ont été les suivantes:

- quatre millions de dollars pour la sensibilisation de l'ensemble du personnel aux problèmes de sécurité, et pour le renforcement des infrastructures en la matière;
- trois millions de dollars pour un système de communication par satellite, le réseau de télécommunication renforcée (ETNet), dans certains bureaux extérieurs;



- trois millions de dollars pour un programme de retraite anticipée à l'intention du personnel;
  - 2,3 millions de dollars pour des postes de dépenses initialement imputés au FMIP;
  - 1,4 million de dollars pour l'amélioration des systèmes informatiques;
  - 1,3 million de dollars pour améliorer les processus opératoires du PAM et la transparence en matière financière;
  - un million de dollars pour développer la capacité ACV institutionnelle du PAM;
  - un million de dollars pour soutenir les actions de promotion de l'égalité hommes-femmes au siège et dans les bureaux de pays;
  - un million de dollars pour les mesures correctives prises pour assurer le passage informatique à l'an 2000;
  - un million de dollars pour les locaux communs et l'amélioration des locaux des bureaux de pays;
  - un million de dollars pour la formation supplémentaire dans les domaines autres que la sécurité;
  - 600 000 dollars pour financer le lancement des pôles régionaux de Bangkok et Yaoundé;
  - 500 000 dollars pour l'achat de matériel informatique supplémentaire;
  - 400 000 dollars pour la couverture de tout le personnel par une police d'assurance pour actes de malveillance.
76. On trouvera à l'annexe III de plus amples renseignements sur le budget AAP par objet de dépenses. L'annexe IV donne également un aperçu de certaines des initiatives opérationnelles prises au cours de l'exercice 1998-99.

---

## PROGRAMME D'AMELIORATION DE LA GESTION FINANCIERE (FMIP)

77. Les dépenses au titre des activités FMIP se sont élevées à 16,2 millions de dollars pour l'exercice 1998-99, contre 5,3 millions de dollars pour 1996-97. Ces dépenses ne font pas partie du budget AAP mais figurent dans les états financiers au titre des coûts d'appui indirects. On trouvera à l'annexe IV un descriptif des activités FMIP au cours de l'exercice.



## ANNEXE I

## MESURE DES OPERATIONS DU PAM EN 1998-99

	DÉV.	IPS	Opérations d'urgence	Total
	<i>(Volume en milliers de tonnes)</i>			
<b>BASE RESSOURCES</b>				
1	21	20	51	92
2	1 584	1 311	3 83	6 734
3	1 610	1 333	3 88	6 821
4	-1	-18	-33	-51
<b>5</b>	<b>1 604</b>	<b>1 314</b>	<b>3 85</b>	<b>6 774</b>
6	-1 604	-1 174	-3 47	-6 254
7	6	141	373	521
<b>BASE EXPÉDITIONS</b>				
6	1 604	1 174	3 47	6 254
8	53	65	157	276
9	1 657	1 239	3 63	6 530
<b>10</b>	<b>-1 584</b>	<b>-1 071</b>	<b>-3 61</b>	<b>-6 274</b>
11	71	167	20	258
<b>BASE LIVRAISONS</b>				
10	1 584	1 071	3 61	6 274
12	35	47	37	119
13	1 620	1 118	3 65	6 394
<b>14</b>	<b>-1 534</b>	<b>-1 091</b>	<b>-3 55</b>	<b>-6 184</b>
15	83	28	98	209
<b>BASE DISTRIBUTIONS</b>				
14	1 534	1 091	3 55	6 184
16	170	502	295	967
17	1 704	1 593	3 85	7 144
18	-17	-16	-38	-71
19	1 690	1 577	3 81	7 074
<b>20</b>	<b>-1 534</b>	<b>-1 304</b>	<b>-2 90</b>	<b>-5 744</b>
21	159	268	907	1 334



