

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

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

**Rome, 27–30 octobre 2008**

## **RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES**

**Point 5 de l'ordre du  
jour**



Distribution: GÉNÉRALE  
**WFP/EB.2/2008/5(A,B,C,D)/2**  
27 octobre 2008  
ORIGINAL: ANGLAIS

## **RAPPORT DU COMITÉ CONSULTATIF POUR LES QUESTIONS ADMINISTRATIVES ET BUDGÉTAIRES (CCQAB)**

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

- Point sur la mise en œuvre du Plan de gestion du PAM pour l'exercice biennal 2008–2009 (WFP/EB.2/2008/5-A/1)
- Axer la gestion sur les résultats: Deuxième examen des progrès de la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats: Rapport du Commissaire aux comptes (WFP/EB.2/2008/5-B/1)
- Réponse du Secrétariat au Rapport du Commissaire aux comptes sur le deuxième examen des progrès de la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats (WFP/EB.2/2008/5-B/1/Add.1)
- Programme de travail du Commissaire aux comptes pour l'exercice biennal 2008-2009 (WFP/EB.2/2008/5-C)
- Rapport d'activité sur le projet WINGS II (WFP/EB.2/2008/5-D/1)

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>).

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

Référence: AC/1669

Comité consultatif pour  
les questions administratives et budgétaires

23 octobre 2008

Madame la Directrice exécutive,

Je vous prie de trouver ci-joint un exemplaire du rapport du Comité consultatif concernant les documents suivants qui lui ont été présentés par le Programme alimentaire mondial:

- Point sur la mise en œuvre du Plan de gestion du PAM pour l'exercice biennal 2008–2009 (WFP/EB.2/2008/5-A/1)
- Axer la gestion sur les résultats: Deuxième examen des progrès de la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats: Rapport du Commissaire aux comptes (WFP/EB.2/2008/5-B/1)
- Réponse du Secrétariat au Rapport du Commissaire aux comptes sur le deuxième examen des progrès de la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats (WFP/EB.2/2008/5-B/1/Add.1)
- Rapport d'activité sur le projet WINGS II (WFP/EB.2/2008/5-D/1)

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

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

(signé) Susan McLurg  
Présidente

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



**PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL**  
**Ressources, questions financières et budgétaires**

**Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires**

**I. Introduction**

1. Le Comité consultatif a examiné le Point sur la mise en œuvre du Plan de gestion du Programme alimentaire mondial (PAM) pour l'exercice biennal 2008-2009 et les autres documents énumérés à la fin du présent rapport. Lors de son examen, le Comité a, par vidéoconférence, posé un certain nombre de questions aux représentants du PAM, qui ont fourni des informations et des éclaircissements supplémentaires.

**II. Point sur la mise en œuvre du Plan de gestion du PAM pour l'exercice biennal 2008–2009**

**Prévisions de dépenses révisées pour 2008-2009**

2. Des informations concernant les révisions qu'il est proposé d'apporter au Plan de gestion du PAM pour l'exercice biennal 2008–2009 figurent aux paragraphes 14 à 38 du document WFP/EB.2/2008/5-A/1. Le Comité consultatif note que les prévisions de dépenses révisées pour l'exercice biennal sont passées du montant approuvé de 5 793 millions de dollars à 11 402 millions de dollars, soit une augmentation de 5 609 millions de dollars ou 97 pour cent. Toutefois, selon les prévisions de recettes du PAM, les contributions ne devraient atteindre que 8 000 millions de dollars, ce qui correspondrait à un financement de 70 pour cent environ du total prévu du programme de travail (*ibid.*, par. 60). Les estimations révisées, par région et par catégorie de coût, sont indiquées aux tableaux 1 et 2 du rapport.
3. Comme il est dit dans le rapport, l'augmentation est due à deux facteurs principaux, c'est-à-dire l'actualisation des coûts du programme de travail compte tenu de l'augmentation des prix des produits alimentaires et des carburants et l'apparition de besoins supplémentaires pour de nouvelles opérations ou des opérations en cours. L'augmentation proposée de 5 609 millions de dollars se décompose comme suit:
  - a) Ajustement des ressources requises (1 510 millions de dollars), calculé sur la base des coûts des céréales de l'assortiment du PAM pendant la troisième semaine d'août 2008, période pendant laquelle ils dépassaient de 50 pour cent leur moyenne de 2007 (*ibid.*, par. 26);
  - b) Nouveaux besoins opérationnels (2 744 millions de dollars): besoins supplémentaires pour de nouvelles opérations et des opérations en cours dans la corne de l'Afrique, en République populaire démocratique de Corée, au Soudan, en Afghanistan, au Zimbabwe et au Myanmar (*ibid.*, par. 27 et tableau 3);
  - c) "Nouveau visage de la faim" (390 millions de dollars): la hausse des prix des produits alimentaires a aggravé la vulnérabilité et la faim pour 1 milliard d'êtres humains. Pour faire face à cette situation, le PAM a pris diverses mesures: accroissement de l'assistance alimentaire, extension des programmes d'alimentation scolaire, distribution de rations supplémentaires et de rations mensuelles et élargissement des programmes Vivres contre travail (*ibid.* par. 34 à 38);



