

**Point sur la feuille de route intégrée
assorti des propositions de modification du
Règlement général et du Règlement financier du PAM**



Consultation informelle

25 juillet-6 septembre 2018

**Programme alimentaire mondial
Rome, Italie**

Introduction

1. La feuille de route intégrée définit les transformations à apporter au Plan stratégique du PAM pour 2017–2021¹ et permet d'appuyer et de mettre en évidence la contribution fournie par le **du** PAM à la réalisation des objectifs énoncés dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030, en particulier l'objectif de développement durable (ODD) 2, "Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable", et l'ODD 17, "Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser". La feuille de route intégrée établit une architecture novatrice et détaillée qui comporte quatre composantes interdépendantes – le Plan stratégique du PAM pour 2017–2021, la politique en matière de plans stratégiques de pays² (PSP), l'examen du cadre de financement³ et le Cadre de résultats institutionnels pour 2017–2021⁴.
- ~~1. La mise en œuvre de la feuille de route intégrée est en bonne voie avec, en juillet 2018, 70 bureaux de pays sur 81 opérant dans le nouveau dispositif, ce qui représente près de 70 pour cent de la totalité du programme de travail du PAM. En 2019, tous les bureaux de pays opéreront dans le cadre fixé par la feuille de route intégrée, à mesure que les pays de la dernière vague présenteront leurs PSP ou plans stratégiques de pays provisoires (PSPP) au Conseil d'administration, pour approbation.~~
~~2. L'expérience acquise avec la mise en place graduelle du dispositif a permis d'apporter de façon continue des améliorations à son utilisation. Le PAM continue à déterminer en amont et d'une manière systématique les meilleures pratiques, les problèmes et les enseignements tirés de l'expérience en vue de parfaire les directives, les processus, les procédures et les approches et d'assurer l'intégration des systèmes. La direction est consciente du rôle vital que jouent les États membres lorsqu'ils font part de leurs avis constructifs et l'encouragent à améliorer l'efficacité, l'efficacité et la fonctionnalité de la feuille de route intégrée.~~
2. Le présent document fait un point sur la mise en œuvre de la feuille de route intégrée et présente les enseignements tirés de l'expérience et les progrès accomplis concernant certains aspects majeurs. En réponse aux observations reçues des États membres lors de la session annuelle de 2018, le document décrit aussi les efforts déployés pour harmoniser les systèmes et les pratiques du PAM avec l'ambition et les exigences de la feuille de route intégrée et l'environnement en perpétuelle évolution dans lequel le PAM opère. Le document analyse le contexte et le bien-fondé des propositions relatives **de modifications** à la modification du **apporter au** Règlement général et **du au** Règlement financier **visant du PAM, lesquelles visent** à faciliter la mise en œuvre de la feuille de route intégrée, **et aux approches du et prennent en compte les conditions dans lesquelles le PAM opère à l'heure actuelle. L'objectif est d'éclairer la consultation informelle sur la feuille de route intégrée prévue le 6 septembre 2018, lors de laquelle la direction du PAM sollicitera l'avis du Conseil d'administration sur les propositions de modification, et notamment sur les onze recommandations relatives au** recouvrement intégral des coûts., **qui seront présentées pour**

¹ WFP/EB.2/2016/4-A/1/Rev.2*.

² WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1*.

³ WFP/EB.2/2016/5-B/1/Rev.1.

⁴ WFP/EB.2/2016/4-B/1/Rev.1*.

approbation à la deuxième session ordinaire de 2018. Le tableau 1 présente un récapitulatif de ces onze recommandations.

TABLEAU 1: RÉCAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS RELATIVES AU RECOUVREMENT INTÉGRAL DES COÛTS		
Recommandation	Éléments nouveaux	Référence en annexe
1. Maintenir le dispositif de couplage pour les contributions en nature, tel que prévu à l'alinéa (f) actuel de l'article XIII.4 du Règlement général.	Aucun élément nouveau depuis la session annuelle de 2018.	Alinéa (c) de l'article XIII.4 du Règlement général.
2. Ajuster l'alinéa (f) de l'article XIII.4 du Règlement général pour pouvoir appliquer le dispositif de couplage aux contributions en espèces et aux contributions en nature	Recommandation inchangée pour l'essentiel depuis la session annuelle de 2018.	Alinéa (c) de l'article XIII.4 du Règlement général.
3. Étendre les dispositions actuelles prévues à l'alinéa (e) de l'article XIII.4 du Règlement général pour qu'elles couvrent aussi les contributions en nature pertinentes affectées au budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) ou à des activités connexes.	Aucun élément nouveau depuis la session annuelle de 2018.	Alinéa (b) de l'article XIII.4 du Règlement général.
4. Maintenir les dérogations au recouvrement des CAI prévues à l'alinéa (g) de l'article XIII.4 du Règlement général et amender le libellé de cet alinéa pour se conformer au dispositif de la feuille de route intégrée et à ses catégories de coûts, et ajuster les dérogations pour qu'elles couvrent un plus large éventail de coûts d'appui, conformément aux dispositions provisoires régissant le recouvrement intégral des coûts approuvées par le Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2017.	Aucun élément nouveau depuis la session annuelle de 2018.	Alinéa (e) de l'article XIII.4 du Règlement général.
5. Préserver la souplesse d'application des taux de recouvrement des coûts d'appui directs (CAD) relatifs aux services communs que le PAM est tenu d'assurer et veiller à ce que le Règlement général et le Règlement financier permettent, dans ces cas, d'appliquer plus d'un taux de recouvrement des CAD dans un même pays.	Aucun élément nouveau depuis la session annuelle de 2018.	Alinéa (a) de l'article XIII.4 du Règlement général.
6. Continuer de traiter les recettes générées par les prestations de services à la demande séparément des contributions telles qu'elles sont définies à l'article I du Règlement financier.	Aucun élément nouveau depuis la session annuelle de 2018.	Articles 4.1, 4.8, 10.2, 10.3 et 10.9 du Règlement financier.
7. Inclure les fonds d'affectation spéciale propres aux pays dans le budget de portefeuille de pays et conserver les fonds d'affectation spéciale au niveau du Siège et au niveau régional.	Aucun élément nouveau depuis la session annuelle de 2018.	Articles 4.6, 5.1, 5.2, 10.3 et 10.4 du Règlement financier.

TABLEAU 1: RÉCAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS RELATIVES AU RECOUVREMENT INTÉGRAL DES COÛTS		
Recommandation	Éléments nouveaux	Référence en annexe
8.a. Appliquer un taux réduit de recouvrement des CAI aux contributions versées par les gouvernements hôtes à leurs propres programmes, et présenter le taux proposé dans le plan de gestion.	Recommandation révisée à l'issue de la consultation informelle du 25 juillet. Le taux réduit de recouvrement des CAI serait appliqué aux contributions des gouvernements hôtes en faveur de leurs propres programmes.	Aucune exception aux dispositions énoncées à l'article XIII.4 du Règlement général n'est requise, car cette recommandation permet le recouvrement intégral des coûts. Un taux réduit de recouvrement des CAI applicable aux contributions versées par les gouvernements hôtes à leurs propres programmes serait défini chaque année dans le plan de gestion.
8.b. Appliquer un taux réduit de recouvrement des CAI aux contributions fournies par un pays en développement ou un pays en transition à un autre, et présenter le taux proposé dans le plan de gestion.	Recommandation révisée à l'issue de la session annuelle de 2018; inchangée pour l'essentiel depuis la consultation informelle du 25 juillet.	Exception requise. Nouvelle version de l'alinéa (f) de l'article XIII.4 du Règlement général. Mention, dans la nouvelle version de l'alinéa (g) de l'article XIII.4 du Règlement général, de la notification à effectuer. Un taux séparé de recouvrement des CAI serait défini chaque année dans le plan de gestion.
9. Remanier l'alinéa (e) de l'article XIII.4 du Règlement général pour exonérer les contributions versées à la Réserve opérationnelle du paiement des CAI.	Aucun élément nouveau depuis la session annuelle de 2018.	Alinéa (b) de l'article XIII.4 du Règlement général.
10. Déléguer au Directeur exécutif le pouvoir d'approuver, à titre exceptionnel, des accords de couplage des contributions quels que soient les donateurs.	Nouvelle recommandation formulée à l'issue de la session annuelle de 2018; aucun élément nouveau depuis la	Exception requise. Nouvelle version de l'alinéa (d) de l'article XIII.4 du Règlement général. Mention, dans la nouvelle version de

TABLEAU 1: RÉCAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS RELATIVES AU RECOUVREMENT INTÉGRAL DES COÛTS		
Recommandation	Éléments nouveaux	Référence en annexe
	consultation informelle du 25 juillet.	l'alinéa (g) de l'article XIII.4 du Règlement général, de la notification à effectuer.
11.a. Appliquer un taux réduit de recouvrement des CAI aux contributions versées au Compte d'intervention immédiate (CII).	Nouvelle recommandation formulée à l'issue de la session annuelle de 2018; aucun élément nouveau depuis la consultation informelle du 25 juillet.	Une modification de l'alinéa (e) actuel de l'article XIII.4 du Règlement général est nécessaire, afin de supprimer le passage indiquant que les contributions au Compte d'intervention immédiate ne requièrent pas l'apport d'espèces ou de services additionnels. Voir l'article XIII.4 (e) révisé du Règlement général. Aucune exception aux dispositions énoncées à l'article XIII.4 du Règlement général n'est requise, car cette recommandation permet le recouvrement intégral des coûts. Un taux séparé de recouvrement des CAI serait défini chaque année dans le plan de gestion pour ces contributions.
11.b. Appliquer un taux réduit de recouvrement des CAI aux contributions en espèces qui ne sont affectées à aucune fin particulière.	Nouvelle recommandation formulée à l'issue de la session annuelle de 2018; aucun élément nouveau depuis la consultation informelle du 25 juillet.	Une modification de l'alinéa (e) actuel de l'article XIII.4 du Règlement général est nécessaire, afin de supprimer le passage indiquant que les contributions qui ne sont affectées à aucune fin particulière ne requièrent pas

TABLEAU 1: RÉCAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS RELATIVES AU RECOUVREMENT INTÉGRAL DES COÛTS		
Recommandation	Éléments nouveaux	Référence en annexe
		l'apport d'espèces ou de services additionnels. Voir l'article XIII.4 (e) révisé du Règlement général. Aucune exception aux dispositions énoncées à l'article XIII.4 du Règlement général n'est requise, car cette recommandation permet le recouvrement intégral des coûts. Un taux séparé de recouvrement des CAI serait défini chaque année dans le plan de gestion pour ces contributions.

