

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Session annuelle  
du Conseil d'administration**

**Rome, 8–12 juin 2009**



Distribution: GÉNÉRALE  
**WFP/EB.A/2009/17**  
13 novembre 2009  
ORIGINAL: ANGLAIS

## **RÉSUMÉ DES TRAVAUX DE LA SESSION ANNUELLE DE 2009 DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Conformément aux méthodes de travail du Conseil d'administration, le présent document reflète les points principaux des délibérations que le Secrétariat devra prendre en considération pour la mise en œuvre des décisions et recommandations figurant dans le document WFP/EB.A/2009/16.

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>).



## TABLE DES MATIERES

	Page
<b>QUESTIONS STRATÉGIQUES ACTUELLES ET FUTURES</b>	
2009/EB.A/1      Introduction liminaire de la Directrice exécutive	1
<b>RAPPORTS ANNUELS</b>	
2009/EB.A/2      Rapport annuel sur les résultats de 2008	3
<b>QUESTIONS DE POLITIQUE GÉNÉRALE</b>	
2009/EB.A/3      Suite donnée à la résolution 63/232 de l'Assemblée générale des Nations Unies sur les activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies: prorogation du Plan stratégique du PAM	4
<b>RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES</b>	
2009/EB.A/4      Comptes annuels vérifiés de 2008	5
2009/EB.A/5      Nomination des membres du Comité d'audit	7
2009/EB.A/6      Examen du Cadre de financement du PAM	7
2009/EB.A/7      Rapport intérimaire sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes	8
2009/EB.A/8      Rapport de l'Inspecteur général	9
2009/EB.A/9      Cinquième rapport sur la mise en œuvre du Plan de gestion du PAM pour l'exercice biennal 2008-2009	9
2009/EB.A/10     Rapport annuel du Comité d'audit du PAM	10
2009/EB.A/11     Rapport d'activité sur le projet WINGS II	11
2009/EB.A/12     Note sur la procédure de sélection et de nomination du Commissaire aux comptes pour la période allant du 1 <sup>er</sup> juillet 2010 au 30 juin 2016	12
<b>RAPPORTS D'ÉVALUATION</b>	
2009/EB.A/13     Rapport annuel sur l'évaluation en 2008	13
2009/EB.A/14     Rapport succinct de l'évaluation stratégique de l'efficacité du PAM dans les interventions visant à rétablir les moyens d'existence	14
<b>PRÉSENTATIONS RÉGIONALES</b>	
Afrique australe, orientale et centrale	16
Moyen-Orient, Asie centrale et Europe orientale	17
Asie	18
Amérique latine et Caraïbes	19

**PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AFRIQUE DE L'OUEST**

2009/EB.A/15	Rapport succinct de l'évaluation de l'IPSR Burkina Faso 10541.0	19
2009/EB.A/16	Rapport succinct de l'évaluation de l'IPSR Libéria 10454.0	19

**PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DANS LA RÉGION AFRIQUE AUSTRALE, ORIENTALE ET CENTRALE**

2009/EB.A/17	Rapport succinct de l'évaluation du programme de pays Mozambique 10446.0	21
2009/EB.A/18	Projet de programme de pays — Ouganda 10807.0 (2009–2014)	23
2009/EB.A/19	Augmentations budgétaires pour des activités de développement — Programme de pays Madagascar 10340.0 (2005–2009)	23
2009/EB.A/20	Interventions prolongées de secours et de redressement — Kenya 10258.3	23
2009/EB.A/21	Augmentations budgétaires pour des interventions prolongées de secours et de redressement — Éthiopie 10665.0	23

**QUESTIONS D'ORGANISATION ET DE PROCÉDURE**

2009/EB.A/22	Collaboration entre la FAO, le FIDA et le PAM pour les processus administratifs et opérationnels	26
--------------	--	----

**QUESTIONS D'ADMINISTRATION ET DE GESTION**

2009/EB.A/23	Rapport sur les pertes après livraison pour la période allant du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2008	28
2009/EB.A/24	Mise à jour sur l'achat de produits alimentaires par le PAM	29
2009/EB.A/25	Note d'information sur le financement du mécanisme de gestion de la sécurité	29
2009/EB.A/26	Rapport du PAM sur la sécurité	29

**QUESTIONS DIVERSES**

2009/EB.A/29	Rapport de la visite sur le terrain des membres du Conseil administration du PAM au Burkina Faso	19
--------------	--	----

## QUESTIONS STRATEGIQUES ACTUELLES ET FUTURES

### Introduction liminaire de la Directrice exécutive

1. La Directrice exécutive a ouvert la session annuelle en adressant des vœux particuliers aux membres qui participaient à une session du Conseil pour la première ou la dernière fois. Souhaitant la bienvenue au docteur Margaret Chan, Directrice générale de l'Organisation mondiale de la santé (OMS), elle a mis en avant les relations de collaboration entre l'OMS et le PAM.
2. Dressant le bilan du travail effectué au cours de l'année, la Directrice exécutive a rappelé le contexte de la crise alimentaire mondiale, qui s'est traduite par une augmentation de 115 millions du nombre de personnes exposées à l'insécurité alimentaire, la crise économique et financière qui gonfle les rangs de ceux qui souffrent de la faim et, tout récemment, la progression spectaculaire du nombre de personnes déplacées au Pakistan. Elle a ensuite attiré l'attention sur les nombreuses initiatives prises par le PAM en matière de réformes de gestion, indiquant à titre d'exemple que le PAM avait fait figure de précurseur en adoptant les Normes comptables internationales du secteur public (normes IPSAS): les premiers états financiers établis conformément à ces normes avaient obtenu une opinion sans réserve du Commissaire aux comptes, un succès qui mérite d'être salué. Elle a également souligné l'intérêt des nouveautés suivantes: le passage imminent à la deuxième version du Système mondial et réseau d'information du PAM (WINGS II), qui permettrait d'intégrer tous les réseaux informatiques du PAM; la mise à jour du cadre de financement du PAM; la nomination des directeurs exécutifs adjoints et du Directeur de l'Administration générale; la création du Comité chargé de l'allocation stratégique des ressources (SRAC); la mise en place du Bureau de la déontologie, désormais chargé de la politique concernant la protection des personnes signalant des cas d'irrégularité; l'élaboration d'un programme de déclaration de la situation financière; la révision du mandat du Comité d'audit afin que celui-ci soit pleinement indépendant et rende compte au Conseil et à la Directrice exécutive; l'amélioration du contrôle interne; les investissements en faveur de la formation et la sécurité du personnel; et l'amélioration de la communication interne.
3. Dans son intervention, le Dr Chan a fait observer le caractère complémentaire de l'action de l'OMS et du PAM: les deux organismes étaient conscients de la nécessité d'agir en amont et en aval, prenant acte de la nécessité de renforcer les capacités nationales et de favoriser l'autonomie, et tous deux axaient leurs interventions sur les plus vulnérables et les plus démunis. Le Dr Chan a également relevé que l'OMS comme le PAM reconnaissaient l'importance du rôle moteur que jouent les femmes dans le changement. Les moyens logistiques du PAM étaient pour l'OMS une aide précieuse qui permettait à ses interventions de parvenir jusqu'aux bénéficiaires visés dans des situations d'urgence dangereuses et difficiles. Le Dr Chan a insisté sur le fait que les pays en développement – dans lesquels plus de 1 milliard de personnes étaient déjà à la limite de la survie – seraient les plus durement touchés par les changements climatiques et mettraient plus de temps que les autres à se relever: il fallait trouver des moyens pérennes d'améliorer la nutrition et de favoriser le développement. Elle a attiré l'attention sur l'écart d'espérance de vie de 40 ans qui sépare les pays en développement des pays développés. Le monde était à la veille de la première pandémie de grippe de ce siècle; cette pandémie ne serait pas très grave dans les pays disposant d'infrastructures sanitaires satisfaisantes, mais ses répercussions seraient beaucoup plus sensibles pour les populations vulnérables. Faisant remarquer que les



réponses apportées à ces problèmes devraient reposer sur une action de développement concertée des organisations des Nations Unies et des autres acteurs, elle a ajouté que la continuité des services d'urgence serait également vitale pour affronter cette crise planétaire.

4. Le Conseil, unanime, a réservé un accueil favorable aux interventions de la Directrice exécutive et du Dr Chan, et il s'est félicité du travail accompli par le PAM en 2008 et de sa collaboration avec l'OMS. Les membres du Conseil ont salué le travail accompli par le PAM pour se repositionner en tant qu'organisme d'assistance alimentaire et pour améliorer ses structures de gouvernance et de gestion financière, notamment dans le cadre de l'application des normes IPSAS, tout en notant que des efforts restaient nécessaires pour consolider l'évaluation des besoins, définir plus clairement les catégories d'activités et réviser le cadre de financement du PAM, ajoutant que l'accroissement de la transparence et de la responsabilité figureraient parmi les objectifs de premier plan. Les membres du Conseil ont recommandé que le PAM continue d'intensifier la collaboration avec les autres institutions dont le siège est à Rome et de renforcer la cohérence avec les autres organismes des Nations Unies pour répondre aux crises humanitaires complexes engendrées par une combinaison de facteurs alimentaires et sanitaires et de problèmes découlant des changements climatiques.
5. Le Conseil a fait remarquer la nécessité de définir des politiques claires et des méthodes d'action efficaces de nature à favoriser l'équité, la solidarité et la justice sociale dans un environnement mondial très instable: le nouveau Plan stratégique proposait une panoplie d'interventions plus large, comme celles reposant sur les interventions monétaires. Les membres du Conseil ont noté l'urgente nécessité d'assurer des financements prévisibles dans un contexte mondial marqué par l'instabilité des prix des denrées alimentaires et des taux d'intérêt, l'objectif étant de s'attaquer aux causes de la faim et de mettre en place des capacités nationales qui seraient à même de prendre le développement en main. Certains membres ont appelé l'attention sur l'impossibilité de maintenir en 2009 et au-delà les niveaux de financement atteints en 2008. L'initiative P4P a été particulièrement saluée en raison de l'appui qu'elle permet d'apporter aux petits exploitants.
6. Les membres du Conseil ont par ailleurs exhorté le PAM à poursuivre et développer les partenariats avec d'autres organismes des Nations Unies, les organisations non gouvernementales (ONG) et le secteur privé: à cet égard, les travaux de l'Équipe spéciale de haut niveau sur la crise mondiale de la sécurité alimentaire avaient leur importance. La nécessité de mettre au point des mécanismes permettant de passer en douceur des interventions d'urgence aux démarches de développement a été notée: ce faisant, le PAM devait faire en sorte que ses interventions cadrent avec les politiques définies par les gouvernements et qu'elles aient bien pour priorité de répondre aux besoins des plus vulnérables. Le Fonds central d'intervention pour les urgences humanitaires (CERF) et le système d'action groupée ont suscité un certain nombre d'interrogations.
7. À propos de la question de la sécurité du personnel sur le terrain, le Conseil a exhorté tous les gouvernements à faire en sorte que le personnel humanitaire puisse s'occuper des bénéficiaires sans courir de risques et a insisté sur la nécessité que le PAM respecte les principes humanitaires qu'étaient l'indépendance, l'humanité, l'impartialité et la neutralité. Certains membres du Conseil se sont déclarés particulièrement préoccupés de la situation humanitaire à Gaza. Le Conseil a été unanime à saluer le courage et le dévouement dont faisait preuve le personnel du PAM dans les situations dangereuses.



8. Dans sa réponse, la Directrice exécutive a remercié le Conseil pour son soutien, avant de rappeler que de nombreux changements étaient en cours dans les modalités d'intervention du PAM. Certains pays qui avaient bénéficié de volumes d'aide importants étaient aujourd'hui de gros donateurs et, sur le plan des opérations, le renforcement de la cohérence avec les partenaires avait permis au PAM de répondre aux besoins dans certaines situations délicates. Elle s'est félicitée du soutien apporté par le Conseil aux changements en cours au sein du Programme et a déclaré attendre avec intérêt l'examen du cadre de financement ainsi que les autres discussions figurant à l'ordre du jour. La Directrice exécutive a vivement remercié les donateurs, faisant remarquer la nécessité de verser les contributions en temps voulu de manière à rationaliser l'allocation des ressources et les prévisions financières, ce qui permettrait au PAM de faire preuve de plus de souplesse et d'efficacité dans la lutte contre la faim.