- d) Autres nouveaux projets (965 millions de dollars): le Comité consultatif a été informé que le montant requis représentait des estimations des ressources supplémentaires qui seraient nécessaires pour mener plus de 70 opérations, qui seraient approuvées projet par projet par le Conseil d'administration.

Le Comité consultatif félicite le PAM des mesures qu'il a prises sans tarder pour faire face aux défis résultant de la hausse des prix des produits alimentaires et des carburants. Le Comité compte qu'étant donné l'instabilité des prix des produits de base, leur impact sur les ressources requises pour l'exécution des programmes sera suivi de près.

### **Alignement sur les objectifs stratégiques du PAM**

4. Le Comité consultatif note que le PAM a aligné le projet de budget révisé pour 2009 sur les cinq objectifs stratégiques reflétés dans le Plan stratégique du PAM (2008-2011), tel qu'approuvé par le Conseil d'administration à sa session annuelle de juin 2008 (ibid., par. 39 à 58). Comme indiqué aux tableaux 4 et 5 du document faisant le point sur la mise en œuvre du Plan de gestion, les Objectifs stratégiques 1 "Sauver des vies et protéger les moyens de subsistance dans les situations d'urgence" et 4 "Réduire la faim chronique et la dénutrition" représentent 50 pour cent et 30 pour cent respectivement du projet de budget révisé. Il est également indiqué dans le rapport que les activités alignées sur l'Objectif stratégique 5 "Renforcer la capacité des pays de lutter contre la faim" sont financées par le biais de fonds spéciaux et de dons bilatéraux et ne sont donc pas incluses dans le programme de travail révisé (ibid., par. 58).

### **Budget AAP supplémentaire**

5. La partie II du document faisant le point sur la mise en œuvre du Plan de gestion du PAM est consacrée au budget AAP supplémentaire pour l'exercice biennal 2008-2009. L'augmentation proposée de 66,1 millions de dollars pour l'exercice biennal porte sur: a) les bureaux régionaux et bureaux de pays (15 millions de dollars); b) le Siège (9,7 millions de dollars); et c) la gestion et l'administration (41,3 millions de dollars). Le budget AAP supplémentaire, par rubrique budgétaire et par région, est expliqué aux tableaux 11 et 12 figurant aux paragraphes 71 et 73 du document.
6. Le Comité consultatif a été informé que, sur l'augmentation proposée de 66,1 millions de dollars du budget AAP, 10 millions de dollars seraient alloués en 2008 et 56,1 millions de dollars en 2009. Le Comité note que le PAM a proposé une augmentation significative du nombre de postes financés au titre du budget AAP supplémentaire. Les observations et recommandations du Comité concernant les postes figurent aux paragraphes 8 à 10 ci-dessous.

### **Allocations au titre du compte de péréquation des dépenses AAP**

7. Le PAM propose également, pour 2009, d'allouer 40,8 millions de dollars, à titre exceptionnel, aux investissements suivants dans les capacités:
- a) Fonds pour la sécurité (22,5 millions de dollars): afin de renforcer la sécurité des bureaux de pays (ibid., par. 100 à 107);



- b) Technologies de l'information et des communications (8,1 millions de dollars): afin de mettre à niveau les systèmes et de pouvoir faire face à l'augmentation du programme de travail proposée et le projet WINGS II (ibid., par. 108 et 109; voir également le paragraphe 18 ci-dessous);
- c) Programme d'apprentissage et de perfectionnement (5,4 millions de dollars): quatre grandes initiatives sont esquissées au paragraphe 111 du document, concernant notamment le programme des futurs dirigeants et une passation de pouvoirs structurée entre directeurs de pays;
- d) Stabilisation du projet relatif aux Normes comptables internationales du secteur public (normes IPSAS) (0,7 million de dollars): le projet IPSAS serait prolongé en raison des retards intervenus dans la mise en œuvre du projet WINGS II (ibid. par. 113 et 114);
- e) Mise en œuvre du Plan stratégique (1,2 million de dollars): afin de traduire la vision du nouveau Plan stratégique dans des politiques concrètes (ibid., par. 115 et 116);
- f) Direction des modules de la logistique et des télécommunications d'urgence (3 millions de dollars): afin de financer les activités réalisées dans le cadre de ces deux modules en attendant l'établissement d'un nouveau mécanisme de financement (ibid., par. 117 à 120).