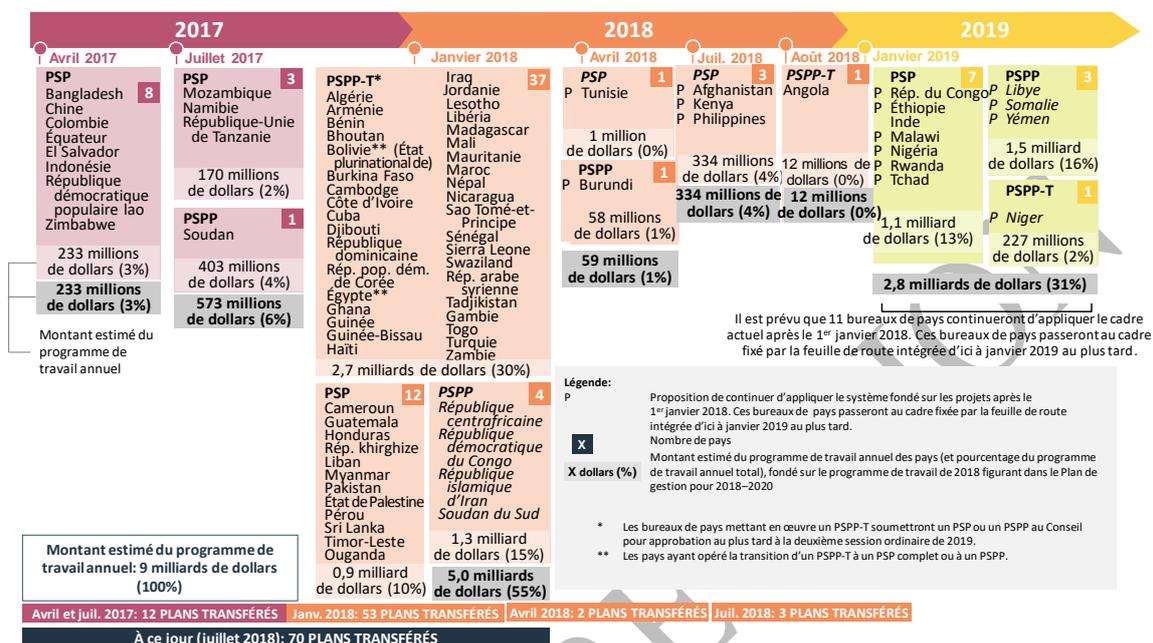
2.3. Compte tenu des indications et des avis formulés par le Conseil d'administration lors d'une série de consultations informelles, le Secrétariat entend présenter les modifications à apporter au Règlement général et au Règlement financier pour approbation à la deuxième session ordinaire de 2018. ~~Un projet préliminaire des révisions proposées figure dans l'annexe.~~ **Un projet récapitulatif des révisions proposées - comprenant les observations communiquées en retour jusqu'à ce jour, notamment lors de la consultation informelle du 27 avril, de la session annuelle de 2018 et de la consultation informelle du 25 juillet - figure en annexe au présent document.**

~~3. État d'avancement de la mise en œuvre~~

~~3. Après l'approbation de 20 PSP et de cinq PSPP par le Conseil d'administration en 2017, neuf autres PSP et un PSPP ont été approuvés lors de la première session ordinaire et de la session annuelle de 2018. Au 1^{er} juillet 2018, 70 bureaux de pays sur 81 étaient passés au cadre fixé par la feuille de route intégrée - 29 avec des PSP à part entière, six avec des PSPP et 35 avec des plans stratégiques de pays provisoires de transition (PSPP-T) - ce qui représente près de 70 pour cent du programme de travail du PAM.~~

~~4. L'approche adoptée par le Secrétariat pour mettre en œuvre la feuille de route intégrée, décidée par le Conseil à sa session annuelle de 2017, consiste à maintenir la date initiale d'entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2018 pour la plupart des bureaux de pays, tout en permettant à certains autres de continuer, à titre exceptionnel, à opérer après cette date dans le cadre du système fondé sur les projets. D'ici à début 2019, tous les bureaux de pays opéreront dans le cadre de la feuille de route intégrée. La figure 1 montre pour l'ensemble des bureaux de pays le calendrier de leur passage au nouveau dispositif.~~

Figure 1: Calendrier indicatif de l'adoption du dispositif de la feuille de route intégrée par les bureaux de pays (2017-2019)



5. Au 1^{er} juillet 2018, 35 bureaux de pays mettaient en œuvre des PSPP-T approuvés par le Directeur exécutif. Ces bureaux de pays, de même que ceux qui opèrent dans le cadre antérieur fondé sur les projets, s'emploient à élaborer des PSP ou des PSPP qui seront soumis au Conseil pour approbation. En réponse aux observations formulées par le Conseil concernant le nombre de pays censés présenter des PSP ou des PSPP pour approbation au cours du programme de travail biennal actuel, la direction propose que certains bureaux de pays soumettent leur PSP ou PSPP à la deuxième session ordinaire de 2019, de manière à ce que le nombre de PSP soumis lors de la session annuelle de 2019 ne dépasse pas 15. Si le Conseil accepte cette proposition, il conviendra de lui présenter pour approbation une modification de la politique en matière de PSP. Les bureaux de pays concernés devront alors suivre la procédure d'approbation par correspondance pour pouvoir prolonger la durée de leur PSPP-T⁵.

Efforts visant à encourager la souplesse d'utilisation et la prévisibilité des contributions

6. Le dispositif des PSP permet au PAM d'harmoniser ses portefeuilles de pays avec les priorités nationales et de prêter assistance aux populations avec davantage d'efficacité et d'efficience, en aidant les gouvernements et les autres partenaires à atteindre les ODD. La conception, la planification et la mise en œuvre des PSP, de même que la gestion de leur performance et l'établissement de rapports à leur sujet, reposent sur la chaîne de résultats, qui rend plus évident le lien entre les ressources déployées et les résultats obtenus. Par l'intermédiaire de cette chaîne de résultats, le dispositif de la

⁵ À la session annuelle de 2017, le Conseil a entériné un processus d'approbation par correspondance applicable aux projets qui nécessitent une révision budgétaire avant l'approbation et la mise en place d'un PSP, d'un PSPP d'un PSPP-T, ou à la prolongation de la durée d'un PSPP-T (WFP/EB.A/2017/5-A/1). Les membres du Conseil seront informés dès qu'une révision budgétaire sera mise en ligne, et disposeront de dix jours ouvrables pour communiquer leurs observations au Secrétariat.

feuille de route intégrée vise à faciliter la mobilisation de ressources aux fins de l'obtention d'effets directs stratégiques concrets et propres aux pays, tout en permettant une ventilation des coûts par activité.

7. La direction du PAM espère que le gain de transparence associé au fait de détailler la structure budgétaire jusqu'à l'échelon des activités contribuera à renforcer la confiance des donateurs, en les encourageant à opter peu à peu pour des financements qui soient davantage axés sur les effets directs ou d'une plus grande souplesse d'utilisation. Les financements non affectés et les financements alloués à des niveaux plus généraux et stratégiques de la structure du budget permettront au PAM d'améliorer son efficacité opérationnelle, sa réactivité et sa flexibilité et d'optimiser aussi son recours aux outils de préfinancement. Dans le souci de promouvoir ces types de financements, le PAM s'emploiera avec ses partenaires à recueillir davantage d'éléments probants concernant les gains d'efficience et d'efficacité ainsi obtenus.
8. Le Secrétariat reconnaît que la formulation des effets directs stratégiques en étroite concertation avec les gouvernements et les partenaires est essentielle. Chaque fois que c'est possible, la direction examine les possibilités d'améliorer la cohérence et l'homogénéité des effets directs stratégiques au sein des pays et des PSP, afin d'encourager les donateurs à décider d'allouer leurs contributions à des niveaux plus généraux que celui de l'activité, notamment en affectant des fonds à des domaines d'action spécifiques ou à des priorités thématiques.
9. De plus, la direction incite les donateurs à se pencher avec elle sur la question du financement stratégique, en mettant l'accent sur l'amélioration de la souplesse d'utilisation et de la prévisibilité afin d'optimiser l'impact des ressources que le PAM reçoit:
 - outre son appel à accroître le montant de contributions non affectées, le PAM étudiera les possibilités d'améliorer l'efficience des contributions à emploi spécifique en évaluant la mesure dans laquelle les financements peuvent être alloués à des niveaux plus généraux dans la chaîne de résultats (par exemple par pays, par résultats stratégiques ou par effets directs stratégiques) et les donateurs peuvent assouplir les conditions attachées à leurs contributions. Le renforcement de la souplesse d'utilisation – permise par un financement sans aucune affectation particulière, par un financement alloué à des niveaux plus généraux que celui des activités ou par l'assouplissement ou l'élimination des conditions attachées à des contributions à emploi spécifique – permettra au PAM d'utiliser ces contributions avec davantage d'efficience. Des conditions moins strictes permettront aussi au PAM de tirer parti de ses mécanismes de préfinancement, notamment le dispositif de prêts internes en faveur des projets⁶, le préfinancement global⁷ et le Compte d'intervention immédiate⁸, d'une manière plus stratégique.