---

## RAPPORTS ANNUELS

### Rapport annuel sur les résultats de 2008 (2009/EB.A/2) (*pour approbation*)

9. Le Secrétariat a présenté le Rapport annuel sur les résultats de 2008 (ci-après "le Rapport annuel"), soulignant que celui-ci faisait référence au précédent Plan stratégique du PAM (2006–2009), tandis que le rapport suivant serait établi au regard du Plan stratégique (2008–2011) adopté en 2008. Le Rapport annuel, qui constituait le principal outil au moyen duquel le PAM rendait compte de son action, permettait à l'institution de présenter au Conseil un bilan du travail accompli au cours de l'année 2008; il se composait de quatre parties axées sur les thèmes suivants: contexte stratégique, bilan des résultats, résultats de gestion et analyse financière. Durant l'année 2008, plusieurs facteurs avaient influé sur le travail du PAM: la flambée des prix des aliments et des carburants, qui s'était traduite pour un grand nombre de personnes par une aggravation de la vulnérabilité, les phénomènes climatiques extrêmes et l'insécurité du personnel. Sur le plan opérationnel, le PAM avait réussi à venir en aide à 102,1 millions de bénéficiaires dans 78 pays, distribuant 3,9 millions de tonnes de vivres; les femmes et les enfants représentaient 82 pour cent des bénéficiaires. Le Rapport annuel resituait l'action du PAM dans le contexte des mesures prises pour réaliser les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD). Il proposait des informations sur les sujets suivants: la collaboration du PAM avec les autres institutions des Nations Unies, son action dans le cadre des modules, les partenariats avec les ONG et le secteur privé et les contributions des donateurs. Le PAM demeurerait résolu à participer à la réforme des Nations Unies, à offrir des services à la communauté d'aide humanitaire et à élaborer des stratégies de gestion des résultats et de gestion des risques.
10. Les membres du Conseil ont adressé leurs félicitations au Secrétariat pour le travail accompli dans une situation marquée par la crise économique mondiale, la hausse des prix des aliments, les fluctuations des prix des carburants et la multiplication des catastrophes naturelles. Ils ont tenu à mentionner plus particulièrement la réorientation de l'aide alimentaire à l'assistance alimentaire réussie par le PAM; son action dans les domaines de la logistique et de l'analyse et la cartographie de la vulnérabilité (ACV); les progrès en matière de transparence, notamment grâce à la création du Bureau de la déontologie; les actions de perfectionnement du personnel; l'application des normes IPSAS et le travail accompli en vue du passage au système WINGS II; et la formation sur les questions de harcèlement sexuel. Le Conseil a salué le fait que le PAM avait mobilisé un volume de ressources inégalé à ce jour, et qu'il avait réussi à faire progresser les achats locaux.



11. Le Conseil a indiqué qu'il considérait que le Rapport annuel proposait un panorama complet des réalisations du PAM au cours de l'année 2008. Il attendait avec intérêt le Rapport annuel sur les résultats de 2009, lequel refléterait le nouveau Plan stratégique et correspondrait au Cadre de résultats stratégiques. Dans le souci d'améliorer le Rapport annuel, le Conseil a demandé que celui-ci comprenne désormais des outils de comparaison des indicateurs et une analyse des tendances, en accordant plus d'attention aux effets directs et aux impacts, et qu'il fasse une plus large place à l'analyse quantitative au regard d'objectifs chiffrés. Les membres du Conseil ont manifesté leur intérêt à l'idée d'être en mesure de suivre les niveaux d'efficacité et de dégager des enseignements précieux.
12. En réponse aux questions soulevées par le Conseil, le Secrétariat a précisé que, malgré la baisse du nombre de partenaires locaux et d'ONG locales avec lesquels le PAM collaborait, dans certains cas les gouvernements nationaux avaient pris le relais, par exemple pour le suivi des programmes d'alimentation scolaire, le recours à des partenaires locaux étant dès lors inutile. En raison de la brièveté des opérations d'urgence, il était très difficile de rendre compte de leurs effets directs, mais le Secrétariat avait l'intention de mettre en place sur le terrain des systèmes permettant de mieux rendre compte des effets directs à plus long terme. Il a convenu que le PAM n'était pas compétent pour déterminer les causes des catastrophes naturelles, mais qu'il devrait sans aucun doute se pencher sur les effets des changements météorologiques et climatiques extrêmes. Bien que le PAM eût pour ambition de s'adapter à l'évolution des besoins, il fallait préserver et stabiliser les ressources de base de manière à pouvoir satisfaire les obligations redditionnelles et assurer le suivi.
13. Le Secrétariat s'attacherait à mieux informer le Conseil à propos des interventions pilotes telles que le mécanisme d'achats anticipés. À l'avenir, il veillerait à faire plus clairement la distinction entre les donateurs individuels et les mécanismes de financement commun, et les informations relatives aux opérations d'urgence et aux interventions prolongées de secours et de redressement (IPSR) seraient proposées en annexe. Le PAM s'employait à améliorer la coordination avec les autres organismes des Nations Unies, notamment en ce qui concerne les dispositifs d'alerte rapide. Les futurs rapports seraient très différents et les membres du Conseil étaient invités à faire part de leurs préférences quant au nouveau modèle à adopter.

---

## QUESTIONS DE POLITIQUE GENERALE

### **Suite donnée à la résolution 63/232 de l'Assemblée générale des Nations Unies sur les activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies: prorogation du Plan stratégique du PAM (2009/EB.A/3) (pour approbation)**

14. Dans sa présentation du document, le Secrétariat a expliqué qu'il s'agissait de proroger jusqu'en 2013 le Plan stratégique du PAM en vigueur afin de synchroniser la planification stratégique du PAM avec le cycle quadriennal adopté aux Nations Unies en application de la résolution 63/232 de l'Assemblée générale.





15. Le Conseil a approuvé les propositions exposées dans le document. Compte tenu de la prorogation du Plan stratégique, certains membres ont suggéré de repousser d'un an également l'examen à mi-parcours qui aurait ainsi lieu en 2011. Les membres du Conseil ont également fait observer la nécessité de modifier le Règlement général afin d'éviter tout hiatus avec le cycle quadriennal, ajoutant qu'il était désormais opportun d'effectuer une évaluation des risques dans le cadre de l'examen à mi-parcours, ce qui n'avait pas été prévu aux termes du Plan stratégique. Les membres du Conseil se sont félicités du surcroît de cohérence que ces modifications apporteraient au système des Nations Unies.
16. Le Secrétariat s'est engagé à effectuer l'évaluation des risques dans le cadre de l'examen à mi-parcours, conformément à la demande du Conseil. Les amendements au Règlement général seraient rédigés et soumis pour adoption à la deuxième session ordinaire de 2009. Le Secrétariat a convenu que ces changements étaient de nature à améliorer la programmation conjointe et l'efficacité globale au sein du système des Nations Unies.

---

## RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIERES ET BUDGETAIRES

### Comptes annuels vérifiés de 2008 (2009/EB.A/4) (*pour approbation*)

17. Le Secrétariat a présenté le document, faisant remarquer que, pour la première fois, les comptes annuels, l'opinion et le rapport du Commissaire aux comptes sont présentés sous forme d'un seul et même document. L'importance des normes IPSAS a été soulignée: leur application avait pour objet de renforcer la comparabilité, la transparence et l'harmonisation des comptes et des rapports financiers au sein des institutions du système des Nations Unies, de manière à améliorer la prise de décisions et la gouvernance. Après avoir exposé dans leurs grandes lignes les facteurs qui avaient conduit à l'adoption des normes IPSAS, le Secrétariat a expliqué brièvement à quoi correspondait chacun des états financiers. Il a ensuite expliqué que l'excédent de 1,4 milliard de dollars É-U. enregistré en 2008 était pour une large part imputable au décalage entre la date de comptabilisation des produits et la date de comptabilisation des charges, ajoutant que le PAM n'avait pas apporté de modifications importantes à ses méthodes d'élaboration des budgets, et que les écarts entre les montants effectifs et les montants prévisionnels étaient dus à ce que les projets n'étaient pas intégralement couverts et au décalage normal entre la comptabilisation des produits et celle des charges. Le Secrétariat a souligné que le Commissaire aux comptes avait rendu une opinion sans réserve au sujet des états financiers établis en application des normes IPSAS, et il a informé le Conseil que le PAM était la première institution des Nations Unies à appliquer ces normes et que le Programme faisait profiter les autres organismes de son expérience et des enseignements qu'il était en mesure d'en tirer.
18. Le Commissaire aux comptes a salué le passage aux normes IPSAS et le travail accompli par le Secrétariat, qui a permis aux comptes de 2008 de se voir décerner une opinion sans réserve. La mise en conformité des états financiers avec les normes IPSAS représentait un renforcement de la gouvernance, et leur présentation reflétait des modifications et des améliorations radicales. Toutefois, pour conforter les réalisations du PAM, il fallait poursuivre la prise en compte des normes IPSAS dans toutes les procédures et rendre le système WINGS II opérationnel. Le Commissaire aux comptes a commenté un certain nombre de points spécifiques des états financiers, notamment: le rendement négatif des placements, qui s'explique en grande partie par le montant des pertes latentes comptabilisées en 2008; le niveau de la trésorerie et des stocks et la question de leur



adéquation aux besoins du Programme; la couverture des engagements correspondant aux prestations dues au personnel; l'excédent réalisé durant l'exercice; et la nécessité d'apporter des précisions quant à la rémunération des parties liées.

19. Le Conseil a également félicité le PAM pour la prouesse accomplie en cette première année d'application des normes IPSAS et exprimé sa satisfaction devant le surcroît de clarté, de transparence et de qualité des rapports financiers qui en découlait et son intérêt pour les avantages que cette adoption pourrait apporter à plus longue échéance. Plusieurs membres du Conseil ont indiqué qu'il serait dans l'intérêt du PAM de renforcer l'évaluation des risques pour éclairer la prise de décisions. Les membres ont également incité le Secrétariat à faire en sorte que les directives en matière de placements fassent la part entre trois exigences: la sécurité, la liquidité et le rendement. Le Conseil s'est interrogé sur le caractère adéquat des niveaux de trésorerie, de placements et de stocks et a demandé qu'à l'avenir, des informations plus complètes soient fournies concernant les pertes et les critères et procédures envisagés pour établir des réserves de liquidités et des stocks suffisants pour les interventions. Il importait de faire en sorte que les sommes mises à la charge des donateurs correspondent aux coûts effectivement supportés. Des questions ont également été soulevées à propos des différentes options de financement des prestations dues au personnel, de la pertinence du Fonds général au regard de la gestion financière en application des normes IPSAS, des situations dans lesquelles d'autres normes comptables internationales pourraient être appliquées et du coût du passage aux normes IPSAS.
20. En réponse aux observations et aux questions formulées par le Conseil, le Secrétariat a indiqué que l'instabilité des marchés avait pesé sur le rendement des placements, principalement en raison de la comptabilisation des pertes latentes selon le principe de la juste valeur imposée par les normes IPSAS. Le rendement à moyen terme était positif, puisqu'il s'établissait à 3,2 pour cent par an depuis 2000, de même que le produit des placements enregistré à ce jour pour l'année 2009. Le Secrétariat a présenté les grandes lignes des mesures prises pour améliorer le profil de risque. La politique de placement était prudente et, à mesure que les conditions de marchés s'amélioraient, le PAM cédait progressivement les placements qui n'y étaient plus conformes. Le Secrétariat a assuré le Conseil que la politique et les directives de placement lui seraient présentées à sa deuxième session ordinaire de 2009. Le niveau de la trésorerie et des stocks était approprié. Le Secrétariat a également expliqué que, selon les dispositions du Règlement financier, le Fonds général était une unité comptable établie pour inscrire certaines catégories de recettes à des comptes distincts. Une étude de l'actif et du passif serait effectuée afin de définir le niveau de couverture des engagements correspondant aux prestations dues au personnel. Les rapports du Comité financier de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) mentionnaient les pertes après livraison, les passations par profits et pertes et les paiements à titre gracieux; à l'avenir, les comptes annuels analyseraient ces questions de manière plus globale.
21. Le Commissaire aux comptes a fourni des réponses à un certain nombre de questions spécifiques émanant du Conseil et il a préconisé d'inclure dans les prochains comptes annuels des informations plus complètes sur les pertes.



## **Nomination des membres du Comité d'audit (2009/EB.A/5)**

### ***(pour approbation)***

22. Le Secrétariat a indiqué qu'aux termes du nouveau mandat du Comité d'audit, les nouveaux membres de ce Comité seraient nommés à mesure que les membres actuels achèveraient leur mandat. Le Secrétariat a proposé la nomination de deux nouveaux membres, M. Antoine Antoun et Mme Elvira Lazzati. Tous deux remplissaient les conditions fixées, à savoir posséder une expérience récente et pertinente des questions financières et de l'audit, et ils étaient chaudement recommandés; le Comité financier de la FAO comme le CCQAB s'étaient prononcés en faveur de leur nomination. Afin que les sièges devenus vacants soient occupés sans tarder, des candidats qualifiés avaient été trouvés sur recommandation, mais par la suite, une procédure de recherche plus large faisant appel à la publication serait utilisée.
23. Le Conseil, unanime, s'est déclaré favorable à ces deux nominations et a exprimé sa satisfaction à l'égard de l'attention accordée à la parité et à l'équité de la représentation géographique. Les membres ont présenté tous leurs vœux aux membres sortants du Comité et remercié en particulier M. Graham Joscelyne, le Président sortant, pour tout ce qu'il a apporté au Comité. Ils se sont félicités de la perspective des nouvelles nominations, grâce auxquelles le Comité pourrait s'appuyer sur d'excellentes compétences qui feraient de lui une instance harmonieusement constituée.

## **Examen du cadre de financement du PAM (2009/EB.A/6) *(pour examen)***

24. Le Secrétariat a indiqué que le document relatif à l'examen du cadre de financement du PAM donnait un aperçu des étapes du processus d'examen déjà effectuées, qui avaient permis de prendre en compte les consultations approfondies et les suggestions proposées. L'examen poursuivait trois grands objectifs: i) assurer la prévisibilité et la stabilité du financement du Programme; ii) améliorer la flexibilité et l'efficacité de l'utilisation des ressources; et iii) renforcer la transparence de l'allocation des ressources.
25. Le Conseil a accueilli avec satisfaction l'examen du cadre de financement et la méthodologie sur laquelle il s'appuyait, déclarant qu'il s'agissait d'un processus très important pour faciliter la mise en oeuvre du Plan stratégique dans le respect de la mission du PAM. Il a réaffirmé sa volonté d'être consulté à propos de tous les aspects fondamentaux du cadre de financement et vivement incité le Secrétariat à s'assurer que les obligations redditionnelles continueraient d'être remplies et que la volonté et les impératifs des donateurs seraient pris en considération. Le Conseil a fait part de sa satisfaction à l'égard de la mise en place du SRAC et a indiqué qu'il était impatient de voir comment le PAM allait tout mettre en oeuvre pour répondre aux besoins et conserver l'initiative en matière d'interventions d'urgence, tout en demeurant un organisme dont le financement repose sur des contributions volontaires.
26. Les membres du Conseil se sont déclarés favorables au calcul des coûts sur la base du volume de produits et à la suppression de l'affectation préalable des ressources, lorsque c'était possible, afin de permettre au PAM de s'adapter à l'évolution de la situation; le processus devrait comporter la révision des catégories d'activités et leur application systématique. Les membres ont également recommandé d'associer les parties prenantes à cet examen, ce qui se traduirait par une utilisation plus rationnelle des ressources, et ils ont encouragé le PAM à apporter son concours aux gouvernements pour que ceux-ci s'acquittent des responsabilités qui sont les leurs à l'égard de la population de leur pays.