### **Recommandations et observations du Comité consultatif**

8. Le Comité consultatif relève que le PAM demande 113 postes nouveaux (ibid. tableau 11). Après avoir posé la question, le Comité a été informé que, dans le Plan de gestion initial pour l'exercice biennal 2008-2009, il avait été proposé de supprimer 289 postes pour garantir que le budget AAP puisse être financé au moyen des recettes prévues. Selon le PAM, les augmentations proposées sont fondées sur l'accroissement du programme de travail prévu pour l'exercice biennal, lequel a presque doublé (voir également le paragraphe 2 ci-dessus). Le Comité croit comprendre que, pour une large part, l'augmentation proposée du nombre de postes correspond au rétablissement d'une partie des postes qu'il avait été envisagé de supprimer dans le Plan de gestion initial pour l'exercice biennal 2008-2009. Cependant, les hypothèses qui ont servi de base à la planification et qui ont conduit, dans un premier temps, à proposer des suppressions de poste et la nécessité, à ce stade, de rétablir une partie des postes en question ne sont pas claires.
9. Le Comité consultatif relève l'augmentation significative des effectifs proposés pour s'occuper des relations avec les donateurs et avec le public. Il est proposé 10 postes supplémentaires pour la Division des relations avec les gouvernements donateurs (ibid., par. 92) afin de mobiliser des fonds "pour exécuter le programme de travail du PAM, dont le volume a doublé" (voir le paragraphe 2 ci-dessus); 13 postes nouveaux pour la Division de la communication et de la stratégie en matière de politiques publiques (ibid., annexe IV); et 12 nouveaux postes pour la Division des politiques, de la planification et des stratégies (ibid. par. 86) pour développer de nouvelles approches et de nouveaux outils et modes d'intervention. Tout en relevant que le PAM est d'avis qu'un certain renforcement des capacités s'impose, le Comité considère que le lien entre l'augmentation des effectifs et l'augmentation du programme de travail global n'est pas clair. Il estime que la révision du budget ne devrait englober que les postes correspondant aux plus urgents des nouveaux besoins. Le Comité consultatif recommande au Conseil d'administration d'avoir ces considérations présentes à l'esprit lorsqu'il examinera les prévisions de dépenses révisées.



10. Le PAM propose de reclasser de D-1 à D-2 les deux postes de directeurs des bureaux de liaison à New York et à Genève pour que le PAM bénéficie des moyens renforcés pour mettre en œuvre la réforme des Nations Unies (ibid. par. 91). Après s'en être enquis, le Comité consultatif a été informé que le PAM estime nécessaire d'avoir à New York et à Genève des représentants à l'échelon le plus élevé afin de mettre en œuvre le nouveau Plan stratégique, de faire face à la hausse des prix des produits alimentaires et de participer au processus d'harmonisation actuellement en cours à l'Organisation des Nations Unies. Le PAM affirme devoir pouvoir traiter sur un pied d'égalité avec toutes les parties prenantes. Le poste de New York était classé D-2 pour l'exercice biennal 2006-2007, et le poste de Genève était classé D-1. Le Comité note que ces fonctions sont classées différemment selon l'organisme des Nations Unies dont il s'agit. Dans son rapport sur les bureaux de liaison du système des Nations Unies, le Corps commun d'inspection a également évoqué la question du classement de ces bureaux (voir JIU/REP/2007/10 et Add.1). Comme le poste de New York a été ramené à la classe D-1 pour l'exercice biennal 2008-2009 sur la recommandation du PAM, le Comité est d'avis qu'il est trop tôt pour porter un jugement sur l'efficacité de cet arrangement. En outre, le Comité considère que les demandes de reclassement devraient normalement être présentées dans le contexte du projet de budget initial et non de prévisions de dépenses révisées (voir le paragraphe 9 ci-dessus). Pour ces raisons, le Comité recommande qu'il ne soit pas donné suite à ces propositions de reclassement.
11. Le Comité consultatif relève que les prévisions de dépenses révisées reflètent une plus forte proportion de dépenses hors personnel (50 pour cent) que le Plan de gestion approuvé (30 pour cent). Après avoir posé la question, le Comité a été informé que plus de 40 pour cent de l'augmentation proposée des dépenses hors personnel, soit près de 13,7 millions de dollars, sont imputables au système de communication V-Sat, aux licences de logiciels, au Fonds pour imprévus sur le terrain, à la Division des technologies de l'information et des communications et au deuxième bâtiment du Siège.
12. Le Comité consultatif relève qu'il est indiqué dans le document que la Division des ressources humaines a souffert du report du plan de délocalisation, de sorte que quatre postes de plus sont proposés dans cette division pour réintégrer à Rome des postes qui étaient censés être délocalisés (ibid., par. 93). Ayant sollicité des précisions, le Comité a été informé que, selon le plan de délocalisation initial, des crédits budgétaires pour la Division des ressources humaines à Rome n'avaient été alloués que pour les six premiers mois de 2008. Cependant, la délocalisation a été retardée en raison, entre autres, de la nécessité de réviser constamment le budget par suite de la hausse des prix des produits alimentaires et des carburants ainsi que des retards intervenus dans la mise en œuvre du projet WINGS II et de la prolongation du projet IPSAS devenue nécessaire. Selon le PAM, l'instabilité des marchés et l'état d'avancement de l'informatisation des procédures du Programme faisaient que les services et les fonctionnaires intéressés devaient pour l'instant rester au Siège. Le PAM avait l'intention de revoir en 2009 le plan de délocalisation pour l'exercice biennal 2010-2011. Le Comité regrette que le document faisant le point de la mise en œuvre du Plan de gestion n'indique pas clairement quelle est la stratégie à long terme envisagée par le PAM pour réaliser son plan de délocalisation et ne comporte pas non plus d'informations au sujet de son calendrier d'exécution, des services et des fonctionnaires pouvant être touchés et des localités envisagées, ni à propos des discussions menées avec un ou plusieurs éventuels pays hôtes. Le Comité recommande que les informations disponibles à ce stade sur le sujet soient communiquées au Conseil d'administration.