⁶ Le dispositif de prêts internes en faveur des projets permet d'allouer des préfinancements aux opérations en fonction des contributions dont il est prévu que ces opérations bénéficient. Dans ce dispositif, les contributions prévues servent de garantie au financement des dépenses relatives à l'opération avant la confirmation des contributions. Le dispositif comporte un plafond de préfinancement de 570 millions de dollars É.-U.

⁷ Le mécanisme de préfinancement global est identique au dispositif de prêts internes en faveur des projets et est assorti du même plafond de 570 millions de dollars, mais le pouvoir d'engager des dépenses repose sur la prévision du financement général, considéré comme garantie, et non sur la prévision de contributions spécifiques.

⁸ Le Compte d'intervention immédiate est un mécanisme de financement multilatéral souple, reconstituable et renouvelable, qui permet au PAM de financer des activités spécifiques lorsque des vies sont en jeu dans une situation d'urgence. L'objectif de dotation du compte est de 200 millions de dollars pour chaque exercice financier.

- ➔ Le PAM continuera à rechercher les financements prévisibles, notamment sous la forme de contributions pluriannuelles (à emploi spécifique ou multilatérales) et d'accords de partenariat stratégique. Une meilleure prévisibilité des financements permet au PAM de remplir intégralement son rôle dans les contextes interdépendants de l'action humanitaire, de l'aide au développement et de la consolidation de la paix, et dans les partenariats avec les gouvernements ayant trait au renforcement des capacités. À plus long terme, des investissements stables ajustés aux besoins pendant toute la durée d'un PSP ou d'un PSPP d'un bureau de pays faciliteront la mise en œuvre efficiente des activités du PAM aux fins de l'obtention des effets directs souhaités, notamment dans le cadre des activités liées au développement, qui demandent souvent plusieurs années pour parvenir aux effets directs attendus et produire des résultats.

Enseignements tirés de l'expérience

10. La collecte, la synthèse et la diffusion régulières des enseignements tirés de l'expérience constituent une composante majeure des efforts déployés par le PAM pour honorer son engagement à améliorer de façon continue et à gérer de manière adaptative le dispositif de la feuille de route intégrée et la mise en œuvre de celle-ci. Les enseignements tirés de l'expérience sont recueillis par divers moyens: procédures de suivi détaillées, informations structurées fournies par les pays où des PSP et des PSPP sont en cours d'exécution, réunions et téléconférences régulières avec les directeurs régionaux adjoints et les coordonnateurs régionaux, contributions directes des directeurs de pays, missions d'appui, ateliers régionaux, audits internes, évaluations et réunions tenues avec les directeurs de division et le comité directeur chargé de la feuille de route intégrée.
11. En 2017 et en 2018, la direction a présenté les enseignements tirés de l'expérience lors de consultations informelles et des sessions annuelles et ordinaires du Conseil d'administration. De nouveaux enseignements sont présentés dans les parties suivantes.

Processus d'examen stratégique Faim zéro

12. Les bureaux de pays font valoir régulièrement que l'élaboration d'un examen stratégique Faim zéro est précieux s'agissant d'obtenir des informations essentielles, de fournir une justification solide aux interventions du PAM et d'établir une base robuste sur laquelle concevoir un PSP à fort impact. Le processus d'examen est reconnu comme étant favorable à la mise en place de partenariats stratégiques durables avec les gouvernements, les donateurs et d'autres partenaires majeurs, et les nombreuses consultations menées dans ce cadre donnent au PAM l'occasion de se repositionner et de définir ses atouts au regard de chaque contexte.
13. Les examens stratégiques Faim zéro sont de plus en plus perçus par les gouvernements et les partenaires comme un schéma directeur permettant d'adapter d'autres ODD aux conditions locales.
14. D'autres organismes des Nations Unies participent régulièrement et activement aux examens stratégiques Faim zéro, notamment en étant membre du conseil consultatif, en cofinçant l'initiative, en participant aux validations et au lancement officiel de l'examen stratégique, ou en prenant part à l'un des mécanismes de suivi établis par le gouvernement pour superviser la mise en œuvre des actions prioritaires convenues collectivement. Quelques exemples sont présentés ci-dessous:

- Congo: le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et le PAM ont fait équipe pour mener davantage de consultations locales et régionales avec plus de 200 informateurs clés. Les résultats des consultations ont contribué à l'examen stratégique Faim zéro en fournissant des éléments probants et des descriptions concrètes concernant les lacunes en matière de sécurité alimentaire et de nutrition observées dans toutes les parties du pays par une vaste gamme d'acteurs humanitaires et d'acteurs du développement.
- Côte d'Ivoire: l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et le PAM collaborent dans deux domaines: l'examen stratégique Faim zéro et l'amélioration du suivi et de l'établissement des rapports relatifs aux progrès accomplis pour atteindre l'ODD 2 et les cibles et indicateurs qui y correspondent.
- Sierra Leone: la FAO contribue au financement de l'examen stratégique, le Représentant de la FAO participe aux réunions du conseil consultatif et les coordonnateurs de la FAO participent aux groupes de travail techniques.
- Timor-Leste: en collaboration avec l'UNICEF, la FAO, l'Organisation mondiale de la santé, le FNUAP, ONU-Femmes, des donateurs et des partenaires locaux, le PAM aidera le Ministère de la santé et le Conseil national pour la sécurité alimentaire et la nutrition à accélérer la mise en œuvre des interventions prioritaires spécifiquement axées sur la nutrition qui sont définies dans la stratégie nationale en matière de nutrition et dans le plan d'action national relatif au Défi Faim zéro.

Transfert des ressources

15. Le transfert des ressources – le transfert ou la réaffectation des ressources des projets en cours d'achèvement en faveur de la nouvelle structure de budget de portefeuille de pays et du dispositif des PSP – est essentiel pour garantir la continuité opérationnelle au début de la mise en œuvre des PSP. Une activité d'apprentissage concernant le transfert a été menée en mars 2018. L'application des principales recommandations, notamment l'automatisation du transfert des réserves, la mise en place d'un flux de transactions plus robuste et automatisé pour faciliter le transfert des soldes de trésorerie, et l'apport de diverses améliorations aux rapports et aux tableaux de bord relatifs aux transferts, a été achevée en mai 2018. L'activité d'apprentissage a permis de confirmer que le déblocage anticipé des budgets destinés aux PSP, aux PSPP et aux PSPP-T, le processus de transfert coordonné et la disponibilité d'outils d'appuis spéciaux sont essentiels s'agissant d'atténuer les problèmes liés aux contraintes de temps et de réduire la quantité considérable de travail à effectuer.
16. Le transfert des ressources est en cours pour les bureaux de pays qui ont lancé leur nouveau PSP en juillet 2018 et le travail continuera jusqu'à la fin de l'année 2018, y compris pour les dix bureaux de pays restants qui opèrent dans le système fondé sur les projets. Le déblocage anticipé des budgets et la préparation de la poursuite des transferts en 2019 commenceront au troisième trimestre 2018.

Audit interne et évaluation de la phase expérimentale de la feuille de route intégrée

17. En mai 2018, le Bureau de l'audit interne a présenté son audit de la phase expérimentale de la feuille de route intégrée. De manière générale, le Bureau de l'audit interne a jugé que cette phase expérimentale était partiellement satisfaisante, mais que des efforts considérables restaient encore à accomplir. Quatre domaines hautement prioritaires

méritaient une attention particulière: le calendrier, le champ d'action et l'évaluation des plans pilotes; les capacités de mise en œuvre de la feuille de route intégrée; la démonstration de la capacité à produire des résultats dans le cadre des activités nouvellement conçues; et les contrôles relatifs à la gestion des budgets ainsi que la souplesse d'utilisation de ces derniers. Huit autres domaines étaient classés moyennement prioritaires.