## ANNEXE II

**ENGAGEMENTS ET DÉPENSES OPÉRATIONNELLES**  
(en millions de dollars)

	Valeur des engagements non livrés au titre des projets au 1.1.98	Valeur des engagements en faveur de nouveaux projets 1998-99	Dépenses 1998-99	Ajustements budgétaires 1998-99	Valeur des engagements non livrés au titre de projets au 31.12.99
<b>Développement et projets d'intervention rapide</b>					
Produits	570,2	385,0	363,4	-29,8	562,0
Transport et dépenses connexes	136,5	78,8	73,5	-9,2	132,6
Transport aérien, terrestre, TIEM	42,1	114,6	34,5	-3,5	118,7
CAD et autres coûts opérationnels	40,1	51,6	35,1	-1,1	55,5
Coûts indirects	89,1	90,9	74,0	-0,5	105,5
<b>Total partiel</b>	<b>878,0</b>	<b>720,9</b>	<b>580,5</b>	<b>-44,1</b>	<b>974,3</b>
<b>Interventions prolongées de secours</b>					
Produits	9,3	560,5	252,4	-136,4	181,0
Transport et dépenses connexes	3,1	201,6	81,5	-29,6	93,6
Transport aérien, terrestre, TIEM	35,1	310,4	118,8	-31,0	195,7
CAD et autres coûts opérationnels	25,1	132,9	57,8	-7,0	93,2
Coûts indirects	-7,9	85,6	44,9	-5,2	27,6
<b>Total partiel</b>	<b>64,7</b>	<b>1 291,0</b>	<b>555,4</b>	<b>-209,2</b>	<b>591,1</b>
<b>Opérations d'urgence</b>					
Produits	332,7	980,8	741,4	-405,6	166,5
Transport et dépenses connexes	130,2	374,8	236,1	-23,6	245,3
Transport aérien, terrestre, TIEM	144,7	452,6	343,0	-116,7	137,6
CAD et autres coûts opérationnels	-17,2	204,5	174,6	-3,4	9,3
Coûts indirects	24,4	123,0	85,1	-1,4	60,9
<b>Total partiel</b>	<b>614,8</b>	<b>2 135,7</b>	<b>1 580,2</b>	<b>-550,7</b>	<b>619,6</b>
<b>Total engagements/dépenses opérationnels</b>	<b>1 557,5</b>	<b>4 147,6</b>	<b>2 716,1</b>	<b>-804,0</b>	<b>2 185,0</b>
Opérations spéciales			73,9		
Comptes spéciaux			22,4		
Fonds fiduciaires			90,0		
Administration et appui aux programmes			230,8		
Ajustement pour recouvrement des CAI			-215,7		
<b>Total</b>			<b>2 917,5</b>		



## ANNEXE III

**DÉPENSES D'ADMINISTRATION ET D'APPUI AUX PROGRAMMES:  
BUDGET 1998-99 ET DÉPENSES EFFECTIVES**  
*(en milliers de dollars)*

Lignes de crédit/ postes budgétaires	Budget approuvé	Budget recalculé <sup>1</sup>	Budget révisé <sup>2</sup>	Dépenses effectives
<b>COÛTS POUR LE SIÈGE</b>				
<b>Dépenses de personnel</b>	<b>81 848</b>	<b>80 387</b>	<b>83 315</b>	<b>80 784</b>
<b>Dépenses autres que de personnel</b>	<b>33 155</b>	<b>33 155</b>	<b>39 200</b>	<b>47 200</b>
Heures supplémentaires	466	466	468	319
Consultants	2 664	2 664	5 187	6 872
Frais de voyage	3 113	3 113	3 204	3 220
Livres et revues	125	125	116	162
Information et publications	3 007	3 007	2 691	2 270
Documentation et réunions	1 877	1 877	2 128	3 744
Formation	3 170	3 170	3 613	4 577
Communications	2 953	2 953	2 972	5 373
SIG/Informatique	4 604	4 604	6 119	5 633
Autres dépenses opérationnelles	4 856	4 856	6 584	7 684
Services fournis par la FAO	4 720	4 720	4 393	4 717
Services fournis par d'autres organisations des Nations Unies	1 600	1 600	1 725	2 629
<b>Total siège</b>	<b>115 003</b>	<b>113 542</b>	<b>122 515</b>	<b>127 984</b>
<b>DÉPENSES DE PERSONNEL À L'ÉTRANGER</b>				
Dépenses de personnel international	47 786	47 786	45 568	51 975
Dépenses de personnel local	22 446	22 446	22 446	22 257
<b>Total des dépenses de personnel à l'étranger</b>	<b>70 232</b>	<b>70 232</b>	<b>68 014</b>	<b>74 232</b>
<b>Dépenses de fonctionnement locales</b>	<b>20 340</b>	<b>20 340</b>	<b>33 036</b>	<b>26 322</b>
<b>Total bureaux de pays</b>	<b>90 572</b>	<b>90 572</b>	<b>101 050</b>	<b>100 554</b>
<b>DÉPENSES OBLIGATOIRES</b>				
Vérification externe des comptes	511	511	511	488
Contributions aux Nations Unies et autres organisations	1 554	1 524	1 524	1 814
<b>Total dépenses obligatoires</b>	<b>2 065</b>	<b>2 035</b>	<b>2 035</b>	<b>2 302</b>
<b>TOTAL</b>	<b>207 640</b>	<b>206 149</b>	<b>225 600</b>	<b>230 840</b>
Effet de la création graduelle de nouveaux postes et profit tiré de la rationalisation des opérations	(2 549)	(2 549)		
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>205 091</b>	<b>203 600</b>	<b>225 600</b>	<b>230 840</b>