27. Le Secrétariat a indiqué que le modèle reposant sur le volume de produits serait étudié et que l'examen du cadre de financement avait pour objet d'obtenir une meilleure adéquation entre les financements et les besoins. Aucune modification n'avait encore été apportée au cadre de financement; le SRAC avait été mis en place afin de traiter des questions de mobilisation et d'allocation des ressources. Le Secrétariat a confirmé que le PAM continuerait de renforcer l'évaluation des besoins.
28. Certains membres ont invité le Secrétariat à accélérer le processus d'examen, tandis que d'autres ont exprimé la crainte que celui-ci ne dispose pas de délais suffisants pour consulter les membres du Conseil et leur permettre d'en référer à leur gouvernement.

### **Rapport intérimaire sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes (2009/EB.A/7) (pour examen)**

29. Dans sa présentation du document, le Secrétariat a indiqué qu'à la demande du Conseil, ce rapport serait désormais soumis une fois par an. Sur les 36 recommandations non appliquées à la date du précédent rapport, 18 (50 pour cent) avaient été appliquées entre-temps; or, huit de ces recommandations, ne pouvaient être mises en oeuvre qu'ultérieurement: le taux d'application effectif était donc de 64 pour cent. S'agissant des recommandations non appliquées dans l'intervalle, celles qui se rapportaient au système WINGS II ne pourraient l'être qu'après sa mise en service au mois de juillet; la recommandation portant sur la décentralisation serait prise en compte dans le cadre du Plan de gestion pour l'exercice biennal 2010–2011.
30. Le Conseil s'est déclaré satisfait des progrès accomplis par le Secrétariat et de la qualité du rapport et s'est félicité du passage à une périodicité annuelle. Les membres se sont inquiétés des délais de mise en oeuvre de certaines recommandations relevés par le Comité d'audit. Le Conseil a encouragé le Secrétariat à continuer de faire rapport sur l'application des recommandations du Commissaire aux comptes et de poursuivre leur mise en oeuvre.
31. En réponse aux questions soulevées par les membres du Conseil, le Secrétariat a indiqué qu'il était déterminé à suivre les recommandations du Commissaire aux comptes qui n'avaient pas encore été appliquées et à présenter chaque année au Conseil un rapport sur les progrès accomplis. En ce qui concerne la rémunération des membres de la haute direction, l'important était d'appliquer les normes IPSAS; dans leur forme actuelle, les informations publiées étaient à cet égard suffisantes. Le Secrétariat est convenu que le Plan de gestion pour l'exercice biennal 2010-2011 fixerait un cadre de contrôle et des objectifs de gestion améliorés.
32. Faisant référence à ses travaux à venir, le Commissaire aux comptes a indiqué que le Conseil avait débattu de son programme de travail pour 2008–2009 à la deuxième session ordinaire de 2008; un document analysant les bénéfices tirés de l'application des normes IPSAS serait soumis au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2009, tandis que les rapports sur les visites sur le terrain seraient présentés à la première session ordinaire de 2010. Les observations formulées par le Commissaire aux comptes dans le rapport sur l'application de ses recommandations ne portaient que sur les recommandations dont le Secrétariat avait indiqué qu'elles étaient appliquées.

### **Rapport de l'Inspecteur général (2009/EB.A/8) (pour examen)**

33. L'Inspecteur général a présenté son rapport: après une brève introduction retraçant le contexte, il a résumé les points marquants mis en évidence à l'occasion des activités de contrôle et donné un aperçu des activités prévues pour 2009. Il a insisté sur l'objectivité dont la Division des services de contrôle (OSD) faisait preuve dans l'exercice de ses fonctions d'audit interne, d'inspection et d'enquête, grâce à l'application de règles déontologiques bien définies. Il a noté des améliorations sensibles dans le domaine du contrôle en 2008, en particulier grâce à l'adoption des normes IPSAS, indiquant toutefois que des améliorations restaient possibles dans un certain nombre de domaines.
34. Le Conseil a salué l'exhaustivité du rapport et s'est déclaré en accord avec l'objectif qui consistait à améliorer la gouvernance et la gestion des risques au PAM, conformément au Plan stratégique (2008–2011). Certains membres ont demandé si les moyens affectés aux activités d'inspection et d'enquête avaient été suffisants et ont sollicité des éclaircissements au sujet de l'état d'avancement de l'élaboration de la politique de lutte contre la fraude et de la politique relative aux règles de confidentialité. La question du contrôle des activités des partenaires coopérants a également été soulevée. Un certain nombre de membres se sont inquiétés du faible taux de récupération des pertes mentionné dans le rapport et de la durée des procédures judiciaires; le rythme d'application des recommandations d'audit et le nombre d'enquêtes effectuées ont également suscité des questions.
35. En réponse, l'Inspecteur général a fait observer que la responsabilité de l'élaboration d'un cadre de contrôle interne incombait à la direction. OSD s'employait à mettre au point des outils qui lui permettraient de mieux s'acquitter de ses tâches: un manuel d'évaluation de la qualité serait publié en 2009, et l'élaboration de la politique de lutte contre la fraude et de la politique relative aux règles de confidentialité en était au stade de la concertation avec d'autres institutions pour prendre connaissance des procédures qu'elles appliquaient. L'Inspecteur général a expliqué que le suivi des activités serait plus systématique, ce qui se traduirait par une harmonisation des approches utilisées dans les différents bureaux de pays; l'application des normes IPSAS et la mise en service du système WINGS II contribueraient à ces progrès. S'agissant de la récupération des pertes, l'Inspecteur général a fait observer que, s'il était possible de récupérer intégralement les pertes encourues au sein du Programme, c'était généralement plus difficile lorsque ces pertes étaient subies par des tiers; au demeurant, le montant global des pertes encourues par le PAM était très faible au regard du volume des opérations. Les plaintes donnaient lieu à une enquête à l'issue d'un processus de triage sur la base des risques que l'événement rapporté faisait courir au PAM. Par ailleurs, le nombre de plaintes était en rapport avec la multiplication des règles relatives au comportement du personnel.
36. Le Secrétariat est convenu que le contrôle et le respect des obligations redditionnelles constituaient une priorité et qu'il faudrait élaborer un mécanisme de suivi des recommandations issues du contrôle.

### **Cinquième rapport sur la mise en oeuvre du Plan de gestion du PAM pour l'exercice biennal 2008-2009 (2009/EB.A/9) (pour examen)**

37. Le Secrétariat a présenté ce rapport, faisant observer que la valeur totale du programme de travail était en augmentation, puisqu'elle atteignait 11,8 milliards de dollars, soit une hausse de 749 millions de dollars depuis le précédent rapport. Les projections de recettes s'établissaient à 3,4 milliards de dollars, contre 5,2 milliards de dollars en 2008. Le PAM conclurait prochainement des contrats de couverture afin de lever les incertitudes qui



pesaient sur la planification du budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) pour l'exercice biennal suivant.

38. Les membres du Conseil ont accueilli ce document avec intérêt, mais ils ont demandé une plus grande transparence en ce qui concerne les décisions relatives au programme de travail et ont sollicité des éclaircissements au sujet des répercussions du déficit de financement escompté pour 2009 sur la programmation des interventions. Compte tenu de la stabilisation des prix des aliments en 2009, les membres du Conseil ont demandé des explications concernant la fluctuation des chiffres. À l'évidence, l'érosion des financements imposerait de faire des choix en matière d'affectation des ressources; plusieurs membres du Conseil ont souhaité connaître les critères de priorité qui seraient appliqués et ont préconisé un renforcement de la fiabilité des évaluations des besoins. Le Conseil a fait valoir qu'il serait nécessaire de disposer de plus d'informations en ce qui concerne les plans opérationnels dès les premières étapes et de fixer des critères de priorité. Certains membres ont demandé l'inclusion dans les prochains rapports sur la mise en oeuvre du Plan de gestion d'une partie présentant les perspectives et d'une comparaison entre les dépenses inscrites au budget et les dépenses effectives. Il a été demandé au Secrétariat d'accompagner les rapports d'une note explicative détaillant la manière dont les chiffres étaient présentés dans les rapports sur la mise en oeuvre du Plan de gestion.
39. Le Secrétariat a rappelé que l'examen du cadre de financement permettrait d'améliorer la prévisibilité et la stabilité du financement. Il a précisé que, malgré la stabilisation des prix des aliments, leur niveau restait nettement plus élevé que dans la période 2002–2006, et que les baisses observées sur les marchés internationaux n'avaient pas nécessairement été répercutées sur les consommateurs. Les rapports comporteraient désormais une page supplémentaire explicitant la présentation des chiffres. Le Secrétariat a précisé que tous les projets reposaient sur une évaluation des besoins et qu'ils étaient approuvés en application des différents mécanismes en usage au Conseil, après quoi les financements étaient accordés selon les procédures en vigueur. Le SRAC serait chargé de superviser ce processus et, si nécessaire, d'encadrer la définition des priorités de choix; les critères pris en compte seraient notamment les mécanismes de survie mis en place par les bénéficiaires, les risques de déficit de financement, les ruptures d'approvisionnement, les prévisions de financement et les possibilités de démultiplication et de jumelage. Le Secrétariat a insisté sur le fait que la situation évoluait en permanence et qu'il fallait du temps pour mettre au point des systèmes appropriés pour la hiérarchisation des priorités. Il a pris acte de la conception du Conseil, qui considérait que le programme de travail devait être aussi abouti/fini et réaliste que possible, et qu'il devait reposer sur une approche axée sur les besoins.

### **Rapport annuel du Comité d'audit du PAM (2009/EB.A/10) (pour examen)**

40. Le Président sortant du Comité d'audit a présenté le Rapport annuel, abordant les principaux points qui avaient marqué son mandat de Président du Comité. Il a salué l'application précoce des normes IPSAS, une prouesse remarquable compte tenu des délais serrés, et il a félicité le PAM et le personnel concerné pour son courage et son dévouement.
41. Le Président du Comité s'est exprimé avec franchise; il a vivement recommandé l'intégration de la gestion des risques de l'institution, qui constituait à ses yeux un élément décisif des assurances données à la direction générale et aux membres du Conseil, ajoutant que l'évaluation des risques devrait être un élément essentiel de tous les projets proposés ou engagés et s'articuler avec l'évaluation des résultats de gestion. Il a mis en avant la nécessité de mettre en oeuvre une politique de contrôle de haute volée et de disposer d'un



cadre de contrôle interne analogue à celui que préconise le Comité des organisations de tutelle de la Commission Treadway (COSO). Il a évoqué l'intérêt de sélectionner les membres du Comité en accordant la primauté à leur compétence, tout en prenant en considération la parité et l'équité de la répartition géographique, et mentionné la valeur ajoutée qu'apportait le fait de faire appel à des personnalités indépendantes venues de l'extérieur. Il a incité la direction générale à établir un rapport annuel sur le contrôle interne qui accompagnerait les états financiers publiés chaque année, ce qui donnerait au Conseil des assurances supplémentaires.

42. Le Conseil d'administration et son Président ont remercié le Président sortant du Comité pour sa contribution et son rôle moteur. Les membres du Conseil se sont félicités que le rapport du Comité d'audit ait été présenté au Conseil pour la première fois, contribuant aux efforts entrepris pour renforcer la gouvernance du PAM. Ils attendaient avec intérêt la réponse de la direction à ce rapport, particulièrement en ce qui concerne les points suivants: la politique de contrôle et l'adoption du cadre préconisé par le COSO; la publication d'un rapport annuel sur le contrôle interne; le rapport annuel du Bureau de la vérification interne des comptes (OSDA); la ponctualité de la publication des rapports d'audit d'OSDA; le traitement des recommandations issues des audits qui n'avaient pas été appliquées; l'état d'avancement de l'élaboration de la politique de lutte contre la fraude; l'examen des garanties souscrites pour le personnel; le plan de continuité des activités et les résultats de son expérimentation; l'analyse coûts/avantages du projet WINGS II; et le rôle du Comité d'audit dans la procédure de sélection du Commissaire aux comptes. Les membres ont proposé que le PAM prenne l'initiative en ce qui concerne sa participation à l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI) et exprimé leur soutien à la gestion des risques au sein du PAM associée à la gestion axée sur les résultats. Les membres du Conseil sont convenus que la direction devait mettre en œuvre des stratégies d'évaluation des risques et ont demandé au Président sortant du Comité de donner des conseils sur la manière dont le PAM pourrait se préparer au mieux à affronter l'avenir. Le Conseil a demandé que, désormais les rapports du Comité d'audit soient accompagnés d'une réponse de la direction et comprennent un projet de décision.
43. Dans sa réponse, le Président du Comité a exhorté le PAM à ne pas perdre de vue ses Objectifs stratégiques et a réaffirmé la nécessité d'améliorer l'évaluation et la gestion explicites des risques dans un environnement qui évolue rapidement. Il convenait d'aider le personnel à surmonter les obstacles et à procéder aux modifications nécessaires.
44. Le Secrétariat a convenu que, dans la perspective du renforcement de l'obligation redditionnelle au sein du Programme, la gestion des risques de l'institution devait faire partie intégrante des activités de la direction et s'articuler avec la gestion axée sur les résultats. Pour donner suite aux suggestions du Conseil, le Secrétariat envisagerait la participation du PAM à l'INTOSAI. Le Programme respectait déjà dans une large mesure les préconisations du COSO, mais le Secrétariat prenait acte de la nécessité de mieux informer le Conseil sur un certain nombre de questions telles que le respect des normes.