13. Le Comité consultatif relève que le Conseil d'administration a approuvé la proposition formulée par le PAM dans le dernier point sur la mise en œuvre du Plan de gestion d'adopter une politique de couverture des risques de change pour le budget AAP afin de réduire le risque de change et de lever certaines incertitudes liées à la planification budgétaire (ibid., par. 70). Le Comité note en outre que, le 1<sup>er</sup> septembre 2008, le PAM avait conclu des contrats d'achats à terme de l'équivalent en euros de 77,5 millions de dollars à un taux de change de 1,4413 dollar par euro, en 12 tranches mensuelles, pour couvrir les dépenses de personnel libellées en euros imputées au budget AAP de 2009. Suite à une question posée par le Comité, le PAM a confirmé que la politique de couverture des risques de change a pour but de mettre la composante dépenses de personnel du budget AAP relativement à l'abri des fluctuations des taux de change. Sur ce point, le Comité réitère sa recommandation tendant à ce que le PAM analyse en détail, pour en rendre compte au Conseil d'administration, les paramètres, les effets et l'impact budgétaire de cette politique et partage les données d'expérience et les connaissances acquises avec les autres organismes des Nations Unies par l'entremise du Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (WFP/EB.A/2008/5-A/2, par. 19). Le Comité a l'intention de revenir sur cette question lorsqu'il examinera le Plan de gestion du PAM pour l'exercice biennal 2010-2011.

### **III. Rapport du Commissaire aux comptes sur la gestion axée sur les résultats**

14. Ce Rapport du Commissaire aux comptes (WFP/EB.2/2008/5-B/1) est le deuxième examen indépendant des progrès accomplis par le PAM dans la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats. Le Comité prend note de l'observation faite par le Commissaire aux comptes, qui constate que le Programme a réalisé de réels progrès dans la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats et que le Secrétariat poursuit le processus d'intégration à tous les niveaux (ibid. par. 17). À la lumière de ces constatations (ibid. par. 10 à 16), le Commissaire aux comptes a formulé 11 recommandations, qui figurent au paragraphe 18 de son rapport.

15. La réponse du PAM au Rapport du Commissaire aux comptes figure dans le document WFP/EB.2/2008/5-B/1/Add.1. Le Comité consultatif note que le PAM a accepté les 11 recommandations du Commissaire aux comptes sauf deux (recommandations 8 et 10). En ce qui concerne la recommandation concernant l'introduction d'une rémunération liée aux résultats (recommandation 8), le PAM fait observer qu'il continuera à respecter l'accord collectif liant les organismes des Nations Unies en la matière (ibid., par. 38). S'agissant de la recommandation 10, le PAM estime qu'il convient de maintenir les deux rapports annuels, c'est-à-dire le rapport normalisé sur les projets et le rapport annuel sur les résultats, le premier s'adressant aux donateurs et au public tandis que le second a pour but de présenter au Conseil d'administration les informations dont il a besoin sur les résultats du PAM (ibid., par. 47).