<sup>1</sup> Recalculé en fonction du taux de change lire/dollar approuvé par la Conférence de la FAO.

<sup>2</sup> Révisé par le Directeur exécutif du fait de l'augmentation projetée du volume des opérations.



## ANNEXE IV

### INITIATIVES OPERATIONNELLES

#### Décentralisation

1. Conformément au programme de restructuration et aux réformes institutionnelles et programmatiques mises en œuvre PAM pour que la prise des décisions ait lieu plus près des bénéficiaires de l'aide alimentaire, trois nouveaux pôles régionaux ont été créés au cours de l'exercice 1998-99. Ces bureaux ont pour mission d'assurer la planification et la gestion des opérations d'aide alimentaire du PAM destinées à plus d'un pays, ainsi que de fournir l'appui requis sur les plans administratif, technique et de la gestion aux bureaux de pays rattachés au pôle régional. Dans le cadre du processus de réforme, les autres actions de consolidation et de rationalisation ont porté sur la poursuite de la décentralisation du traitement de l'information financière vers les bureaux régionaux et les bureaux de pays non rattachés à un pôle régional.

#### Sécurité

2. Au cours de l'exercice biennal 1998-99, l'investissement budgétaire dans la sécurité du personnel et des installations du PAM a été prioritaire. Les principales mesures prises durant l'exercice sont les suivantes: création d'un groupe de travail chargé de la sécurité sur le terrain ayant pour mission d'étudier les mesures de sécurité et de protection; détachement d'un responsable de la sécurité auprès de UNSECOORD pour assurer l'appui et la liaison; création d'un Bureau de la sécurité au siège du PAM; augmentation, dans les bureaux extérieurs du PAM, des effectifs du personnel de sécurité ayant suivi une solide formation; investissements importants dans le matériel de sécurité pour protéger le personnel du PAM dans les zones à risque; et sensibilisation de l'ensemble du personnel du PAM aux questions se rapportant à la sécurité. La sécurité du personnel en milieu opérationnel restera, en matière budgétaire, une priorité pour le budget.

#### Formation

3. Le PAM continue d'attacher une importance particulière à la formation du personnel et, au cours de l'exercice 1998-99, a dégagé les ressources budgétaires nécessaires pour tenir cet engagement. La sensibilisation au problème de la sécurité a été l'axe principal du programme de formation. A la fin de 1999, plus de 5 000 membres du personnel, dans 78 pays, avaient pris part aux ateliers de formation sur la sécurité. Une formation spécialisée a été également dispensée aux administrateurs. Le personnel des autres institutions des Nations Unies ainsi que d'autres organisations ont été invités à participer à ces stages de formation. Parallèlement, des ressources ont été affectées au renforcement des services d'aide psychologique et de soutien en situation de stress, de protection des installations et de prévention des incendies, de sécurité des véhicules et de prévention routière, et de premiers secours.