### **Rapport d'activités sur le projet WINGS II (2009/EB.A/11) (*pour information*)**

45. Le Secrétariat a informé le Conseil que le système WINGS II devait être mis en service le 1<sup>er</sup> juillet 2009 et que 250 membres du personnel – y compris 170 personnes en poste dans 60 bureaux de terrain – avaient été formés à son utilisation et devaient servir d'équipe d'appui pour leurs collègues au moment de la mise en service. Le Secrétariat avait conscience de la nécessité d'évaluer les avantages de WINGS II. Afin de tenir compte de l'inévitable fléchissement de la productivité qui se produirait dans les premiers mois, cette



évaluation était prévue pour 2010; la méthodologie, les indicateurs et les critères de référence seraient définis suffisamment à l'avance et le Commissaire aux comptes et le Conseil en seraient tenus informés. La plupart des fonctionnalités reportées devraient être disponibles dans les éditions 2010 et 2011 du progiciel; le Secrétariat informerait le Conseil à cet égard et lui fournirait des estimations de coût à la deuxième session ordinaire qui se tiendrait en novembre. L'établissement des rapports financiers et des autres rapports de l'institution serait une tâche ardue cette année, car les informations proviendraient de deux systèmes différents, WINGS et WINGS II. Les vérificateurs avaient été tenus au courant de cette situation, et il avait été convenu qu'il était préférable de procéder ainsi plutôt que de repousser la mise en service de WINGS II à janvier 2010, compte tenu des coûts financiers et opérationnels à supporter dans ce cas. Le 30 juin 2009, le système WINGS actuel serait désactivé et, durant les quelques jours qui s'écouleraient avant la mise en service de WINGS II, les transactions seraient enregistrées manuellement.

46. Le Conseil a accueilli avec satisfaction la perspective de la mise en service de WINGS II et a exprimé son soutien au Secrétariat dans l'accomplissement de cette tâche complexe. Les membres du Conseil ont indiqué attendre avec intérêt les résultats de l'évaluation prévue, mais ils ont exprimé leur crainte que WINGS II ne soit pas un progiciel de gestion pleinement intégré. Certaines interrogations ont été formulées concernant la souplesse du progiciel et, partant, sa capacité de prendre en charge les modifications ultérieures, et les membres se sont inquiétés des coûts engendrés par la décision de reporter certaines fonctionnalités. Certains membres du Conseil ont souhaité connaître la durée de vie prévisible du système et la nature des prestations de service après-vente que l'on pouvait attendre du fournisseur du progiciel.
47. Dans sa réponse, le Secrétariat a souligné qu'il avait décidé d'utiliser une version du progiciel nettement moins individualisée que la version actuelle, et par conséquent beaucoup plus souple; le système WINGS II pourrait donc plus facilement prendre en charge les modifications ultérieures. Le coût de l'introduction des éléments de WINGS II qui étaient en attente serait soumis au Conseil pour approbation dans le cadre du Plan de gestion suivant. Le Secrétariat a assuré le Conseil que le système WINGS II était déjà beaucoup plus intégré, qu'il le serait totalement avec les éditions suivantes, et que les interfaces avec les autres systèmes utilisés au PAM étaient à toute épreuve.

### **Note sur la procédure de sélection et de nomination du Commissaire aux comptes pour la période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2010 au 30 juin 2016 (2009/EB.A/12) (*pour approbation*)**

48. Le Président du Conseil a exposé la raison d'être de ce document, qui avait pour objet d'accélérer la procédure de sélection et de nomination du prochain Commissaire aux comptes.
49. En réponse aux questions formulées par les membres du Conseil, le Conseiller juridique et Directeur du Bureau des services juridiques a précisé que l'appel à candidatures pour la fonction de Commissaire aux comptes se ferait par voie d'appel d'offres, et que la procédure utilisée en 2001 pour sélectionner le Commissaire aux comptes en exercice était prise en considération pour élaborer la procédure qui serait recommandée au Conseil pour approbation. En réponse à une question portant sur la procédure proposée aux fins de l'approbation des modalités de nomination du Commissaire aux comptes, le Conseiller juridique a indiqué que le Conseil était habilité à élaborer les dispositions de son règlement intérieur et à les modifier en profondeur ou de manière ponctuelle, y compris en ce qui





concerne les conditions à remplir pour exercer les fonctions en question, ajoutant que le Conseil avait déjà exercé ses pouvoirs d'élaboration de procédures de prise de décisions dans le passé et exposant les motifs qui justifiaient dans le cas présent la modification des dispositions en vigueur en matière de vote par correspondance.

## RAPPORTS D'EVALUATION

### Rapport annuel sur l'évaluation en 2008 (2009/EB.A/13) (*pour examen*)

50. Le Directeur du Bureau de l'évaluation (OEDE) a présenté le rapport, faisant observer que, pour la première fois, le rapport annuel sur l'évaluation prenait la forme d'un document officiel du Conseil. Ce rapport présentait, et il s'agissait également d'une première, une synthèse rigoureuse des évaluations stratégiques, qui portaient toutes sur des questions de politique. Les politiques du PAM avaient un certain nombre de points forts, mais elles présentaient aussi des lacunes, dans le sens où elles ne définissaient pas clairement les objectifs et n'étaient pas pleinement appliquées au niveau des pays. Le rapport relevait la nécessité de procéder régulièrement à la mise à jour des politiques, de définir clairement les objectifs et de les articuler avec le cadre de résultats, et de les faire connaître aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays grâce à une communication efficace. Les évaluations d'opérations mettaient en lumière les atouts du PAM dans les domaines de l'évaluation des besoins et de la logistique et attirait l'attention sur les points suivants: certaines insuffisances dans la conception des projets, la nécessité d'adapter les Objectifs stratégiques en fonction du contexte, les faiblesses dans le suivi et le ciblage, et les lacunes des partenaires en matière de livraison de l'assistance et de suivi des résultats.
51. Le Conseil s'est déclaré satisfait du rapport, qui propose une évaluation utile et réaliste. Les membres du Conseil ont insisté sur la nécessité d'établir des objectifs clairs et de trouver des moyens de communiquer efficacement pour transmettre les consignes relatives à leur mise en œuvre. Ils ont considéré qu'il fallait adopter une approche plus stratégique de la définition des politiques, lesquelles devraient faire preuve de réalisme et exploiter les atouts et les capacités avérées du PAM. Il importait de veiller à ce que les politiques demeurent en phase avec la réalité actuelle et soient pertinentes. Certains membres ont mis en relief la nécessité d'uniformiser les méthodes d'évaluation employées au PAM. OEDE a été vivement incité à continuer de perfectionner ses outils d'évaluation, de sorte qu'ils répondent aux besoins des parties prenantes.
52. Certains membres du Conseil ont encouragé le Secrétariat à étoffer les réponses de la direction aux conclusions des évaluations et à mettre en place des modalités permettant de rendre compte de leur mise en œuvre de manière formelle et informelle. Plusieurs membres ont insisté sur la nécessaire indépendance de la fonction d'évaluation et ont demandé qu'un dialogue s'engage entre la direction et le Conseil sur le thème du renforcement de l'indépendance d'OEDE.
53. Les membres du Conseil ont demandé qu'à l'avenir, les rapports mentionnent les dates d'approbation des politiques et donnent plus de précisions concernant les réussites et les lacunes constatées dans le cadre des interventions. La nécessité de renforcer les capacités du personnel de mener des évaluations décentralisées et de tenir compte des enseignements tirés a été notée. Les membres du Conseil ont également fait observer que les évaluations avaient fait apparaître la nécessité de s'assurer que les critères de ciblage étaient clairs et qu'ils correspondaient aux besoins identifiés, ajoutant que les communautés locales



devaient être associées aux opérations de ciblage et de distribution. Le Conseil s'est déclaré préoccupé du niveau de financement de la fonction d'évaluation et a demandé que celle-ci dispose des ressources nécessaires, notamment pour ce qui est des évaluations décentralisées.

54. Dans sa réponse, le Directeur d'OEDE a souligné que le rapport proposait une synthèse des conclusions des évaluations; cet angle avait été retenu de manière à informer le Conseil et la direction sur des problèmes à caractère général en dépassant les problèmes spécifiques à une intervention ou un pays, lesquels étaient détaillés dans chaque rapport d'évaluation. Les lacunes dans la réalisation du programme de travail prévu pour 2008 s'expliquaient par les ressources financières limitées dont OEDE avait disposé à partir du milieu de l'année 2007 et l'ampleur des mouvements de personnel au début de l'année 2008. OEDE accueillait avec satisfaction la suggestion de poursuivre les efforts entrepris pour améliorer la qualité de ses évaluations. S'agissant du renforcement de l'indépendance de la fonction d'évaluation, OEDE souhaitait souligner que des mesures avaient été prises en ce sens; le Secrétariat a convenu que cette question pouvait être étudiée. Pour prendre en considération les recommandations des évaluations stratégiques, le Secrétariat s'est également engagé à travailler à l'élaboration d'une approche plus systématique à l'égard des politiques, par l'entremise du Bureau. Il a été noté que les efforts entrepris pour améliorer la conception des activités tiendraient compte de la nécessité de disposer de cadres de résultats axés sur les effets directs pour évaluer les interventions. Le PAM avait commencé à travailler à l'élaboration de méthodes d'évaluation concertées, par exemple dans le cadre de l'approche commune de suivi et d'évaluation. Dans les six à huit prochains mois, WINGS II offrirait des outils de transmission d'informations qui permettraient d'uniformiser le suivi.

### **Rapport succinct de l'évaluation stratégique de l'efficacité du PAM dans les interventions visant à rétablir les moyens d'existence (2009/EB.A/14) (pour examen)**

55. Le Directeur d'OEDE a présenté ce rapport d'évaluation axé sur le rétablissement des moyens d'existence dans le cadre des interventions de redressement, qui s'appuyait notamment sur des études de cas réalisées dans neuf pays. Cette évaluation faisait apparaître la diversité des expériences, et ne mettait pas nécessairement en évidence des constantes claires. Elle mettait l'accent sur l'importance qu'il y a à comprendre les stratégies de rétablissement des moyens d'existence pour adapter les outils d'assistance alimentaire en conséquence. Les interventions du PAM semblaient efficaces pour répondre aux besoins alimentaires immédiats et, dans une certaine mesure, pour éviter le recours à des stratégies de survie préjudiciables; mais elles étaient moins efficaces pour reconstituer des moyens d'existence en raison du manque de clarté des objectifs, du peu de temps accordé pour cela et des problèmes de financement. Le Directeur d'OEDE a indiqué qu'il était indispensable que le PAM cerne mieux le rôle qui est le sien en matière de redressement et définisse des objectifs clairs et réalisables s'inscrivant dans le cadre des efforts entrepris par le PAM pour atteindre les premier et troisième Objectifs stratégiques. Cette démarche serait un pas important vers le passage de l'aide alimentaire à l'assistance alimentaire, car elle permettrait d'analyser de manière plus perspicace les moyens de combler le hiatus entre interventions d'urgence et activités de développement.



56. La Direction a accueilli les recommandations avec satisfaction et elle a fait part de son intention de les mettre en œuvre dans leur intégralité. Le PAM choisirait un pays par région pour y expérimenter l'amélioration de la conception et de l'efficacité des programmes, avant de diffuser les enseignements tirés dans la région. La direction a également indiqué qu'elle prévoyait de réviser les stratégies de mobilisation des ressources et d'apporter un appui aux pays en question afin de les aider à obtenir des fonds en faveur de l'amélioration des moyens d'existence en s'adressant à des mécanismes de financement commun, notamment moyennant une formation dans le domaine des transferts monétaires et des bons d'alimentation. À tous les échelons du PAM, le personnel serait informé de ce que la direction souscrivait aux recommandations de cette évaluation.
57. Le Conseil a vivement remercié OEDE pour ses précieuses recommandations et s'est félicité que la direction y ait répondu favorablement. Si le travail du PAM méritait d'être salué, notamment en ce qui concerne l'analyse des marchés, les membres du Conseil avaient le sentiment que les gains sur le plan de l'apprentissage à l'échelle de l'institution n'étaient pas nécessairement visibles dans le cadre de son action. Les améliorations considérables apportées par le PAM aux interventions appuyées par des transferts monétaires ont été saluées. Le Conseil a vivement encouragé le PAM à jouer un rôle de sensibilisation afin d'inciter les autres intervenants à mettre en œuvre des activités axées sur le rétablissement des moyens d'existence. Il a également préconisé d'améliorer le système de suivi par la prise en compte des effets directs en plus des produits et de multiplier les analyses et les évaluations au service du rétablissement des moyens d'existence.
58. Le Conseil a jugé préoccupante l'existence d'une "zone grise" dans laquelle la population n'était pas en mesure de rétablir ses moyens d'existence. Il a demandé au PAM d'accorder la plus grande attention à l'équilibre à trouver entre plusieurs impératifs: satisfaire les besoins alimentaires de base, reconstituer et créer des avoirs, éviter le recours à des mécanismes de survie dangereux et rétablir les moyens d'existence. Il a suggéré que cette évaluation s'inscrive dans le cadre des débats plus larges engagés sur la question de l'articulation entre secours et redressement. Plusieurs membres du Conseil se sont interrogés sur le niveau, la durée et le calendrier des interventions portant sur les moyens d'existence et sur les limites de ce type d'action, se demandant si la fourniture d'aliments était toujours la réponse la plus appropriée, par exemple au sein des communautés pastorales, et incitant le PAM à prêter l'oreille à l'opinion des bénéficiaires. Les membres ont fait observer que les interventions du PAM risquaient de fausser les prix pratiqués sur les marchés locaux et de nuire aux producteurs locaux. Le PAM a été encouragé à collaborer avec d'autres acteurs, tels les ONG ou le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), qui fournissaient une aide non alimentaire ou apportaient une assistance sous d'autres formes – et en particulier avec le PNUD, compte tenu de son rôle de chef de file du module de redressement rapide. Les membres étaient par ailleurs d'avis que la conception des projets visant à rétablir les moyens d'existence et les recommandations issues des évaluations devaient faire une plus large place au rôle des bénéficiaires.
59. Répondant aux interrogations du Conseil, le Directeur d'OEDE a indiqué que l'échantillon de neuf pays avait permis de disposer de suffisamment d'éléments pour tirer des conclusions. OEDE étudierait la possibilité de conduire d'autres évaluations sur ce sujet dans le cadre des évaluations ordinaires des opérations et, éventuellement, sous forme d'une évaluation d'impact qui pourrait être réalisée ultérieurement.