16. Le Comité consultatif félicite le Commissaire aux comptes des recommandations concrètes et orientées vers l'action qu'il a formulées. Son rapport vient enrichir la discussion qui se poursuit au sujet des questions qui présentent un intérêt général pour l'ensemble du système des Nations Unies. Le Comité recommande au Conseil d'administration de demander au Secrétariat du PAM d'appliquer opportunément les recommandations approuvées du Commissaire aux comptes, en faisant porter en particulier



son attention sur les recommandations 1 à 4 et sur la recommandation 11, que le Commissaire aux comptes considère comme particulièrement importantes si l'on veut que les processus engagés par le PAM concernant la gestion axée sur les résultats apportent les avantages escomptés grâce à l'amélioration de la mesure des résultats (WFP/EB.2/2008/5-B/1, par. 20).

17. Le Comité note que le Secrétariat du PAM propose de créer au sein du bureau du Directeur exécutif une unité chargée de coordonner la gestion des risques et la gestion axée sur les résultats (WFP/EB.2/2008/5-B/1/Add.1, par. 51). Après avoir demandé des éclaircissements, le Comité consultatif a été informé que la nouvelle Division chargée de l'obligation redditionnelle en matière de résultats et de gestion qu'il est proposé de créer sera chargée: a) de veiller au respect de l'obligation redditionnelle à tous les niveaux du PAM; b) d'élaborer des outils de mesure des résultats et d'évaluation de la gestion; c) de coordonner et de suivre l'application des résultats; et d) de renforcer les capacités.

#### **IV. Rapport d'activité sur le projet WINGS II**

18. Le rapport d'activité, figurant dans le document WFP/EB.2/2008/5-D/1, est le sixième rapport intérimaire d'activité sur le projet WINGS II (Système mondial et réseau d'information du PAM). Comme indiqué dans le document, le PAM compte toujours mettre en service le système WINGS II au début de 2009, même s'il sera très difficile de respecter les délais fixés pour mener à bien toutes les étapes préalables à la mise en service (ibid., par. 4). Les préparatifs en cours sont exposés aux paragraphes 5 à 17 du rapport, qui rendent compte également des activités de formation du personnel qui ont été entreprises. La portée du projet et l'approche envisagée pour sa mise en service sont reflétées à l'annexe I du document.
19. Le Comité consultatif relève que, fin septembre 2008, 33 millions des 56,5 millions de dollars alloués au projet avaient été dépensés et qu'il avait en outre été contracté pour 12 millions de dollars d'engagements budgétaires pour différents contrats. Après s'en être enquis, le Comité a été informé que, sur les 12 millions de dollars d'engagements, 8 millions de dollars portaient sur des contrats conclus avec le principal partenaire d'exécution et avec d'autres partenaires pour la configuration, le développement des logiciels et la migration des données, entre autres, tandis que 4 millions de dollars étaient destinés à couvrir les dépenses afférentes aux services du personnel et des consultants travaillant sur le projet. Le Comité a été informé en outre que l'allocation actuelle suffirait pour couvrir les dépenses afférentes au projet jusqu'à son achèvement, en janvier 2009.
20. En réponse à sa question, le Comité consultatif a également été informé que le système WINGS II permettrait de recenser les résultats au niveau du Programme dans son ensemble ainsi qu'au niveau des divisions, du terrain et des projets en ce qui concerne les objectifs stratégiques, produits et cibles et les indicateurs connexes ainsi que les activités et les intrants. Le système WINGS II permettrait de rassembler systématiquement des informations sur la réalisation et le suivi des activités, des réalisations et des produits. Il permettrait ainsi de suivre les résultats en temps réel.





## Documentation

### *Pour approbation*

- Point sur la mise en œuvre du Plan de gestion du PAM pour l'exercice biennal 2008–2009 (WFP/EB.2/2008/5-A/1)

### *Pour examen*

- Axer la gestion sur les résultats: Deuxième examen des progrès de la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats: Rapport du Commissaire aux comptes (WFP/EB.2/2008/5-B/1)
- Réponse du Secrétariat au Rapport du Commissaire aux comptes sur le deuxième examen des progrès de la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats (WFP/EB.2/2008/5-B/1/Add.1)

### *Pour information*

- Rapport d'activité sur le projet WINGS II (WFP/EB.2/2008/5-D/1)