18. La direction a travaillé avec le Bureau de l'audit interne afin de déterminer les mesures à prendre pour mettre en œuvre les recommandations ainsi que le calendrier de ces mesures. Ces dernières consistent notamment à prévoir des investissements suffisants et à fournir aux bureaux de pays l'appui et les capacités nécessaires à la transition. Le comité directeur de la feuille de route intégrée restera en place jusqu'au premier trimestre 2020 pour superviser la mise en œuvre et évaluer les incidences des changements. Il évaluera également la disponibilité de financements de démarrage permettant de lancer et de mettre en œuvre les activités nouvellement approuvées. L'équipe de mise en œuvre de la feuille de route intégrée restera en place au moins jusqu'au premier trimestre 2019; elle examinera et évaluera la flexibilité de la gestion des fonds ainsi que les processus de rationalisation. Les mesures convenues sont en cours d'application et le Conseil d'administration sera régulièrement tenu au courant des progrès accomplis.
19. Sur la base de l'audit interne de la phase expérimentale de la feuille de route intégrée⁹, le Bureau de l'évaluation du PAM a demandé que soit menée une évaluation stratégique indépendante des PSP pilotes, pour évaluer la mise en œuvre de la feuille de route intégrée et en rendre compte, tout en mettant l'accent sur sa contribution au respect de l'obligation redditionnelle et à l'apprentissage. Le travail sur le terrain a été conduit de janvier à juillet 2018 et l'évaluation est en cours d'élaboration. Le rapport et la réponse de la direction seront présentés au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2018. Les conclusions de l'audit et de l'évaluation compléteront les enseignements tirés de l'expérience qui ont été recueillis par la direction, afin de mieux appuyer la transformation du PAM.

Progrès concernant les aspects majeurs

Harmonisation et simplification de la feuille de route intégrée

20. Un atelier de hauts responsables sur l'harmonisation et la simplification a été organisé en mai 2018 pour examiner les principales questions en suspens et approuver ainsi qu'affiner les propositions relatives à la simplification et à l'harmonisation d'un certain nombre de processus internes de la feuille de route intégrée. Les participants se sont penchés sur un large éventail de questions internes, notamment les suivantes: le cadre de responsabilité; la préparation organisationnelle; les possibilités d'optimiser l'impact des financements, de renforcer les liens entre les ressources et les résultats, et de simplifier la structure et les procédures du budget de portefeuille de pays ainsi que les processus d'examen interne; et les processus de planification et d'établissement des rapports. Les résultats de l'atelier et les suites données sont en cours de concrétisation.

⁹ Au cours de la consultation informelle du 27 avril 2018, la direction a présenté un aperçu des conclusions de l'audit et de la réponse donnée par la direction aux recommandations correspondantes. WFP/EB.A/2018/6-F/1.

Simplification des procédures et de la structure du budget de portefeuille de pays

21. — Comme indiqué dans le point sur la feuille de route intégrée précédent¹⁰, les importants retours d'information et les enseignements tirés de l'expérience concernant la mise en service de la feuille de route intégrée et l'application de la structure du budget de portefeuille de pays ont fait état d'un certain nombre de problèmes liés à la complexité des procédures internes concernant la gestion des fonds.
22. — Conformément aux décisions prises lors de l'atelier sur l'harmonisation et la simplification, certains éléments de la planification des coûts aux niveaux 4 et 5 de la classification détaillée des coûts seront regroupés en un nombre limité de cas, en particulier lorsque les circonstances opérationnelles rendent la ventilation des coûts au niveau du bureau de pays impraticable et inexacte. Ce travail de regroupement effectué aux niveaux 4 et 5 devrait réduire la charge de travail associée aux transactions et simplifier la gestion des fonds dans les bureaux de pays.
23. — Les catégories de planification des coûts seront également simplifiées. Par exemple, les quatre catégories de planification des coûts du niveau 4 de la classification détaillée des coûts, dans la macrocatégorie des coûts de mise en œuvre, seront regroupées en une seule catégorie. Les coûts d'administration seront également regroupés à la fois dans la macrocatégorie des coûts de mise en œuvre et dans celle des coûts d'appui directs (CAD). De plus, les postes de planification relevant de la prestation de services seront simplifiés, et les coûts relatifs aux transports terrestres et dans le pays seront éliminés du niveau de planification ayant trait aux transferts de vivres.
24. — Il convient de noter que les éléments de planification liés aux quatre macrocatégories de coûts — transfert, mise en œuvre, CAD et coûts d'appui indirects (CAI) — seront conservés, avec un reclassement minimal des coûts d'une catégorie à une autre. Les améliorations qu'il est prévu d'apporter à la structure des coûts et à leur gestion concerneront uniquement les niveaux 4 et 5 de la structure du budget de portefeuille de pays. Aucune modification ne sera apportée au niveau 2, qui se rapporte aux modalités de transfert — produits alimentaires, transfert de type monétaire, renforcement des capacités et prestation de services — ni le niveau 3, qui a trait à la valeur et au coût des transferts, qu'il s'agisse de transferts de produits alimentaires ou de transferts de type monétaire.
25. — Les participants à l'atelier ont également examiné les procédures de planification budgétaire. Ils ont convenu de modifier les méthodes d'élaboration applicables aux dernières années d'un budget de portefeuille de pays afin de tenir compte de la mise en place de l'automatisation visant à faciliter la production d'informations budgétaires détaillées.
26. — Lors des consultations informelles, la direction donnera des informations aux États membres sur les progrès accomplis concernant ces évolutions et sur l'impact potentiel de celles-ci. L'effort de simplification des procédures ne nuira pas à la transparence, qui demeure un principe fondamental du dispositif de la feuille de route intégrée.

Examen interne et approbation des plans stratégiques de pays

27. — Il est admis que les composantes et principes inhérents au dispositif de la feuille de route intégrée produisent les incidences souhaitées, cependant, on a déterminé

¹⁰ WFP/EB.A/2018/5-D/1.

d'autres possibilités de simplification pour faire en sorte que le nouveau modèle de fonctionnement contribue à renforcer la réactivité et la flexibilité opérationnelles du PAM et à améliorer l'efficacité et l'efficience de ses activités. L'un des principaux domaines concernés est la simplification des procédures et systèmes internes ayant trait à l'examen et à l'approbation des PSP ainsi qu'à leurs révisions. Des propositions concrètes de simplification ont été examinées au cours d'ateliers spéciaux rassemblant des hauts responsables et des experts techniques des bureaux de pays, des bureaux régionaux et du Siège. À l'heure actuelle, des groupes de travail internes et la haute direction se penchent sur les solutions susceptibles d'améliorer l'efficience du processus de révision des PSP, notamment grâce à une approbation interne plus spécifique des éléments stratégiques des PSP.

Portail en ligne

28. Honorant les engagements pris lors de la deuxième session annuelle de 2016, la direction lancera la version bêta du portail en ligne destiné aux États membres et aux donateurs partenaires en juillet 2018. Le portail donne accès à des informations relatives aux programmes, aux aspects financiers et à la performance des PSP et des PSPP approuvés par le Conseil d'administration, et améliore la transparence de la planification réalisée par le PAM et des résultats qu'il obtient dans le cadre du dispositif de la feuille de route intégrée.
29. Le portail en ligne rassemble des données provenant de nombreux systèmes institutionnels et intègre le processus de planification annuel du PAM et les plans de gestion des bureaux de pays. Les données sont présentées par pays, résultats stratégiques, effets directs stratégiques, activités et années, et peuvent être filtrées en fonction des besoins de l'utilisateur.
30. Le lancement de la version bêta du portail permet aux États membres, aux donateurs partenaires et au PAM de naviguer sur la plateforme d'information et de déterminer conjointement la meilleure combinaison de données utiles et de fonctionnalités améliorées à prévoir pour les versions suivantes. L'amélioration permanente du portail jusqu'à fin 2018 vise aussi à résoudre tout problème éventuel concernant l'intégration des systèmes, afin de garantir la cohérence des séries de données provenant de sources différentes.

Formulation des effets directs stratégiques

31. Le cadre de résultats constitue l'élément essentiel des PSP. Le PAM a soigneusement mis au point des directives internes pour la formulation de la chaîne de résultats, notamment les effets directs stratégiques et les activités, dès les premiers plans pilotes de 2017. Des efforts sont consentis actuellement en vue d'améliorer la cohérence et l'homogénéité entre les pays et les PSP, chaque fois que c'est possible, ainsi que l'alignement sur les priorités et les politiques des gouvernements, des donateurs et des partenaires. Si les directives actualisées tenant compte des résultats de ces travaux permettront d'améliorer la cohérence, les chaînes de résultats continueront à être formulées au niveau des pays et à être adaptées aux priorités et aux besoins propres à chaque pays. Plus spécifiquement, les effets directs stratégiques et les activités ne devraient pas être les mêmes dans chaque pays, mais un degré de comparabilité minimal sera assuré. On attend des bureaux de pays qu'ils mènent des consultations nationales approfondies, y compris avec les donateurs, pour convenir de la façon la plus appropriée de formuler les effets directs stratégiques et les activités. La formulation des chaînes de résultats continuera à reposer sur la nécessité de veiller à la cohérence

entre les programmes et visera à produire le plus fort impact possible au profit des bénéficiaires, tout en tenant compte du financement et des exigences en matière de communication d'informations, autant que de besoin.

32. La formulation des effets directs stratégiques devrait aussi bénéficier de la mise en place du processus de consultation en deux étapes¹¹, qui permet aux États membres de formuler des avis stratégiques dès le début de l'élaboration des PSP. Les consultations informelles sur les notes conceptuelles — qui énoncent l'orientation stratégique globale et les priorités du programme de travail du PAM dans un pays, en particulier les prévisions concernant les résultats stratégiques, les effets directs stratégiques, les domaines d'action privilégiés, les produits, les activités et le système de suivi et d'évaluation associé — constituent pour les membres du Conseil d'administration une excellente occasion de faire part avec précision de leurs avis stratégiques, en concertation avec leur capitale et leurs missions dans les pays, à une étape déterminante de l'élaboration des portefeuilles de programme de pays.