## PRESENTATIONS REGIONALES

### Afrique australe, orientale et centrale

60. Le Directeur du Bureau régional de Johannesburg (Afrique australe, orientale et centrale) (OMJ) a fait observer que l'augmentation du nombre de gens qui souffraient de la faim dans la région s'expliquait par des facteurs environnementaux, économiques et politiques et qu'il fallait recourir à des approches nouvelles et imaginatives pour s'attaquer aux problèmes; le Bureau régional faisait donc appel aux bons d'alimentation, aux achats anticipés de produits et au prépositionnement de stocks d'aliments permettant un accès rapide, et il prévoyait des projets portant par exemple sur la construction de microbarrages ou l'aménagement durable des terres. L'insécurité, les conflits et les restrictions commerciales avaient contribué à l'augmentation de 18 millions du nombre de personnes déplacées souffrant de la faim dans la corne de l'Afrique constatée en 2009. Les inondations en Angola et en Namibie avaient porté atteinte à la production agricole et s'étaient traduites par une aggravation de l'insécurité alimentaire. La crise financière mondiale avait eu de graves répercussions dans des pays comme le Lesotho, le Mozambique, le Swaziland et la Zambie, où les mines et les usines textiles mettaient la clé sous la porte et les envois de fonds provenant de l'étranger étaient en baisse. Cette situation se traduisait par une aggravation de l'insécurité alimentaire, et l'aide aux personnes vivant avec le VIH (PVVIH) devait être revue à la baisse: dans le cadre des interventions réalisées en 2008, 1,6 million de PVVIH et leurs familles avaient bénéficié d'une aide par le biais des systèmes coutumiers de protection sociale.
61. Le Directeur régional a ajouté qu'en 2009, il faudrait 648 millions de dollars pour couvrir les besoins immédiats identifiés. En Somalie et en République démocratique du Congo, le PAM s'était engagé dans la planification conjointe des interventions d'urgence aux côtés du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR). À travers toute la région, un suivi renforcé de la sécurité alimentaire était mis en place pour récolter davantage d'informations sur les besoins. Dans cette région, les objectifs étaient l'appui au développement, notamment sous forme d'activités de formation visant à renforcer les capacités des pouvoirs publics, le recours aussi systématique que possible aux achats locaux et la mise en œuvre d'activités P4P afin de favoriser le renforcement des capacités de résistance et l'autonomie. Des stratégies de transfert de la responsabilité de l'alimentation scolaire étaient en cours d'élaboration.
62. Le Directeur du Bureau régional de Dakar (Afrique de l'Ouest) (OMD) a fait observer que la crise financière mondiale et les restrictions pesant sur les exportations et les importations représentaient un fardeau supplémentaire pour les populations pauvres et vulnérables. Le PAM mettait en place de plus en plus d'activités P4P, de filets de protection sociale et de programmes de bons d'alimentation afin de soutenir les économies locales et nationales, notamment au Burkina Faso, au Libéria et en Sierra Leone. Il développait les partenariats afin de renforcer les interventions portant sur la nutrition, par exemple au Sahel. Dans la région, les principaux sujets de préoccupation avaient trait à l'instabilité des prix des denrées alimentaires: les prix des céréales avaient augmenté, ceux des cultures d'exportation avaient baissé, et les revenus pâtissaient de la chute des envois de fonds; les ménages pauvres étaient particulièrement vulnérables. Les mécanismes de survie seraient mis à particulièrement rude épreuve durant la prochaine période de soudure. L'insécurité et les incertitudes politiques qui sévissaient dans la région étaient une source de préoccupation supplémentaire, car ils se traduisaient par une hausse des prix des

aliments et le recours à des mécanismes de survie préjudiciables comme les ventes d'actifs ou la déscolarisation des enfants. Dans la région, les stocks de nourriture étaient dans l'ensemble bas. Les OMD avaient peu de chances d'être atteints dans les délais prévus: la hausse du coût des transports, l'insécurité et la médiocrité des infrastructures se conjuguèrent pour engendrer une vulnérabilité chronique persistante. Le Directeur régional a noté la nécessité de diversifier les évaluations préalables, les techniques de suivi et les mécanismes d'intervention et de renforcer les systèmes d'alerte rapide. Au Tchad, tout était mis en œuvre pour faire en sorte qu'une quantité d'aliments aussi importante que possible soit prépositionnée avant les pluies, qui étaient imminentes. Le PAM collaborait avec les gouvernements et les partenaires pour élaborer des stratégies de transfert des responsabilités afin de favoriser la prise en mains des interventions par les gouvernements, comme dans le cas de l'alimentation scolaire, par exemple.

63. Le Directeur du Bureau régional pour le Soudan (OMS) a brièvement présenté les principaux problèmes auxquels le pays était confronté. Au Sud Soudan, où la signature d'un accord de paix et l'organisation d'élections et d'un référendum étaient imminentes, sévissait une crise financière engendrée par la chute des recettes pétrolières: les salaires des fonctionnaires n'étaient plus versés, et aucun financement en faveur du développement n'était disponible. Le grand nombre de personnes déplacées, les conflits tribaux et les attaques de l'Armée de résistance du Seigneur aggravaient la situation. Le PAM s'efforçait de concentrer son action sur le redressement, mais il était nécessaire d'accroître l'aide en faveur des personnes déplacées et il faudrait peut-être larguer de la nourriture pour éviter de se retrouver en situation de secours d'urgence; les interventions P4P commençaient à porter leurs fruits. Au Darfour, d'où les organismes d'aide humanitaire avaient été expulsés en mars, les Nations Unies adoptaient désormais une démarche privilégiant trois axes: i) plaider en faveur du retour des ONG; ii) mettre en place des interventions immédiates afin de compenser le départ des organismes expulsés (par exemple, le PAM avait distribué des vivres par lui-même en faisant appel à du personnel "prêté" par les ONG afin de nourrir un million de personnes); et iii) élaborer des plans à long terme afin d'assurer la pérennité des opérations. Le PAM s'efforçait d'être plus imaginatif et de cibler les interventions de manière plus précise: un nouveau système de suivi et d'évaluation plus souple était mis en place, qui reposait sur quatre visites des sites à inspecter par an, l'assistance étant adaptée en conséquence. Le PAM expérimentait des dispositifs reposant sur les bons donnant accès à une meunerie. Le Directeur régional a relevé la nécessité de mettre en place des incitations afin d'encourager les personnes déplacées à rentrer chez elles, l'objectif étant d'apporter un concours à la triple démarche des Nations Unies évoquée ci-dessus. La région avait besoin à court terme d'une enveloppe supplémentaire de 200 millions de dollars. Le Directeur régional a tenu à remercier les donateurs et le Conseil pour leur soutien.

## **Moyen-Orient, Asie centrale et Europe orientale**

64. Le Directeur du Bureau régional du Caire (Moyen-Orient, Asie centrale et Europe orientale (OMC)) a évoqué l'aggravation des taux de pauvreté et de malnutrition dans de nombreux pays de la région sous l'effet de l'érosion des envois de fonds, ajoutant que la pénurie d'eau était très préoccupante et que les menaces de violence limitaient l'accès des organisations humanitaires aux populations. Dans le Territoire palestinien occupé, les programmes de bons d'alimentation stimulaient la production alimentaire locale et le commerce local, tandis qu'au Yémen, l'alimentation scolaire s'était traduite par des progrès dans la scolarisation des filles et dans la qualité de l'enseignement dispensé. Le PAM travaillait avec les gouvernements selon des modalités novatrices, parmi lesquelles les



partenariats portant sur les technologies alimentaires, les interventions nutritionnelles, l'analyse et cartographie de la vulnérabilité (ACV), le renforcement des capacités et la sensibilisation à la question de la sécurité alimentaire; il existait également des partenariats avec des entités du secteur privé pour l'enrichissement de la farine et de l'huile. L'apparition de nouveaux donateurs en faveur de la région et la mise en place de programmes de renforcement des capacités à destination des jeunes représentaient deux évolutions bienvenues. Le Directeur régional a souligné que le coût de nombreuses interventions était nettement plus élevé en raison de la nécessité de prendre des mesures pour assurer la sécurité du personnel, par exemple en faisant appel à du personnel de sécurité, des véhicules blindés et du matériel de communication prévu à cet effet. Il faudrait disposer de 25 pour cent de moyens et de crédits supplémentaires dans la région.

65. Les membres du Conseil se sont félicités du travail accompli dans la région et ont encouragé le Directeur à continuer de développer les interventions du PAM. En réponse à une question portant sur la situation dans le Territoire palestinien occupé, le Directeur régional a indiqué que les interventions du PAM venaient en aide à 1 million de personnes dans le cadre d'une collaboration avec des organismes tels que l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA) ou le Secours islamique et des ONG, ainsi qu'avec le Gouvernement à Ramallah.

## Asie

66. Le Directeur par intérim du Bureau régional de Bangkok (Asie) (OMB) a souligné l'augmentation massive des besoins et l'envolée des coûts par rapport à l'année précédente. Les prix restaient élevés, et les problèmes de sécurité gonflaient le coût des transports intérieurs: sur les 14 pays que comptait cette région, deux seulement ne relevaient pas de l'une des phases de sécurité des Nations Unies. L'aggravation des conditions de sécurité engendrait davantage de pertes de vivres et un surcroît de risques pour le personnel des Nations Unies, exposé notamment aux prises d'otages. Le déclenchement du conflit au Pakistan s'était traduit par une hausse spectaculaire du nombre de personnes déplacées: on en recensait 2,2 millions en juin (les plans d'intervention d'urgence étant prévus pour venir en aide à 2,5 millions de personnes), pour un coût estimé à 255 millions de dollars. Au Sri Lanka, les conditions de vie des personnes déplacées dans les camps étaient déplorable, et le PAM avait dû se débattre pour avoir accès à l'un des principaux camps; le PAM avait l'intention de continuer à apporter son aide en 2010, mais il était confronté à des ruptures d'approvisionnement et des pénuries. En dépit de l'insécurité qui régnait en Afghanistan, le PAM avait réussi à intervenir dans les 34 provinces que compte le pays pour distribuer 80 000 tonnes de vivres, mais le suivi était plus difficile dans les régions auxquelles le personnel des Nations Unies n'avait pas accès; deux sociétés privées seraient chargées des évaluations dans ces régions. Le PAM avait entrepris de constituer une réserve de riz en Thaïlande pour les achats anticipés, de mettre en place un stock d'aliments prêts à l'emploi spécifique pour l'Asie qui permettrait d'assurer les distributions pendant les deux premières semaines en situation d'urgence, et de mettre au point avec une société privée un logiciel de planification préalable des secours et des interventions en cas d'urgence qui serait mis à la disposition de tous les membres de la communauté d'aide humanitaire.
67. En réponse aux questions formulées par le Conseil, le Directeur régional par intérim a expliqué qu'au Bangladesh, un projet novateur axé sur les transferts monétaires privilégiait l'autonomisation des femmes en leur donnant de l'argent et des conseils sur la manière de le dépenser pour acquérir des actifs, une vache ou du matériel de cuisine par exemple.