#### Télécommunications

4. Diverses mesures ont été prises en 1998-99 pour améliorer l'infrastructure de télécommunication du PAM. Notamment, un investissement budgétaire visait à améliorer le réseau ETNet pour obtenir une communication plus fiable et plus efficace des données vocales et des données en temps réel, via les systèmes mondiaux de communication par



satellite. Ce système relie les principaux sites opérationnels du PAM et facilite la connexion avec les outils de communication locale de terrain, par exemple le système d'envoi du courrier en terrain avancé, qui permet la communication via les ondes radio à haute fréquence. Dans le domaine des communications, il convient de signaler les ressources budgétaires destinées à la poursuite de la mise en œuvre du Système de suivi des produits (COMPAS), qui permet un pistage précis des produits alimentaires entre leur arrivée aux points de destination et leur site final de distribution aux bénéficiaires, et à la mise en place des équipes d'intervention rapide et d'appui pour l'informatique et les télécommunications (FITTEST) en Afrique et en Asie.

### Reclassement de postes

5. Le budget 1998-99 autorisait le Directeur exécutif à reclasser 10 postes au siège et sur le terrain, comme le montre le tableau 20 ci-dessous. Tous les points ont été utilisés pour reclasser des postes auxquels étaient attachés des fonctions qui ne correspondaient pas à leur classement actuel. Cinq points ont été utilisés pour reclasser des postes extérieurs, et cinq des postes du siège.

TABLEAU 20: RECLASSEMENT DE POSTES		
Classe actuelle	Nouvelle classe	Nombre
P-4	P-5	1
P-3	P-4	3
P-2	P-4	2
P-2	P-3	1
G-4	G-5	1
G-3	G-4	2
<b>Nombre total des postes</b>		<b>10</b>

### FMIP

6. Au début de l'exercice biennal, le coût total de la mise en œuvre du FMIP était estimé à 32 millions de dollars mais au milieu de 1998, il a été réévalué à la hausse, à savoir à 37 millions de dollars, montant qui n'a pas changé depuis lors.
7. Cette estimation révisée est d'environ 30 pour cent supérieure au niveau de 28,5 millions de dollars prévu à l'époque de l'approbation du plan, à la fin de 1995. Les raisons principales de cette augmentation sont les suivantes:
- La plus grande précision des estimations: au fur et à mesure de la progression du cycle d'exécution des divers projets, il a été possible d'établir des estimations plus précises. Certains des grands projets avaient par ailleurs pris fin et les contrats très importants concernant la conception et la mise en œuvre des systèmes de gestion des finances, des ressources humaines et des marchés ainsi que la conception des systèmes opératoires centraux fonctionnaient sur une base de coûts fixes, ce qui a contribué à limiter les fluctuations des coûts.
  - L'augmentation des coûts dans le secteur de la technologie de l'information: depuis que le FMIP a acquis son rythme de croisière, en 1996, le coût moyen des services de consultants du secteur de la technologie de l'information en Europe a augmenté de



plus de 50 pour cent. Cette augmentation est due en grande partie au gonflement de la demande engendré par le passage informatique à l'an 2000 mais également au fait que de nombreuses entreprises privées et publiques se sont lancées dans des projets du même type pour remplacer les systèmes obsolètes de leurs unités centrales.

- c) Une période de mise en œuvre plus longue: Il a été estimé que l'exécution du plan demanderait quatre années entières, et non pas trois comme on l'avait envisagé. Le fait de rallonger la période de mise en œuvre supposait des coûts additionnels, notamment parce qu'il fallait maintenir pendant plus longtemps que prévu: i) l'appui aux anciens systèmes; et ii) l'appui concernant la mise au point et le lancement des nouveaux systèmes.
8. Tout au long de l'exercice, la direction du PAM s'est attachée à maîtriser les coûts du FMIP. Ses efforts ont été couronné de succès, compte tenu notamment de l'augmentation rapide des coûts de la technologie de l'information à la fin des années 90. Toutefois, affiner les estimations de coût et de durée de chaque projet est un processus permanent, qui se poursuivra tant que la mise en œuvre n'est pas complète. Si des réajustements sont encore à prévoir, ils devraient être modestes étant donné qu'à la fin de 1999, une bonne part du plan de travail était déjà réalisé, ou avait déjà été sous-traité sur une base de coûts fixes.