Cadre de résultats institutionnels et établissement des rapports

33. Le PAM continue à réviser le Cadre de résultats institutionnels tout en veillant à la continuité de ses opérations et de l'application de son approche; la direction prévoit de présenter le Cadre de résultats institutionnels révisé au Conseil d'administration pour approbation à la deuxième session ordinaire de 2018. Les travaux sont centrés sur le perfectionnement des indicateurs et des méthodes concernant les programmes et sur la définition de nouveaux indicateurs liés aux ODD qui permettent au PAM d'harmoniser ses efforts et de rendre compte plus largement de sa contribution à la réalisation des cibles nationales liées aux ODD. Des travaux également en cours visent à intégrer la mesure de la performance en matière de gestion dans un cadre unique, le Cadre de résultats institutionnels.
34. Concernant la mesure de la performance des programmes, des progrès ont été accomplis dans de nombreux domaines thématiques, un surcroît d'attention devant être accordé aux domaines du renforcement des capacités, des systèmes alimentaires et des partenariats, dans lesquels la mesure de la performance doit être améliorée. En juin, une consultation sur la mise à jour du Cadre de résultats institutionnels a été organisée avec le personnel de terrain et les unités techniques du Siège. Les modifications proposées ont été débattues et l'expérimentation de nouveaux indicateurs liés aux ODD a été planifiée. L'objectif de la consultation était de parvenir à un large consensus au sein du PAM sur la mesure révisée de la performance des programmes dans le Cadre de résultats institutionnels.
35. La mise en évidence de la contribution que le PAM apporte aux pays pour les aider à atteindre les cibles des ODD qu'ils se sont fixées revêt une importance particulière étant donné l'approche définie dans le document de stratégie à l'échelle du système des Nations Unies, qui figure en annexe au rapport du Secrétaire général de décembre 2017¹². Dans ce rapport, il est recommandé aux organismes des Nations Unies de renforcer les systèmes leur permettant de rendre compte de la façon dont ils honorent

¹¹ La direction a lancé le processus en deux étapes au cours des consultations informelles d'avril 2018, pour les projets de PSP et de PSPP qui seront présentés pour approbation lors de la deuxième session ordinaire de 2018.

¹² Voir une version préliminaire du document "Repositionnement du système des Nations Unies pour le développement en vue de la mise en œuvre du Programme 2030: notre promesse d'une vie dans la dignité, la prospérité et la paix sur une planète en bonne santé" à l'adresse: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/17292Advance_copy_SG_Report.pdf.

les engagements du Programme 2030, notamment avec l'adoption d'un système collectif d'établissement de rapports sur leurs contributions à la réalisation des objectifs nationaux liés aux ODD.

36. Les enseignements tirés de l'expérience et les avis ressortant des rapports annuels et des consultations de 2017 sont également pris en compte pour réviser le Cadre de résultats institutionnels, y compris les observations reçues de la part du Conseil d'administration au sujet du rapport annuel sur les résultats. Le consensus est général au PAM pour reconnaître que l'établissement de rapports fondés sur des éléments probants fait partie des éléments à améliorer. De nouvelles améliorations et une normalisation plus poussée seront réalisées à mesure que le PAM tire des leçons de la transition actuellement en cours, la totalité de son portefeuille évoluant vers le dispositif des PSP.
37. Dans le souci de renforcer le cadre de résultats, la mesure de la performance en matière d'appui à la gestion est en cours d'intégration dans un cadre de résultats unique sous-tendant la mise en œuvre des programmes des bureaux de pays. Dans ce cadre, la performance du programme et la performance de la gestion sont mesurées comme des éléments mutuellement complémentaires. Le cadre logique de résultats stratégiques décrit ce que fait le PAM; l'élément relatif à l'appui à la gestion décrit la façon dont le PAM obtient les résultats stratégiques. L'intégration d'indicateurs de performance clés dans le cadre de résultats doit contribuer à améliorer la cohérence, fournir des indications pour l'établissement des objectifs en matière de planification de la performance de la gestion, et faciliter l'établissement des rapports à la fois pour répondre aux besoins internes et pour honorer les engagements institutionnels relatifs au respect de l'obligation redditionnelle et à la transparence.
38. Le PAM propose que le Cadre de résultats institutionnels intègre la hiérarchie des résultats et que les indicateurs et les activités soient régulièrement présentés au Conseil d'administration, pour information. Il sera ainsi plus facile pour le PAM d'évoluer dans le contexte dynamique créé par son passage au dispositif de la feuille de route intégrée et par son adaptation à la réforme du système des Nations Unies.

Préparation organisationnelle

39. Les activités relatives à l'amélioration de la préparation organisationnelle visant à aider les bureaux de pays à s'insérer dans le nouveau dispositif établi par la feuille de route intégrée se poursuivent partout dans le monde et donnent lieu au déploiement de missions spéciales dans les bureaux de pays prioritaires, conduites par les bureaux régionaux avec un appui de la Division des ressources humaines si nécessaire. Ces activités sont fondées sur les quatre dimensions du modèle de capacités intégré – culture, organisation, compétences et talents – et sont appuyées par une boîte à outils de préparation organisationnelle pour l'application de la feuille de route intégrée. La boîte à outils a été actualisée sur la base des premiers enseignements tirés de l'expérience des bureaux de pays pilotes des vagues 1A et 1B.
40. Une analyse approfondie des effectifs et des changements structurels dans les bureaux de pays pilotes est en passe d'être achevée, et a déjà fourni des éléments utiles à l'élaboration de directives institutionnelles à ce sujet. En accord avec les premiers résultats, la boîte à outils d'harmonisation organisationnelle des bureaux de pays ("*Designing a Dynamic WFP*" (Concevoir un PAM dynamique)) a été révisée et récemment remise à disposition. Des analyses des besoins des bureaux de pays concernant l'apprentissage ont aussi été menées dans certains bureaux de pays pour faciliter la

détermination des besoins des bureaux en matière de ressources humaines. Les analyses se poursuivent dans d'autres sites prioritaires.

41. Pour faire en sorte que les bureaux de pays soient dotés des effectifs et des structures nécessaires à la mise en œuvre de leurs PSP et qu'une approche homogène soit appliquée dans l'ensemble du PAM, le personnel de la fonction de gestion des ressources humaines s'emploie à mettre en œuvre un projet d'harmonisation organisationnelle détaillé, qui durera deux à trois ans. Le projet concernera tous les bureaux, en mettant à disposition des directives, des ressources et des processus actualisés et normalisés; il aura aussi pour objectif de fournir un appui direct et multidisciplinaire en matière de ressources humaines à des bureaux de pays prioritaires de chaque région. Dans le cadre des activités du projet, les bureaux de pays bénéficieront notamment d'un appui pour déterminer les besoins en matière de planification des effectifs, les problèmes structurels et les lacunes en matière de compétences et de talents et, si possible, pour prendre les mesures correctives qui conviennent.
4. Parallèlement aux modifications à apporter au Règlement général et au Règlement financier du PAM, la direction souhaite obtenir l'avis du Conseil sur trois autres points qui seront soumis à celui-ci pour approbation à la deuxième session ordinaire de 2018:
- i) une proposition d'approche dans le cas d'interventions régionales;
 - ii) des modalités de gouvernance provisoires pour certains plans stratégiques de pays (PSP) et plans stratégiques de pays provisoires (PSPP) à examiner à la première session ordinaire de 2019; et
 - iii) la prolongation de certains PSPP de transition afin de permettre l'approbation des PSP et des PSPP à la deuxième session ordinaire de 2019¹³.

Modalités de gouvernance

- 4.5. Comme prévu dans la politique en matière de PSP et dans l'examen du cadre financier de financement, la mise en œuvre du nouveau cadre de programmes et du nouveau cadre financier exige l'apport de modifications au la feuille de route intégrée nécessite de modifier le Règlement général et au le Règlement financier actuels du PAM dans trois grands domaines: **cohérence de la terminologie** et **des définitions cohérentes** avec la nouvelle structure¹⁴; application du principe de recouvrement intégral des coûts et définition de nouvelles catégories de coûts; et **modification** des délégations de pouvoirs.¹⁵
- 5.6. Les modifications qu'il est proposé d'apporter au Règlement général et au Règlement financier, en lien avec **au regard de** la cohérence de la terminologie et des définitions,

¹³ Le paragraphe 41 de la politique en matière de plans stratégiques de pays indique que les PSPP conçus à partir de descriptifs de projet entérinés précédemment seront approuvés pour une période maximale de 18 mois par le Directeur exécutif en attendant la mise en place de PSP fondés sur des examens stratégiques.

¹⁴ Le Secrétariat continue à travailler sur les nouveaux énoncés, en particulier les définitions figurant à l'article 1.1 du Règlement financier, aux fins de l'harmonisation des articles concernés du Règlement général et du Règlement financier avec les politiques nouvellement approuvées par le Conseil d'administration. Les énoncés qui mentionnent les catégories de programme existantes, par exemple les opérations d'urgence, seront modifiés pour faire référence aux éléments du dispositif de la feuille de route intégrée.