## Amérique latine et Caraïbes

68. Le Directeur du Bureau régional de Panama (Amérique latine et Caraïbes) (OMP) a évoqué les effets de la crise financière mondiale, compte tenu du fait que les envois de fonds représentaient 13 fois le montant de l'aide publique au développement en faveur de la région; l'autre principale source de préoccupation concernait les fortes tempêtes qui frappaient la région. Le PAM s'employait à rompre le cycle des interventions d'urgence en aidant les gouvernements à mettre en place des systèmes de protection sociale qui se traduiraient par une réduction des besoins d'interventions d'urgence à répétition. Le PAM s'efforçait également d'améliorer l'état nutritionnel de la population, et en particulier des enfants et des mères. Le Programme travaillait aux côtés des gouvernements à la mise en place de programmes P4P, notamment ceux qui permettent de faire le lien entre l'alimentation scolaire et les paysans locaux. Parmi les initiatives Sud-Sud, un accord entre le Brésil et l'Espagne portant sur la livraison de 25 000 tonnes de riz à Haïti et au Honduras méritait d'être cité, de même que le nouveau programme mis en place par le Mexique afin de confronter les expériences en matière de programmes de sécurité sociale à travers toute la région.
69. Le Conseil a félicité le PAM pour son action en Amérique latine et dans les Caraïbes et a demandé des informations complémentaires à propos de la mise en commun des expériences au sein de la région, qui comprend aussi bien des pays riches que des pays pauvres, et entre les régions. En réponse aux observations du Conseil, le Directeur régional a retracé les grandes lignes de l'action entreprise ces derniers temps pour renforcer les analyses de la vulnérabilité et des marchés, notamment grâce à l'élaboration d'un indice des chocs économiques et de la faim mesurant des variables telles que le niveau des envois de fonds, le produit intérieur brut, les réserves de liquidités et de change, les déficits vivriers et les niveaux de sous-alimentation. Le PAM avait entrepris de consolider les activités permettant de tirer les leçons de l'expérience au sein de la région, afin de déterminer ce qui méritait d'être mis en commun et diffusé, avant de passer à une coopération plus large à l'échelle interrégionale.

---

## PORTEFEUILLE D'ACTIVITES DANS LA REGION AFRIQUE DE L'OUEST

**Rapport succinct de l'évaluation de l'IPSR Burkina Faso 10541.0  
(2009/EB.A/15) (pour examen)**

**Rapport succinct de l'évaluation de l'IPSR Libéria 10454.0 (2009/EB.A/16)  
(pour examen)**

**Rapport de la visite sur le terrain des membres du Conseil d'administration  
du PAM au Burkina Faso (2009/EB.A/29) (pour information)**

70. L'un des membres de la délégation du Conseil d'administration a présenté le rapport de la visite sur le terrain au Burkina Faso, indiquant que l'équipe avait apprécié le travail de préparation effectué par le personnel du PAM et l'appui apporté par le Gouvernement, qui était manifestement déterminé à mettre fin à l'insécurité alimentaire et à la pauvreté. Cette visite avait permis à l'équipe de bien comprendre les tenants et les aboutissants des problèmes de malnutrition et d'éducation auxquels il fallait faire face dans le contexte de la



crise financière mondiale et des opérations engagées par le PAM, qui comprenaient notamment des activités d'alimentation scolaire et P4P et un programme de bons d'alimentation – une première sur le continent africain. Les activités cadraient bien avec les programmes du Gouvernement, mais l'insuffisance des capacités nationales et les ressources limitées étaient source de difficultés. L'équipe avait constaté la nécessité de renforcer la cohérence des interventions des différents organismes des Nations Unies et observé que le PAM devait faire preuve de plus de souplesse pour acheter les aliments sur place. Parmi les recommandations formulées figurait l'amplification de l'appui apporté aux programmes du Gouvernement portant sur les filets de protection sociale, le développement de la formation des petits paysans sur les aspects concernant la nutrition et la commercialisation, la distribution de bons d'alimentation étant subordonnée à la participation à des programmes de travaux ou des programmes portant sur la santé, et des modalités de ciblage et de distribution plus efficaces. L'équipe n'avait pu observer les activités d'alimentation scolaire en raison des vacances, et elle demandait au PAM de programmer les visites sur le terrain durant des périodes où les activités étaient en cours.

71. Le Directeur d'OEDE a ensuite présenté les documents d'évaluation. S'agissant de l'évaluation du Burkina Faso, l'attention du Conseil a été appelée sur le constat selon lequel l'intervention ne disposait pas de ressources suffisantes, et sur le fait qu'il avait fallu trouver de nouveaux partenaires pour mettre en œuvre les activités nutritionnelles, ce qui avait nécessité des formations supplémentaires. Le programme avait permis de réduire les taux de malnutrition, mais il fallait poursuivre les efforts dans cette voie. D'après l'évaluation menée au Libéria, il était apparu indispensable de renforcer le soutien apporté lors de la phase de transition entre l'aide d'urgence et le redressement, pour définir plus clairement l'évolution du rôle du PAM à cet égard. Les livraisons de produits alimentaires avaient été variables, et le système de suivi et d'évaluation (S&E) devait être amélioré de façon à inclure des indicateurs d'effets directs. Le ciblage, la gestion opérationnelle et l'efficacité globale avaient reçu une appréciation très positive, mais les capacités limitées des partenaires freinaient parfois la mise en œuvre. Il était recommandé de se concentrer davantage sur la malnutrition aiguë et de produire une documentation plus fournie sur les effets directs.
72. Le Conseil a accueilli les trois documents avec intérêt. Pour ce qui est de l'évaluation du Burkina Faso, les membres du Conseil ont pris acte de la nécessité de consolider les ressources consacrées à l'intervention et d'accorder une plus large attention au renforcement des capacités nationales. Le Conseil a constaté avec satisfaction que l'IPSR correspondait aux priorités gouvernementales, que les recommandations de l'évaluation étaient en cours d'application, et que la mise en commun des moyens logistiques avec le programme de pays avait permis de réduire les coûts. Les membres du Conseil ont particulièrement apprécié l'approche intégrée choisie par le PAM pour cette IPSR, ainsi que les programmes novateurs mis en place, comme le projet urbain prévoyant des transferts monétaires à Ouagadougou. Certains membres du Conseil ont demandé des éclaircissements quant aux progrès constatés en matière de nutrition, qui pouvaient s'expliquer par différentes causes. Il a également été observé qu'un regroupement des zones ciblées serait plus efficace et que le PAM devait chercher à nouer de nouveaux partenariats avec d'autres intervenants et à encourager la prise en charge locale des projets, pour pallier les déficits de financement. Les membres du Conseil ont apprécié que l'IPSR eût été élaborée en tenant compte de l'évaluation de la vulnérabilité de 2006.
73. S'agissant de l'évaluation du Libéria, le Conseil a exhorté le PAM à donner suite à la recommandation qui l'invitait à concentrer davantage ses interventions sur des groupes cibles et sur l'intérieur des terres; à privilégier les approches participatives et les projets





communs avec d'autres organismes; et à rechercher des conseils pour orienter progressivement sa mission vers le développement. Les membres du Conseil se sont félicités de la concordance de l'IPSR avec les programmes gouvernementaux et ont encouragé le PAM à soutenir plus fermement le Gouvernement en renforçant les capacités des ministères de l'agriculture, de la santé et de l'éducation; ils ont apprécié que les interventions axées sur l'aide alimentaire du Programme appuient également le processus de paix. Toutefois, des réserves ont été émises quant au système de suivi de l'efficacité de l'IPSR, et quant aux produits de certaines activités qui étaient en deçà des résultats escomptés. Certains membres ont demandé des précisions supplémentaires sur la collaboration du PAM avec le module de travail sur les premières phases du redressement et avec la Commission de consolidation de la paix mise en place par les Nations Unies, ainsi que sur l'efficacité des programmes d'alimentation scolaire.

74. Dans sa réponse, le Secrétariat a fait savoir que les recommandations de l'évaluation étaient en cours d'analyse au Burkina Faso et au Libéria, et que les prochains programmes en tiendraient compte. Il a admis la nécessité d'améliorer les indicateurs de S&E et de veiller à ce que les systèmes existants soient plus intégrés. La future politique d'alimentation scolaire du PAM devrait répondre à certaines des interrogations formulées par le Conseil à cet égard. L'élaboration des instructions facilitant la transition était en cours, et un dossier à ce sujet devait être disponible début 2010. Les évaluations n'avaient pas analysé les causes des effets directs sur la nutrition, mais s'étaient concentrées sur les sites d'intervention; cette question serait traitée lors d'évaluations ultérieures. Au Libéria, la coordination d'informations provenant de sources diverses dans le cadre des systèmes de traitement des données était en voie d'amélioration, mais les progrès étaient lents.
75. Le Directeur régional pour l'Afrique de l'Ouest a fait savoir que le PAM faisait partie des équipes de pays des Nations Unies et qu'il collaborait parfois avec le PNUD et d'autres organismes; de nouvelles opérations conjointes des Nations Unies étaient actuellement envisagées. Les travaux menés avec la Commission de consolidation de la paix mise en place par les Nations Unies se concentraient sur les pays et les zones où un conflit pouvait reprendre. Les Directeurs de pays du PAM pour le Burkina Faso et le Libéria ont observé que les effets directs étaient rarement attribuables à un seul organisme, mais plutôt à des partenariats et à des opérations conjointes d'appui aux gouvernements. La nouvelle IPSR en cours d'élaboration pour le Libéria ciblerait la malnutrition chronique chez les enfants de moins de 5 ans et les causes de l'insécurité alimentaire, en se fondant sur les évaluations de 2008; l'intervention favoriserait également le renforcement des capacités des ministères en matière de politiques nutritionnelles, de programmes de sécurité alimentaire, de formation, de saisie de données, de S&E et d'établissement de rapports.

---

## PORTEFEUILLE D'ACTIVITES DANS LA REGION AFRIQUE AUSTRALE, ORIENTALE ET CENTRALE

### Rapport succinct de l'évaluation du programme de pays Mozambique 10446.0 (2009/EB.A/17) (*pour examen*)

76. Le Directeur d'OEDE a présenté l'évaluation, qui concluait que le programme de pays du PAM au Mozambique était pertinent face à la pauvreté endémique et aux niveaux élevés de malnutrition infantile et d'insécurité alimentaire et conforme aux priorités du Gouvernement visant à réduire la pauvreté. Toutefois, bien que l'alimentation scolaire eût



enregistré des résultats positifs et fût appuyée par le Gouvernement, elle ne s'inscrivait pas encore dans les stratégies nationales d'éducation et de protection sociale, principalement en raison de son coût: le Gouvernement dépensait 3 dollars par enfant et par an pour son éducation, à rapporter aux 42 dollars nécessaires pour assurer l'alimentation scolaire. Dans ces conditions, le PAM a souligné qu'il convenait de ne plus se limiter à la formation, mais de renforcer plus systématiquement les capacités des homologues gouvernementaux. D'une façon plus générale, OEDE a reconnu la nécessité de suivre les bénéficiaires de l'alimentation scolaire après l'achèvement de leur scolarité. Le PAM travaillait avec le Gouvernement du Mozambique pour réduire la dispersion géographique de ses interventions d'alimentation scolaire, et il s'employait à planifier le transfert des responsabilités, pour lequel le Gouvernement avait demandé un délai supplémentaire.

77. Le Conseil a apprécié la qualité du document, notamment la méthodologie employée, et a formulé le souhait de la voir appliquée aux prochaines évaluations. Il a encouragé le PAM à continuer d'améliorer l'évaluation des effets directs, l'analyse coûts-avantages et les méthodes comparatives. Le PAM ne devait apporter son concours à l'alimentation scolaire que dans la mesure où les gouvernements prenaient des engagements financiers et politiques de nature à en assurer la pérennité s'inscrivant dans un cadre stratégique garantissant l'affectation de ressources suffisantes. Les membres se sont déclarés en accord avec: i) l'intention du Secrétariat de cesser son action en faveur de l'alimentation scolaire tant que le Gouvernement mozambicain ne renforcerait pas son appui; ii) l'importance accordée à l'éducation dans les interventions d'alimentation scolaire du PAM; et iii) le retrait de la distribution de rations à emporter et de l'appui aux écoles pratiques d'agriculture et de vie réservées aux jeunes. Le Conseil a jugé nécessaire de revoir le ciblage et les rations, pour que les interventions puissent être plus facilement reproduites. Certains membres ont insisté sur l'engagement du Gouvernement à réduire la malnutrition et améliorer la santé; dans cette perspective, ils ont exhorté le PAM à continuer de renforcer les capacités gouvernementales et à offrir un appui à la formulation des politiques en exploitant sa vaste expérience dans l'alimentation scolaire durable. Une stratégie de retrait flexible s'imposait pour transférer progressivement les responsabilités, à mesure que les capacités techniques et financières du Gouvernement se renforçaient. Les enseignements acquis au Mozambique pourraient être appliqués dans les projets d'alimentation scolaire mis en œuvre dans d'autres parties de la région.
78. Dans sa réponse, le Secrétariat a mentionné les nouveaux outils d'évaluation qui étaient en cours d'élaboration, dont un aide-mémoire pour chaque type d'activité qu'il conviendrait d'utiliser à bon escient; l'Université d'Helsinki apportait sa collaboration en ce qui concerne la composante nutritionnelle de l'alimentation scolaire. À l'avenir, les interventions du PAM en faveur de l'alimentation scolaire au Mozambique seraient subordonnées à la nouvelle stratégie de réduction de la pauvreté du Gouvernement, attendue en 2011, et à sa décision de centrer l'alimentation scolaire sur l'obtention d'effets directs sur le plan de la nutrition ou de l'éducation. Le Secrétariat a confirmé que le transfert des responsabilités viserait à garantir la prise en charge des interventions par le pays et leur pérennité; le Gouvernement avait déjà pris note des études réalisées sur ce point par le bureau de pays.