### **Financement du FMIP**

9. Au début de l'exercice, un montant de 16,4 millions de dollars avait été mis à disposition du FMIP en conjuguant des contributions directes des donateurs et des fonds provenant des ressources ordinaires du PAM. En outre, une avance de 10 millions de dollars du Fonds général avait été approuvée par le Conseil d'administration à la fin de 1997 pour compléter ces contributions.
10. Jusqu'à ce moment-là, le FMIP était financé dans des délais suffisants par rapport à ses engagements financiers pour ne pas porter préjudice à l'exécution du plan. C'était là un point essentiel qui permettait aux procédures de passation des marchés de services et de matériel de se dérouler sans être compromises par un manque de fonds. Mais une solution de financement plus permanente était nécessaire et diverses options de financement des activités non encore exécutées ont été examinées par le Conseil à sa troisième session ordinaire, en octobre 1998. Le Conseil a ensuite demandé qu'une proposition soit élaborée par le Secrétariat et lui soit présentée pour examen au début de 1999. A sa session annuelle de mai 1999, le Conseil a approuvé l'utilisation des ressources du Fonds général pour financer le déficit de financement du FMIP à hauteur du montant maximal de 37 millions de dollars prévu dans le plan.
11. En juillet 1998, le Directeur exécutif a officiellement créé le compte spécial FMIP. Entre autres dispositions, il était prévu que les intérêts perçus sur le compte pouvaient être comptabilisés en faveur du FMIP. A la fin de 1999, les intérêts représentaient presque un million de dollars et servaient à réduire le montant prélevé sur le Fonds général. Au même moment, un montant total de 20,8 millions de dollars avait été mobilisé grâce à diverses contributions directes des donateurs, aux ressources du PAM et aux intérêts perçus, le déficit restant à financer par le Fonds général n'étant plus que de 16 millions de dollars.
12. Malgré les efforts mis en œuvre pour mobiliser des contributions directes supplémentaires, seules deux contributions de plus ont été reçues au cours de l'exercice 1998-99, d'un montant total de 3,3 millions de dollars. Etant donné qu'il a été promis de financer ce déficit par le biais du Fonds général, les perspectives de nouvelles contributions ont de toute évidence diminué.



### ***Réaffectation des coûts***

13. A la suite des recommandations des contrôleurs internes des comptes et des commissaires aux comptes, certains coûts préalablement imputés au FMIP ont été réaffectés au budget AAP durant l'exercice 1998-99. Il s'agit essentiellement de coûts d'appui aux opérations financières et comptables et aux systèmes d'information et qui, bien que liés de près au FMIP et gérés dans la perspective du FMIP, étaient jugés être davantage apparentées à des activités récurrentes. Cette réaffectation a eu pour résultat net de supprimer un montant d'environ 2,3 millions de dollars du passif du FMIP; ce montant figure désormais à titre de provision pour aléas de prix dans les limites du montant global prévu dans le plan.



---

## LISTE DES SIGLES UTILISES DANS LE PRESENT DOCUMENT

AAP	Budget administratif et d'appui aux programmes
ACV	Analyse et cartographie de la vulnérabilité
CAD	Coûts d'appui directs
CAI	Coûts d'appui indirects
CCQAB	Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires
COD	Coûts opérationnels directs
COMPAS	Système de suivi des produits
FITTEST	Equipe d'intervention rapide et d'appui pour l'informatique et les télécommunications
FMIP	Programme d'amélioration de la gestion financière
IPS	Intervention prolongée de secours
PFRDV	Pays à faible revenu et à déficit vivrier
PMA	Pays les moins avancés
TIEM	Transport intérieur, entreposage et manutention
UNSECOORD	Coordonnateur des mesures de sécurité de l'Organisation des Nations Unies
VNU	Volontaires des Nations Unies