¹⁵ Le Secrétariat continue de travailler sur les nouveaux énoncés, en particulier sur les définitions figurant à l'article 1.1 du Règlement financier, afin d'harmoniser les articles concernés du Règlement général et du Règlement financier avec les politiques nouvellement approuvées par le Conseil d'administration. Les

de l'application du principe de recouvrement intégral des coûts, et l'établissement de **des** nouvelles catégories de coûts, sont décrites **dans les paragraphes** ci-après, et ~~présentées dans le projet de texte est présenté à l'annexe. Au cours des prochaines consultations informelles, les membres sont invités~~ **Le Conseil est invité** à formuler des avis sur ces propositions de modification, avant qu'elles ne soient présentées pour approbation ~~lors de~~ la deuxième session ordinaire de 2018. Si elles sont approuvées, les modifications en question prendront effet le 1^{er} janvier 2019.

- 6.7. Les délégations de pouvoirs provisoires approuvées par le Conseil d'administration à sa deuxième session ordinaire de 2017 sont valables jusqu'au 29 février 2020. À l'issue d'un examen de ces délégations provisoires, des délégations de pouvoirs permanentes¹⁶ seront présentées au Conseil pour approbation à sa première session ordinaire de 2020 et, ~~si elles sont approuvées,~~ **si elles sont approuvées.** prendront effet le 1^{er} mars 2020 **si elles sont approuvées.**

Terminologie et définitions cohérentes nécessaires à la cohérence avec la structure des plans stratégiques de pays la feuille de route intégrée

- 7.8. Dans le Règlement général et le Règlement financier du PAM, il conviendra de modifier la terminologie relative aux catégories d'activités existantes, ~~afin d'assurer la~~ **aux fins de** cohérence avec le dispositif de la feuille de route intégrée. **Des modifications supplémentaires ont été proposées afin de prendre en compte le contexte dans lequel le PAM opère à l'heure actuelle.** Les modifications sont présentées dans l'annexe **en détail en annexe, avec les explications y afférentes.**

- 8.9. Les principales modifications sont les suivantes:

i) L'article II.2 du Règlement général, qui définit les catégories d'activités du PAM, a été modifié ~~pour se référer~~ **de manière à faire référence** aux PSP, aux PSPP, aux opérations d'urgence limitées et aux PSPP ~~de transition.~~ **Au vu des progrès accomplis par les pays dans l'adoption du Programme de développement durable à l'horizon 2030, ainsi que de l'accent accru mis sur la transposition dans le contexte local des ODD dans le cadre de la réforme du système des Nations Unies, la formulation proposée fait référence à "l'analyse du développement durable géré par les pays" afin d'élargir la base sur laquelle reposent les plans stratégiques de pays.**

ii) **Des modifications ont été apportées à l'article VII.1 du Règlement général, qui définit les responsabilités du Directeur exécutif sur le plan de la fourniture des ressources, afin d'y intégrer les articles non alimentaires et les ressources en espèces ainsi que les produits et services.**

iii) L'article X.2 du Règlement général a été modifié ~~pour~~ **de manière à** supprimer les ~~mentions~~ **références** aux schémas de stratégies de pays et aux programmes de pays, qui n'existent plus dans le dispositif établi par la feuille de route intégrée. **En réponse aux observations communiquées lors de la consultation informelle du 25 juillet, le texte de cet article a également été revu de façon à souligner le rôle des gouvernements nationaux et des organismes des Nations Unies**

énoncés qui mentionnent les catégories d'activités existantes, par exemple les opérations d'urgence, seront modifiés pour faire référence aux éléments du dispositif de la feuille de route intégrée.

¹⁶ L'élaboration des délégations de pouvoirs permanentes fera fond sur ~~l'expérience acquise avec les~~ **l'expérience tirée des** délégations de pouvoirs provisoires (du 1^{er} janvier 2018 au 29 février 2020) et sur un examen qui vise à garantir que le Conseil d'administration **d'administration** conserve son rôle fondamental ~~d'approbation~~ **d'approbation** et de contrôle.

dans l'élaboration des activités de développement au sein des programmes et à prendre en compte le nouveau dispositif des PSP, y compris le budget de portefeuille de pays et les nouvelles catégories de coûts.

- iv) Des modifications ont été apportées aux articles X.7, X.8 et XI.1 du Règlement général afin de supprimer les références à l'approche fondée sur les projets.
- v) La référence aux gouvernements "donateurs" a été supprimée de l'alinéa (c) de l'article XIII.1 du Règlement général afin d'étendre la couverture à tous les gouvernements susceptibles de fournir des contributions.
- vi) L'article XIII.6 du Règlement général a été modifié pour mettre en évidence le fait que la Convention relative à l'aide alimentaire avait été remplacée par la Convention relative à l'assistance alimentaire.
- iii)vii) **Article I du Règlement financier (Définitions) a été modifié. Les définitions ont été modifiées afin de rendre compte de la nouvelle terminologie liée au dispositif de la feuille de route intégrée. En outre, la définition de l'exercice biennal a été supprimée pour tenir compte du fait que le PAM opère désormais selon un cycle annuel en vertu des Normes comptables internationales du secteur public.**

42. Le texte du Règlement général a également été révisé en certains endroits pour rendre compte du fait que les contributions du PAM peuvent être faites en espèces et non plus seulement sous forme de produits alimentaires ou de services.

Recouvrement intégral des coûts

9.10. ~~Les~~ **Par ses décisions 2016/EB.2/7 et 2017/EB.2/2 prises aux deuxièmes sessions ordinaires de 2016 et de 2017, le Conseil d'administration a approuvé les principes régissant l'application à titre temporaire du recouvrement intégral des coûts pour par** les bureaux de pays opérant dans le ~~conformément au~~ **dispositif des fondé sur les PSP ont été présentés au Conseil d'administration qui les a approuvés, en 2017 et 2018, en vue d'apporter les modifications correspondantes** au titre de l'examen du cadre financier à la deuxième session ordinaire de 2016, et au titre du point sur la feuille ~~Règlement général et au Règlement financier - en tirant parti des enseignements tirés de route intégrée à la~~ **cette période d'application temporaire, et à compter du 1^{er} janvier 2019 - à sa** deuxième session ordinaire de ~~2017~~ **2018**. Les propositions de modification du Règlement général et du Règlement financier, **exposées en annexe**, sont en phase avec les principes précédemment approuvés. Les propositions figurent dans l'annexe et concernent tout particulièrement la révision de ~~Elles portent principalement sur~~ **l'article XIII.4 du Règlement général (Types, qui couvre les différents types de contributions), et sur les articles connexes du Règlement financier.**

10.11. Les alinéas (a) à (d) de l'article XIII.4 **actuel** du Règlement général, **pour lesquels les critères de calcul du recouvrement intégral des coûts** ont été simplifiés en ~~deux~~ **aux** alinéas (a) et (b) révisés de l'article XIII.4 (voir l'annexe) afin de rendre compte du fait que les contributions reçues de la part des donateurs ~~ce même article~~, se composent des éléments suivants **présentent ainsi:**

- ~~les coûts de transfert et les coûts de mise en œuvre, qui seront~~ calculés sur la base des ~~coûts estimatifs;~~ **d'estimations;**

- les CAD, qui seront **coûts d'appui directs**, calculés au prorata du budget estimatif alloué aux CAD dans un **sur la base de pourcentages, fixés par pays donné, des coûts de transferts et de mise en œuvre; et**
- les CAI, qui sont **coûts d'appui indirects**, calculés sur la base de pourcentages types, déterminés par le Conseil d'administration, ~~de toutes les autres catégories, des coûts de coûts.~~
- **Il convient transfert et de noter que mise en œuvre, et des coûts d'appui directs.**

11.12. **Comme précisé lors de la consultation informelle du 25 juillet**, pour faciliter la compréhension de la nouvelle structure de coûts ~~dans l'ensemble du PAM~~ durant la mise en ~~service~~ **œuvre** initiale du dispositif de la feuille de route intégrée, et pour marquer la différence entre la catégorie des CAD relevant de la structure financière fondée sur les projets, et la catégorie ~~des~~ **des** coûts d'appui figurant dans la nouvelle structure de budget de portefeuille de pays, la catégorie des CAD de ~~la structure de budget de portefeuille de pays était cette dernière a été~~ désignée à l'origine par l'expression "CAD ajustés". Cependant, étant donné que, début 2019, ~~toutes~~ **tous** les ~~opérations bureaux de pays du PAM auront été transférées dans le~~ **passeront au** dispositif de la feuille de route intégrée, et à la lumière des propositions de modification du Règlement général et du Règlement financier, la direction propose que le qualificatif "ajusté" soit abandonné et que, dans un souci de simplicité, l'expression "coûts d'appui directs" ou "CAD" soit **ensuite** employée ~~dans le contexte de la feuille de route intégrée.~~

13. **Outre les changements apportés à l'article XIII.4 du Règlement général exposés au paragraphe 11 ci-dessus, 11 recommandations relatives au recouvrement intégral des coûts sont présentées au Conseil et sont développées dans les paragraphes qui suivent. Il convient de noter que chacune de ces recommandations doit être considérée comme une proposition distincte compte tenu de son incidence propre sur les plans financier et stratégique.**

14. **Il convient également de noter que l'article XIII.2 du Statut, exposé ci-après, définit tout à la fois le principe du recouvrement intégral des coûts et les exceptions possibles à celui-ci:**

- i) **Sauf disposition contraire du Règlement général concernant les pays en développement, les pays en transition et d'autres donateurs non habituels, ou d'autres cas exceptionnels, chaque donateur doit verser les montants nécessaires pour couvrir l'intégralité des coûts opérationnels et des coûts d'appui associés à ses contributions.**

15. **Les recommandations permettant un recouvrement intégral des coûts ne nécessitent aucune exception aux dispositions énoncées dans le Règlement général. Ainsi, certaines contributions peuvent, de par leur nature, assurer la couverture intégrale des coûts moyennant l'application d'un taux de recouvrement des CAI inférieur au taux standard. Le Secrétariat a répertorié trois types de contributions susceptibles de remplir cette condition. Elles sont l'objet des recommandations 8.a, 11.a et 11.b. Sous réserve que le taux de recouvrement des CAI fixé pour ces contributions permette de couvrir l'ensemble des coûts, il n'est pas nécessaire d'introduire une exception aux dispositions de l'article XIII.4 du Règlement général pour procéder à leur mise en œuvre. À ce titre, aucune exception les concernant n'est définie en annexe. Au lieu de cela, il est proposé**

que le Conseil fixe, chaque année, dans le plan de gestion, le taux de recouvrement des CAI adapté à ces contributions.