**Projet de programme de pays — Ouganda 10807.0 (2009–2014) (2009/EB.A/18)**  
*(pour examen)*

**Augmentations budgétaires pour des activités de développement —**  
**Programme de pays Madagascar 10340.0 (2005–2009) (2009/EB.A/19) *(pour***  
***approbation)***

**Interventions prolongées de secours et de redressement — Kenya 10258.3**  
**(2009/EB.A/20) *(pour approbation)***

**Augmentations budgétaires pour des interventions prolongées de secours et**  
**de redressement — Éthiopie 10665.0 (2009/EB.A/21) *(pour approbation)***

79. Le Secrétariat a présenté les quatre documents concernant le Bureau régional de Johannesburg (Afrique australe, orientale et centrale) (OMJ); le Conseil avait déjà eu l'occasion de s'exprimer sur la présentation effectuée par le Directeur régional de ce bureau lors d'une réunion précédente. L'augmentation budgétaire pour l'Éthiopie devait pallier la hausse du prix des aliments et une récolte principale médiocre en 2008; les petites pluies de 2009 faisaient l'objet d'un suivi, et des plans d'intervention en cas d'urgence étaient préparés pour le cas où elles seraient inférieures à la normale. L'IPSR Kenya venait en aide au nombre croissant de réfugiés en provenance de la Somalie: le Kenya comptait déjà quelque 303 000 réfugiés, dont 26 000 étaient arrivés au cours des six derniers mois, et il fallait s'attendre à ce que cet exode se confirme tout au long de la période 2009-2011. Les réfugiés n'étant pas autorisés à exercer une activité agricole ou économique quelle qu'elle soit, ils étaient entièrement dépendants de l'aide. En Ouganda et à Madagascar, les programmes qui concordaient avec les politiques gouvernementales de réduction de la pauvreté, étaient axés sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle.
80. Le Conseil a remercié le Directeur régional pour l'exposé présenté lors d'une réunion précédente. Au cours de la discussion, plusieurs membres du Conseil ont fait savoir qu'ils jugeaient difficile de traiter tant de points en même temps. S'agissant des questions transversales, ils ont reconnu la nécessité d'augmenter les budgets, car la crise financière mondiale avait mis en péril un certain nombre de programmes. Le PAM devait contribuer à coordonner les réponses à la crise, et le renforcement des capacités gouvernementales s'imposait tout particulièrement. Tandis que certains membres ont rappelé au PAM sa mission essentielle, qui consistait à répondre aux situations d'urgence, d'autres ont fait valoir les liens étroits qui unissaient l'aide au développement et l'aide d'urgence: la crise était plus grave dans les situations de faible développement.
81. Les membres du Conseil ont salué le projet de programme de pays Ouganda, notamment le fait qu'il analysait les facteurs préjudiciables au développement et qu'il englobait des éléments appartenant à toutes les catégories d'activités (opérations d'urgence, IPSR et projets de développement). Le Conseil a observé que le programme de pays allait dans le sens du développement à long terme, et que le modèle utilisé pouvait être considéré comme un point de départ pour les discussions que le Conseil s'apprêtait à engager sur les catégories d'activités au titre de l'examen du cadre de financement du PAM. Les membres du Conseil se sont déclarés favorables au transfert de la responsabilité de l'alimentation scolaire; ils ont salué la participation de multiples parties prenantes qui ont soigneusement examiné la conception du programme, laquelle prévoyait de donner au Gouvernement



l'initiative de la lutte contre la faim et ils ont apprécié la façon dont la politique du PAM concernant la problématique hommes-femmes avait été intégrée dans le programme de pays. Dans la perspective du passage de l'aide alimentaire à des filets de protection sociale plus larges, le développement des systèmes de récépissés d'entrepôt et l'expérimentation de formules de transferts monétaires ou de bons d'alimentation a recueilli l'approbation générale. Il est apparu nécessaire d'élaborer des stratégies de transfert des responsabilités pertinentes pour de nombreuses activités du projet. Compte tenu de la place très importante accordée aux achats locaux, certains membres ont exprimé la crainte d'une désorganisation des marchés agricoles et des activités du secteur privé. D'autres, inquiets de voir le PAM s'engager dans des activités qui s'écartent de sa mission première, telles que la construction d'infrastructures, l'établissement de normes de qualité pour les produits agricoles, la formation aux opérations après récolte, la promotion des associations d'agriculteurs et des systèmes d'information sur les marchés; ont conseillé de déterminer dans quels cadres l'assistance alimentaire constituait la réponse la plus efficace. Certains membres ont préconisé que les routes de desserte soient intégrées dans le réseau routier national et que les entrepôts utilisés dans le cadre du système de récépissés proposé soient d'une qualité irréprochable; à la suite de certains rapports sur la mauvaise qualité d'activités Vives contre travail portant sur les infrastructures, ils ont invité le PAM à collaborer avec des partenaires pour éviter que ce problème se répète.

82. Le Conseil a pris note du fait que l'augmentation budgétaire en faveur de Madagascar avait pour objet de faire concorder le programme de pays du PAM avec les plans et politiques gouvernementaux, saluant les économies réalisées et le renforcement de l'efficacité, et approuvant l'introduction expérimentale de compléments en micronutriments dans l'alimentation scolaire. Ses membres ont indiqué qu'ils souhaitaient connaître les résultats de l'évaluation approfondie de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité prévue pour 2010.
83. En ce qui concerne l'IPSR Kenya, le Conseil a salué l'aide prévue en faveur des réfugiés et des populations d'accueil, notamment les femmes, les enfants et les personnes vivant avec le VIH/sida ou la tuberculose. Toutefois, certains membres se sont déclarés préoccupés par le surpeuplement et les mauvaises conditions de vie dans les camps de réfugiés, qui pourraient être atténués par l'aménagement d'un quatrième camp. Le Conseil a prié le PAM de continuer d'appuyer les efforts engagés par le HCR et le Gouvernement pour décongestionner les camps existants et recenser les réfugiés aussi rapidement que possible.
84. S'agissant de l'Éthiopie, les membres du Conseil ont relevé qu'il s'agissait de la sixième augmentation budgétaire en 18 mois, et que le pays aurait sans doute besoin d'une aide humanitaire importante et constante pendant un certain temps, d'autant que la dernière saison des petites pluies laissait présager des récoltes inférieures à la moyenne. Le Conseil a relevé certaines défaillances dans le ciblage et la distribution des aliments fournis par le PAM, et dans le compte rendu de leur utilisation. Il fallait mieux informer les donateurs, et notamment leur donner des précisions sur le volume des vivres effectivement livrés aux bénéficiaires, et pas seulement des vivres envoyés, sur la distribution de vivres aux communautés isolées, et sur le ciblage des enfants. Les membres ont fait part de leur vive inquiétude concernant les problèmes d'accès à certaines parties de la région Somali, qui s'étaient répercutés sur les distributions et le suivi. Bien que le PAM eût été en mesure de diversifier les ports maritimes utilisés pour approvisionner l'Éthiopie, il a été constaté qu'en raison de la saturation du port de Djibouti et de l'accès réduit aux infrastructures de transport intérieur, le volume global de l'aide alimentaire parvenant au pays avait diminué. Le Conseil a demandé un soutien renforcé du Gouvernement pour résoudre ces difficultés,



et appelé le Secrétariat à présenter lors de la prochaine session du Conseil, un plan d'action assorti d'un calendrier précis afin d'améliorer la transmission d'informations et le suivi. Le Secrétariat a invité le Directeur régional à faire le point sur la situation en Éthiopie dans sa présentation régionale à la deuxième session ordinaire de 2009.

85. Dans sa réponse aux observations du Conseil, le Secrétariat a souligné que ces interventions visaient à couvrir des besoins particulièrement urgents. Il a réaffirmé son engagement à améliorer ses propres systèmes de suivi et de transmission d'informations, ainsi que ceux des gouvernements. Les discussions quant aux cohérences et discordances entre les catégories d'activités se poursuivraient.
86. Le Directeur du PAM en Ouganda a expliqué que le Programme surveillerait les effets des achats locaux pour éviter la désorganisation des marchés existants, qui approvisionnent non seulement l'Ouganda, mais également le Kenya et le Soudan; les activités du PAM visaient à stimuler la production agricole et à réduire les pertes après récolte, augmentant ainsi le volume de céréales mis sur le marché. Étaient également à l'étude des solutions faisant appel aux récépissés d'entrepôt pour accélérer le versement des paiements aux agriculteurs et supprimer les obstacles commerciaux, l'objectif étant de renforcer les mécanismes du secteur privé avant de procéder au transfert des responsabilités. Le PAM renforçait sa collaboration avec les organismes du système des Nations Unies, notamment la FAO, qui prévoyait, par exemple, de former les agriculteurs en matière de manutention après récolte; le Programme s'efforçait également de mobiliser les compétences de techniciens et de spécialistes de l'analyse, y compris par le biais des universités. Le PAM s'impliquait dans la construction des routes dans le souci de favoriser le développement des marchés: il s'agissait de construire des routes de desserte pour permettre aux agriculteurs d'accéder aux marchés. Un partenariat entre le Gouvernement ougandais et le Gouvernement égyptien – qui disposaient de compétences parmi les meilleures au monde en matière d'infrastructures d'approvisionnement en eau – garantirait la qualité des ouvrages.
87. Le Directeur du PAM au Kenya a confirmé que le surpeuplement des camps de réfugiés dans le pays compromettait la pérennité de son appui à ces populations; les Nations Unies étaient donc en cours de négociation avec le Gouvernement pour trouver des solutions. Le rapatriement des réfugiés dépendait des événements en Somalie et semblait peu probable jusqu'à nouvel ordre. Avec l'arrivée de 3 000 à 8 000 nouveaux réfugiés par mois, il était difficile de les recenser rapidement; le PAM travaillait avec le HCR à l'élaboration d'une base de données biométriques pour améliorer le recensement et la vérification des bénéficiaires. Le PAM avait espéré accroître les achats locaux, mais la crise survenue après les élections avait perturbé l'agriculture, les prix atteignant des niveaux qui n'étaient plus concurrentiels. Le PAM avait relevé la nécessité de renforcer les compétences des jeunes adultes vivant dans les camps en prévision de leur rapatriement, le moment venu; les partenariats jouaient un rôle crucial dans les camps de réfugiés, car un seul organisme ne pouvait pas répondre à la diversité des besoins. Le PAM cherchait à mobiliser des appuis et des compétences supplémentaires pour contribuer à la gestion des camps au Kenya. Le Gouvernement avait envoyé des ingénieurs pour améliorer l'état des routes et les communications, et un partenariat venait d'être noué avec le Ministère de l'eau et de l'irrigation. Les interventions agricoles destinées aux populations d'accueil privilégiaient les cultures résistant à la sécheresse.
88. Le Directeur de pays en Éthiopie a expliqué que, pour la troisième année consécutive, les petites pluies avaient fait défaut; le pays devenait de plus en plus dépendant des grandes pluies, et si, elles aussi, étaient insuffisantes, les besoins seraient beaucoup plus importants.



Les résultats d'une mission d'évaluation étaient attendus début août, mais une révision budgétaire ne serait peut-être pas nécessaire, à condition que celle présentée au Conseil fût entièrement financée: le déficit s'élevait à 180 millions de dollars. Pour donner suite aux recommandations d'un rapport d'expertise, les donateurs, le PAM et le Gouvernement travaillaient ensemble à améliorer la communication et la transmission des informations. L'augmentation soudaine des besoins en 2008 avait nécessité de repenser le ciblage, qui s'appuyait désormais sur des directives nationales et sur une méthodologie plus rationnelle. Dans la région Somali, la distribution s'était améliorée, avec l'introduction d'un système logistique reliant les pôles de stockage aux lieux de destination ("réseau en roue"); en remplissant les conditions fixées par le Gouvernement, le PAM et d'autres organismes des Nations Unies avaient obtenu un meilleur accès à cette région que d'autres organisations humanitaires, et le Programme s'efforçait d'élargir cet accès aux ONG qui remplissaient également ces conditions. Le PAM collaborait avec le Gouvernement pour élaborer un plan d'action destiné à améliorer le suivi, le ciblage et la transmission d'informations.

## QUESTIONS D'ORGANISATION ET DE PROCEDURE

### **Collaboration entre la FAO, le FIDA et le PAM pour les processus administratifs et opérationnels (2009/EB.A/22) (pour information)**

89. Le Président a souhaité la bienvenue à M. D. Nabarro, Sous-secrétaire général, Coordonnateur pour la grippe aviaire et les pandémies de grippe et pour la crise alimentaire mondiale. La Directrice exécutive a à son tour formulé des mots de bienvenue, affirmant qu'une coordination internationale s'imposait pour aider les gouvernements à relever les défis liés à la nutrition et à l'accès à la nourriture, dans un monde où, malgré une production alimentaire suffisante, la faim continuait de sévir.
90. Monsieur Nabarro a rendu hommage au travail déployé par le personnel du PAM, dans des situations souvent dangereuses. Il s'est ensuite penché sur la question de la coordination des Nations Unies en matière de sécurité alimentaire, en soulignant la nécessité d'aborder les problèmes de nutrition et de santé de façon globale, à travers un système de sécurité alimentaire coordonné. Parmi les principales préoccupations figurait la situation des 2 milliards de petits exploitants dans le monde qui étaient le plus touchés par le marasme économique mondial et le changement climatique. Selon le Secrétaire général, la stratégie de l'Équipe spéciale de haut niveau sur la crise mondiale de la sécurité alimentaire s'appuyait sur deux axes majeurs: la sensibilisation et la coordination, pour améliorer la production alimentaire, l'accès à la nourriture, et son utilisation, en rassemblant 22 organisations des Nations Unies et autres organisations. Les premières priorités étaient d'intégrer plus largement la nutrition et la santé dans les programmes d'action nationaux, d'améliorer la coordination au niveau des pays, et de relancer les investissements dans l'agriculture: les techniques ACV du PAM et ses capacités techniques jouaient un rôle moteur dans ce processus. L'Équipe spéciale était déterminée à recourir aux structures et aux systèmes existants, tels que les Plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD), les documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP) et les coordonnateurs de l'action humanitaire; et à renforcer les partenariats entre les Nations Unies, les ONG et les acteurs du secteur privé, les milieux associatifs et le monde universitaire, pour combattre l'insécurité alimentaire et concevoir des solutions à long terme contre la faim. L'Équipe spéciale, qui est un organe provisoire,



était particulièrement soucieuse de ne pas alourdir la structure administrative en créant de nouveaux niveaux.