Recommandation 1: Maintenir le dispositif de couplage pour les contributions en nature, tel que prévu à l'alinéa (f) actuel de l'article XIII.4 du Règlement général.

16. Aux termes de l'alinéa (f) de l'article XIII.4, le couplage est autorisé pour assurer le recouvrement intégral des coûts lorsqu'un pays en développement, un pays en transition ou d'autres donateurs non habituels fournissent des contributions en nature mais ne financent pas les coûts associés. Dans ce cas, la contribution est "couplée" à une contribution en espèces versée par un ou plusieurs autres donateurs afin de couvrir ces coûts.
17. Le critère à remplir pour bénéficier du couplage (ou jumelage) a été élargi par le Conseil d'administration lorsqu'il a approuvé la politique décrite dans le document de 2004 intitulé "De nouveaux partenariats pour répondre à de nouveaux besoins - Élargissement de la base de donateurs du PAM"¹⁷. Le critère élargi est défini ainsi: "Pour déterminer si un État membre qui ne peut assurer [le] recouvrement [intégral des coûts] a le droit de bénéficier de mesures spéciales [...], le PAM propose d'utiliser comme critère le revenu national brut par habitant. Les pays ayant droit à une assistance pour assurer le recouvrement intégral des coûts seront les pays moins avancés, les pays à revenu faible et à revenu faible/moyen qui sont définis par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)."
18. Le couplage a été efficace pour mobiliser des contributions auprès de nouveaux donateurs - souvent en permettant à des gouvernements d'investir dans des opérations du PAM menées dans leurs pays respectifs, ce qui peut contribuer à pérenniser les résultats obtenus - et pour élargir la base de donateurs du PAM à une période où les besoins d'assistance ne cessent d'augmenter. Entre 2004 et 2016, le PAM a reçu environ 1,5 million de tonnes de vivres, équivalant à 958 millions de dollars É.-U., dans le cadre d'accords de couplage. Le PAM propose donc de conserver le dispositif de couplage en maintenant la mention de cette pratique à l'alinéa (c) de l'article XIII.4 du Règlement général.

Recommandation 1	Maintenir le dispositif de couplage pour les contributions en nature, tel que prévu à l'alinéa (f) actuel de l'article XIII.4 du Règlement général.
Éléments nouveaux	Aucun élément nouveau depuis la session annuelle de 2018.
Modifications proposées en annexe	Alinéa (c) de l'article XIII.4 du Règlement général.

Recommandation 2: Ajuster l'alinéa (f) de l'article XIII.4 du Règlement général pour pouvoir appliquer le dispositif de couplage aux contributions en espèces et aux contributions en nature.

19. Outre le maintien du dispositif de couplage visé à l'article XIII.4 du Règlement général pour les contributions en nature sous forme de produits ou de services, la direction propose d'en étendre la portée aux contributions en espèces. Les

¹⁷ WFP/EB.3/2004/4-C.

modifications proposées pour permettre cette extension figurent à l'alinéa (c) de l'article XIII.4 du Règlement général présenté en annexe.

20. L'extension du couplage aux contributions en espèces (en plus des contributions en nature) illustre l'évolution récente du PAM qui, d'organisme d'aide alimentaire, est devenu un organisme d'assistance alimentaire, et témoigne de la place croissante qu'occupent les transferts de type monétaire dans ses opérations: en 2009, le PAM a effectué des transferts de type monétaire d'une valeur approximative de 10 millions de dollars dans dix pays; en 2017, ces mêmes transferts ont atteint 1,4 milliard de dollars et concerné 61 pays. Ce changement permettrait de traiter de la même façon les transferts en espèces et les transferts en nature, et de ne plus réserver les accords de couplage au seul appui en nature.
21. Dans les pays où des restrictions législatives ou politiques font obstacle au financement des coûts associés (notamment les CAI), l'extension du couplage aux contributions en espèces permettrait aux gouvernements hôtes d'appuyer les opérations du PAM, tout en garantissant la couverture de l'ensemble des coûts associés et le recouvrement intégral des coûts. Cela pourrait être particulièrement intéressant pour les pays où l'assistance alimentaire en nature diminue tandis que le soutien en espèces augmente. Parmi les pays où le PAM applique le système des PSP et qui remplissent les conditions requises pour accéder au dispositif de couplage, sept¹⁸ ne reçoivent pas de transferts alimentaires et cinq¹⁹ bénéficient de programmes dans lesquels les transferts de type monétaire représentent au moins 85 pour cent des activités. Dans de tels cas, des restrictions législatives limitant le financement des CAI pourraient empêcher les pays en question d'appuyer les opérations du PAM sur leur propre territoire.
22. Dans un pays où il opère actuellement, le PAM est ainsi en pourparlers avec les représentants d'une collectivité provinciale au sujet d'une importante contribution en espèces requise pour appuyer des activités nutritionnelles essentielles. Or, des restrictions législatives applicables au paiement des frais généraux compromettent la capacité du Gouvernement de répondre à ce besoin d'appui urgent. De ce fait, les fonds n'ont toujours pas été mis à la disposition du PAM. On peut également citer l'exemple d'une importante contribution en espèces d'un gouvernement hôte, destinée à un programme de repas scolaires primordial, qui a été versée avec deux ans de retard en raison des restrictions imposées par les autorités sur les fonds utilisés hors du pays aux fins de couverture des CAI. L'extension du dispositif de couplage aux espèces facilitera donc la réception de ce type de contributions tout en permettant de couvrir tous les coûts d'appui connexes et d'assurer le recouvrement intégral des coûts.

Recommandation 2	Ajuster l'alinéa (f) de l'article XIII.4 du Règlement général pour pouvoir appliquer le dispositif de couplage aux contributions en espèces et aux contributions en nature.
------------------	---

¹⁸ Ghana, Inde, Indonésie, Maroc, Sao Tomé-et-Principe, Togo et Tunisie.

¹⁹ El Salvador, État plurinational de Bolivie, Guatemala, Jordanie et Sri Lanka.

Éléments nouveaux	Recommandation inchangée pour l'essentiel depuis la session annuelle de 2018.
Modifications proposées en annexe	Alinéa (c) révisé de l'article XIII.4 du Règlement général.

Recommandation 3: *Étendre les dispositions actuelles prévues à l'alinéa (e) de l'article XIII.4 du Règlement général pour qu'elles couvrent aussi les contributions en nature pertinentes affectées au budget AAP ou à des activités connexes.*

23. Actuellement, conformément aux dispositions de l'alinéa (e) de l'article XIII.4 du Règlement général, les donateurs fournissant des contributions en espèces affectées au budget AAP ou à des activités connexes ne sont pas tenus de fournir des espèces ou des services additionnels pour couvrir l'intégralité des coûts opérationnels et des coûts d'appui correspondant à leur contribution. Le budget AAP est en effet financé par le produit du recouvrement des CAI, de sorte que l'imputation des CAI sur ce type de contributions reviendrait à un double prélèvement.
24. Le Secrétariat recommande d'étendre cette disposition au petit nombre de contributions en nature pertinentes affectées au budget AAP ou à des activités connexes. Ces contributions, comprenant notamment les services de consultants et des espaces de bureaux ou de publicité gratuite, sont relativement modestes: au total, elles ont représenté en moyenne 6 millions de dollars par an sur la période 2012-2016. Compte tenu de ce volume, l'extension de cette disposition à ces contributions ne risquerait pas d'entraîner un manque à gagner important au titre du recouvrement des CAI. Elle contribuerait toutefois à augmenter les gains d'efficience en interne en simplifiant l'administration du très petit nombre de contributions en nature affectées aux activités AAP. Cette modification est prise en compte dans la version révisée l'alinéa (b) de l'article XIII.4 du Règlement général, telle qu'elle figure en annexe.

Recommandation 3	Étendre les dispositions actuelles prévues à l'alinéa (e) de l'article XIII.4 du Règlement général pour qu'elles couvrent aussi les contributions en nature pertinentes affectées au budget AAP ou à des activités connexes.
Éléments nouveaux	Aucun élément nouveau depuis la session annuelle de 2018.
Modifications proposées en annexe	Alinéa (b) révisé de l'article XIII.4 du Règlement général.