91. Le Conseil a accueilli favorablement les observations de M. Nabarro. Les membres ont fait savoir qu'ils appréciaient la collaboration menée par les organismes dont le siège est à Rome sur le plan de l'administration et des processus opératoires, tout en soulignant la nécessité d'élaborer un document de stratégie proposant une conception commune de la coopération. Ils ont également souhaité savoir ce qui avait été fait au cours de l'année écoulée et ce que les trois organismes avaient entrepris pour s'employer à faire avancer le Cadre d'action global. Les membres ont demandé comment la coopération et la sensibilisation pourraient se poursuivre après la dissolution de l'Équipe spéciale et indiqué qu'il fallait mettre en place un mécanisme de transmission d'informations pour que l'Équipe spéciale fasse régulièrement connaître l'état de ses travaux. Les membres ont insisté sur la nécessité de mener les actions en faveur de la nutrition au niveau national, tout en mettant en garde contre l'idée de créer une nouvelle structure chargée de traiter ces questions aux Nations Unies, notamment en raison des liens possibles entre le financement et les prises de décisions.
92. Les membres du Conseil ont fait observer que l'accès à la nourriture était un problème tout aussi important que sa production, et qu'il fallait désormais tenir compte des enjeux posés par les changements climatiques, comme l'utilisation des ressources en eau; devraient également être traitées les divergences entre les approches axées sur le redressement et sur le développement, ainsi que les questions relatives à l'accès équitable à la nourriture et aux ressources. Selon les membres, les activités et les responsabilités de l'Équipe spéciale devraient être prises en charge par des organes permanents des Nations Unies dans le long terme, mais ils ont insisté sur le fait que la création d'un niveau d'administration supplémentaire serait contre-productive.
93. Dans sa réponse, M. Nabarro a répété que l'Équipe spéciale n'avait pas de mission opérationnelle: sa tâche était de rapprocher les parties prenantes et de promouvoir la sensibilisation, pour que les gouvernements accordent une plus grande attention à la sécurité alimentaire. Il a admis qu'il convenait d'améliorer la transmission d'informations et la communication sur les nombreuses réalisations de l'Équipe spéciale: des travaux conjoints très fructueux étaient en cours dans de nombreux pays. Reconnaisant que la mise en place de nouvelles instances administratives n'était pas souhaitable, M. Nabarro a toutefois fait observer qu'un mécanisme de coordination financière pourrait éviter la dispersion de l'aide multilatérale et faciliterait le suivi des contributions: le Secrétaire général étudiait la possibilité de mettre en place un circuit financier unique pour les dons, mais sans créer de nouvelles instances.
94. M. Nabarro a fait remarquer que l'initiative P4P était le parfait exemple d'une formule qui faisait le lien entre développement et redressement: il fallait concevoir d'autres approches flexibles allant dans ce sens. Il a également admis la nécessité d'une feuille de route pour orienter l'action coordonnée, tout en précisant qu'il faudrait néanmoins s'adapter aux changements: la panacée n'existait pas. Les organismes ayant leur siège à Rome étaient bien placés pour promouvoir une collaboration mondiale globale sur la malnutrition: ne serait-ce que grâce à leurs États Membres communs, qui pouvaient notamment collaborer pour que la nutrition demeure au premier rang des préoccupations des gouvernements, et pour traiter comme un tout les problèmes d'approvisionnement, d'accès et d'utilisation en vue de réduire la malnutrition.



## QUESTIONS D'ADMINISTRATION ET DE GESTION

### **Rapport sur les pertes après livraison pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2008 (2009/EB.A/23) (pour examen)**

95. Le Secrétariat a présenté le document, expliquant que toutes les pertes étaient inacceptables, mais que certaines étaient difficilement évitables dans le contexte dans lequel le PAM travaillait; des efforts avaient été déployés pour réduire les pertes après livraison et mettre à profit les enseignements tirés de l'expérience. En 2008, les pertes – exprimées en pourcentage de l'ensemble des produits de base acheminés – avaient légèrement baissé par rapport à l'année précédente; certaines mesures prises dans ce sens, notamment pour renforcer les capacités de gestion des produits des partenaires, semblaient porter leurs fruits. Le PAM reconnaissait que ses fonctionnaires et fournisseurs devaient être tenus responsables de toute perte survenue, et il s'efforçait d'améliorer les comptes rendus, le suivi, les spécifications relatives aux produits alimentaires et le conditionnement. Le Programme avait aussi développé les capacités nationales en matière de logistique ainsi que de suivi et de réduction des pertes; les agents chargés du suivi sur le terrain faisaient un excellent travail. Les inventaires désormais réalisés régulièrement dans le cadre des normes IPSAS constituaient un progrès, et le PAM donnerait dans ses futurs rapports des exemples significatifs de produits dont la récupération est en cours, et les dates auxquelles celle-ci devrait aboutir.
96. Le Conseil a reconnu que les pertes étaient faibles étant donné les quantités acheminées, mais il a souligné la nécessité de s'employer à les réduire encore. Les achats locaux qui contribuaient à diminuer les pertes qui survenaient durant les opérations de transport et d'entreposage, devaient être intensifiés, sans pour autant perturber le commerce et les marchés locaux. Les membres ont approuvé les achats du PAM provenant des pays en développement, qui offraient des débouchés aux exploitants locaux, et la formation dispensée aux nouveaux agents chargés des achats; le recrutement d'un nutritionniste pour réduire les pertes et améliorer l'efficacité des aliments composés; le renforcement des capacités de gestion des entrepôts; et le concours apporté par le PAM aux gouvernements pour élaborer des mesures adaptées à chaque pays, permettant de réduire les pertes et de résoudre les problèmes locaux. Le Conseil s'est dit particulièrement préoccupé par les pertes dues à des vols, qui étaient non seulement préjudiciables aux bénéficiaires, mais constituaient aussi une menace pour le personnel chargé du transport des aliments. Toutefois, certaines mesures destinées à réduire les pertes risquaient de contrevenir au principe consistant à ne pas nuire et au principe de neutralité du PAM. Les membres se sont également interrogés sur le fait que certains employés renvoyés pour faute pussent être réembauchés ou travailler en qualité de sous-traitants pour les Nations Unies ou d'autres organismes partenaires.
97. Dans sa réponse, le Secrétariat a réitéré sa détermination à réduire les pertes. Le PAM a reconnu que la neutralité devait absolument être maintenue, et indiqué qu'il ne ferait appel à des escortes militaires qu'en cas de nécessité absolue pour apporter l'aide alimentaire. Les employés jugés coupables d'une faute grave étaient sanctionnés; les Nations Unies dressaient également une liste des opérateurs faisant l'objet d'une suspension, et le PAM était tenu de ne pas faire appel à leurs services. Les capacités de suivi des produits avaient progressé, du fait de la préparation à l'application des normes IPSAS, dont la formation du personnel.



## **Mise à jour sur l'achat de produits alimentaires par le PAM (2009/EB.A/24)** *(pour information)*

98. Présenté pour information, ce document a fait l'objet d'une discussion, à la demande d'un membre du Conseil. Au cours de l'année précédente, le PAM avait acheté 2,8 millions de tonnes de produits alimentaires, dont 78 pour cent dans des pays en développement. L'essentiel des produits avait été acheté en Afrique, l'Asie arrivant en deuxième position; l'Afrique du Sud avait été le pays où le PAM avait fait le plus d'achats de produits alimentaires. L'année 2008 avait été marquée par la volatilité des marchés, les restrictions pesant sur les exportations et l'insécurité alimentaire touchant de nombreux pays auprès desquels le PAM se fournissait traditionnellement; ces facteurs avaient légèrement abaissé le volume des achats dans les pays les moins avancés et les pays à faible revenu, et légèrement augmenté ceux effectués dans les pays à revenu intermédiaire. Les innovations comprenaient le développement des achats locaux et de l'initiative P4P, facilité par le système des récépissés d'entrepôt et la mise en place de bourses de produits de base, et l'inclusion d'un spécialiste en technologie alimentaire dans l'équipe chargée des achats, pour garantir la qualité des aliments et donner des conseils sur la composition de l'assortiment alimentaire.
99. Le Conseil a accueilli la mise à jour avec satisfaction et salué les efforts constants du Secrétariat en vue d'augmenter les achats dans les pays en développement. Les membres ont fortement recommandé au PAM d'inclure une analyse des marchés dans sa stratégie d'achats.
100. En réponse aux demandes d'éclaircissement du Conseil, le Secrétariat a confirmé que le projet pilote P4P en Afghanistan venait d'être évalué, que celui mis en œuvre en République démocratique populaire lao le serait en octobre 2009, ajoutant que l'évaluation de celui du Ghana était en attente de financement. Les fonctionnaires chargés des achats comprenaient l'importance de l'analyse des marchés, surtout les marchés commerciaux, et la nécessité de veiller à ce que les Achats au service du progrès et les achats locaux ne fassent pas grimper les prix pour les communautés. L'analyse des marchés incombait aux analystes de la sécurité alimentaire et aux agents chargés du suivi de l'aide alimentaire, et le PAM s'efforçait de la développer dans ses évaluations, en combinant l'analyse microéconomique et l'analyse commerciale. Dans les marchés des pays en développement, en particulier dans le groupe des pays à plus faible revenu les achats étaient effectués par le biais de trois modes d'approvisionnement: international, régional et local.

## **Note d'information sur le financement du mécanisme de gestion de la sécurité (2009/EB.A/25) (pour information)**

### **Rapport du PAM sur la sécurité (2009/EB.A/26) (pour information)**

101. En présentant les documents, le Secrétariat a mis en avant sa conception du financement de la sécurité, qui devait être centralisé au niveau de l'Organisation des Nations Unies, et non être assuré individuellement par ses différents organismes. Dans le cadre du système actuel, le PAM s'acquittait de sa contribution pour financer les dépenses de sécurité des Nations Unies – soit 25 millions de dollars en 2008 – et couvrait ses propres frais de sécurité par le biais des mécanismes approuvés par le Conseil. En ce qui concerne la sécurité de son personnel, le PAM a adopté une approche préventive, en s'appuyant sur les fonctionnaires chargés de la sécurité sur le terrain, et sur des évaluations et des formations en matière de sécurité. Le rapport sur la sécurité décrivait clairement la nature et l'échelle



des menaces qui pèsent sur le personnel humanitaire; le PAM était particulièrement inquiet de la vulnérabilité des membres de son personnel recrutés localement et des dangers encourus par les agents des partenaires et sous-traitants.

102. Le Conseil a accueilli ces documents avec intérêt, et il a présenté ses condoléances aux familles de ceux qui avaient perdu la vie dans le cadre d'atteintes à la sécurité. Plusieurs membres du Conseil ont souligné qu'ils défendaient l'idée d'un financement centralisé de la sécurité par les Nations Unies; ils ont indiqué que plusieurs comités des Nations Unies étaient en train d'étudier cette question, et ont exhorté le Conseil à encourager les discussions sur ce thème. Les membres du Conseil ont insisté sur le fait que tous les gouvernements devaient prioritairement renforcer leurs efforts pour améliorer les dispositifs de protection des personnes exerçant une mission humanitaire. Le Conseil a salué le travail du personnel du PAM chargé de la sécurité.
103. Dans sa réponse, le Secrétariat a remercié le Conseil pour ses encouragements, observant que le travail du PAM en matière de sécurité s'effectuait en étroite coordination avec le Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies, ainsi que d'autres organismes et ONG. Le Programme travaillait à élaborer des accords de sécurité avec les gouvernements hôtes et à étendre la formation sur la sécurité aux partenaires et aux sous-traitants, dans le cadre de cellules de sécurité implantées dans chaque pays et d'initiatives telles que Sauver des vies ensemble.

## LISTE DES SIGLES UTILISES DANS LE PRESENT DOCUMENT

AAP	Budget administratif et d'appui aux programmes
ACV	Analyse et cartographie de la vulnérabilité
CCQAB	Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires
CERF	Fonds central d'intervention pour les urgences humanitaires
COSO	Comité des organisations de tutelle de la Commission Treadway
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
HCR	Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
INTOSAI	Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques
IPSAS	Normes comptables internationales du secteur public (normes IPSAS)
IPSR	intervention prolongée de secours et de redressement
OEDE	Bureau de l'évaluation
OMB	Bureau régional de Bangkok (Asie)
OMC	Bureau régional du Caire (Moyen-Orient, Asie centrale et Europe orientale)
OMD	Bureau régional de Dakar (Afrique de l'Ouest)
OMD	Objectif du Millénaire pour le développement
OMJ	Bureau régional de Johannesburg (Afrique australe, orientale et centrale)
OMP	Bureau régional de Panama (Amérique latine et Caraïbes)
OMS	Bureau régional pour le Soudan
OMS	Organisation mondiale de la santé
ONG	organisation non gouvernementale
OSD	Division des services de contrôle
OSDA	Bureau de la vérification interne des comptes
P4P	Initiative "Achats au service du progrès"
PNUAD	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PVVIH	personne vivant avec le HIV
S&E	suivi et évaluation
SRAC	Comité chargé de l'allocation stratégique des ressources
UNRWA	Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient
WINGS	Système mondial et réseau d'information du PAM