Recommandation 4: *Maintenir les dérogations au recouvrement des CAI prévues à l'alinéa (g) de l'article XIII.4 du Règlement général et amender le libellé de cet alinéa pour se conformer au dispositif de la feuille de route intégrée et à ses catégories de coûts, et ajuster les dérogations pour qu'elles couvrent un plus large éventail de coûts d'appui, conformément aux dispositions provisoires régissant le recouvrement intégral des coûts approuvées par le Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2017.*

25. L'alinéa (g) de l'article XIII.4 du Règlement général prévoit actuellement la réduction des coûts d'appui indirects ou la dérogation à leur application pour toute contribution en nature destinée à financer les CAD d'une activité. Il peut s'agir, par exemple, des contributions fournies par des partenaires de réserve, lesquels sont des organisations gouvernementales ou non gouvernementales disposant de fichiers de membres du personnel spécialisés susceptibles d'être déployés rapidement, dotés de compétences diverses et mis à la disposition du PAM. Il peut aussi s'agir de bureaux temporaires, notamment des tentes et des conteneurs, et des fournitures et du matériel de bureau qui y sont utilisés. Ces contributions relativement modestes en valeur – en 2016, elles représentaient globalement 20,9 millions de dollars pour des opérations menées dans 48 pays – se sont avérées essentielles pour la bonne marche des opérations du PAM.
26. Pour conserver ces dispositions dans le dispositif de la feuille de route intégrée, il faut modifier l'article XIII.4 du Règlement général afin de tenir compte des nouvelles modalités et catégories de coûts figurant dans cette feuille de route. La mise en place des nouvelles catégories de coûts prévues dans la feuille de route intégrée a des incidences sur la façon dont ces coûts (et donc les contributions) sont inscrit(e)s au budget; ainsi, il est probable que les contributions fournies par les partenaires de réserve seront désormais budgétisées au titre des coûts de mise en œuvre ou de transfert, et non au titre des coûts d'appui directs²⁰. Compte tenu de ce changement, et pour respecter l'esprit de l'alinéa (g) de l'article XIII.4 du Règlement général, il est proposé:
- (i) de dresser, dans cet article, la liste des coûts susceptibles de bénéficier de la dérogation; et
 - (ii) de renoncer au recouvrement des coûts d'appui directs et indirects lorsqu'ils sont budgétisés au titre des coûts de transfert et de mise en œuvre.

Cette modification est prise en compte dans la version révisée de l'alinéa (e) de l'article XIII.4 du Règlement général, telle qu'elle figure en annexe. Veuillez noter que ce texte est en cours de révision et peut être affiné.

Recommandation 4	Maintenir les dérogations au recouvrement des CAI prévues à l'alinéa (g) de l'article XIII.4 du Règlement général et amender le libellé de cet alinéa pour se conformer au dispositif de la feuille de route intégrée et à ses catégories de coûts, et ajuster les dérogations pour qu'elles couvrent un plus large éventail de coûts d'appui, conformément aux dispositions provisoires régissant le recouvrement intégral des coûts approuvées par le Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2017.
Éléments nouveaux	Aucun élément nouveau depuis la session annuelle de 2018.
Modifications proposées en annexe	Alinéa (e) révisé de l'article XIII.4 du Règlement général.

²⁰ Lorsque des contributions en nature sont inscrites au budget dans la catégorie des coûts de mise en œuvre ou dans celle des coûts de transfert, tant les CAD que les CAI doivent être recouverts sur les contributions, conformément au principe du recouvrement intégral des coûts.

Recommandation 5: Préserver la souplesse d'application des taux de recouvrement des coûts d'appui directs (CAD) relatifs aux services communs que le PAM est tenu d'assurer et veiller à ce que le Règlement général et le Règlement financier permettent, dans ces cas, d'appliquer plus d'un taux de recouvrement des CAD dans un même pays.

12.27. Il est également proposé de continuer à laisser une certaine souplesse **à dans le cadre de** l'établissement du taux de recouvrement des CAD s'agissant des services relevant du mandat du PAM. La formulation proposée pour l'article XIII.4 du Règlement général est cohérente avec la souplesse initialement consentie par le Conseil d'administration à sa deuxième session ordinaire de 2017²¹.

Taux de recouvrement des coûts d'appui indirects

43. L'ensemble des taux de recouvrement des CAI seront approuvés chaque année dans le plan de gestion du PAM. Pour 2018, le Conseil d'administration a approuvé un taux institutionnel de 6,5 pour cent. Tout autre taux de recouvrement des CAI, comme ceux qui sont proposés dans les paragraphes suivants, feront chaque année l'objet d'un examen et d'une approbation.

Taux

Recommandation 5	Préserver la souplesse d'application des taux de recouvrement des CAD relatifs aux services communs que le PAM est tenu d'assurer et veiller à ce que le Règlement général et le Règlement financier permettent, dans ces cas, d'appliquer plus d'un taux de recouvrement des CAD dans un même pays.
Éléments nouveaux	Aucun élément nouveau depuis la session annuelle de 2018.
Modifications proposées en annexe	Dispositions de l'alinéa (a) révisé de l'article XIII.4 du Règlement général.

Recommandation 6: Continuer de traiter les recettes générées par les prestations de services à la demande séparément des contributions telles qu'elles sont définies à l'article I du Règlement financier.

28. Le PAM fournit de temps à autre des services à la requête de tierces parties contre recouvrement des coûts directs. Habituellement, il s'agit, entre autres, de services de transport, d'approvisionnement en articles non alimentaires, d'entreposage, de logement, d'ingénierie ou encore de solutions informatiques.

²¹ WFP/EB.2/2017/4-A/1/Rev.1- Décision 2017/EB.2/2 du Conseil d'administration.

29. Les activités de prestation de services sont intégrées dans le PSP du pays concerné, cependant il est entendu que les recettes générées par ces activités sont distinctes des contributions. Il est proposé de définir cette distinction. Les ajustements nécessaires sont pris en compte dans le Règlement financier, notamment par l'ajout de l'article 4.8 et la modification des articles 4.1, 10.2, 10.3 et 10.9.

Recommandation 6	Continuer de traiter les recettes générées par les prestations de services à la demande séparément des contributions telles qu'elles sont définies à l'article I du Règlement financier.
Éléments nouveaux	Aucun élément nouveau depuis la session annuelle de 2018.
Modifications proposées en annexe	Dispositions du nouvel article 4.8 et des articles 4.1, 10.2, 10.3 et 10.9 révisés du Règlement financier.

Recommandation 7: Inclure les fonds d'affectation spéciale propres aux pays dans le budget de portefeuille de pays et conserver les fonds d'affectation spéciale au niveau du Siège et au niveau régional.

30. Dans le dispositif de la feuille de route intégrée, toutes les activités effectuées au niveau du pays doivent être répertoriées comme programme ou prestation de service, y compris les activités intégralement financées par des contributions du gouvernement hôte, qui par le passé étaient souvent traitées en tant que "fonds d'affectation spéciale". Il n'y aura donc plus de fonds d'affectation spéciale au niveau des pays. Ces fonds continueront cependant d'exister aux niveaux institutionnel et régional afin d'améliorer les capacités organisationnelles et l'efficacité du PAM, et son aptitude à travailler dans les domaines thématiques. Il convient de noter que l'administration des fonds d'affectation spéciale ne changera pas. Conformément à la pratique actuelle, le Directeur exécutif continuera d'être responsable du recouvrement intégral des coûts et aura le pouvoir de fixer le taux à appliquer au recouvrement des coûts d'appui indirects en tenant compte des contributions versées aux fonds d'affectation spéciale et aux comptes spéciaux. Ces modifications figurent aux articles 4.6, 5.1, 5.2, 10.3 et 10.4 révisés du Règlement financier.

Recommandation 7	Inclure les fonds d'affectation spéciale propres aux pays dans le budget de portefeuille de pays et conserver les fonds d'affectation spéciale au niveau du Siège et au niveau régional.
Éléments nouveaux	Aucun élément nouveau depuis la session annuelle de 2018.
Modifications proposées en annexe	Dispositions des articles 4.6, 5.1, 5.2, 10.3 et 10.4 révisés du Règlement financier.

Recommandation 8.a: Appliquer un taux réduit de recouvrement des CAI pour les contributions des versées par les gouvernements en faveur de hôtes à leurs propres programmes, et présenter le taux proposé dans le plan de gestion.

- ~~13.31.~~ Actuellement, lorsque des activités extrabudgétaires sont planifiées, financées et gérées au niveau du pays et mises en œuvre au titre d'un fonds d'affectation spéciale, le taux de recouvrement des CAI peut être établi à 4 pour cent. En effet, ces activités sont indépendantes des programmes du PAM et entraînent des coûts d'appui plus faibles, car ~~des accords sont passés au niveau local avec les gouvernements hôtes, de sorte que le Siège du PAM fournit un appui minimal. Conformément aux dispositions décrites au paragraphe 84, les fonds d'affectation spéciale mis en place au niveau du pays seront intégrés dans le dispositif de la feuille de route intégrée~~ **le Siège du PAM fournit un appui minimal.**
- ~~32.~~ **Le** Comme indiqué au paragraphe 30, **il n'y aura plus de fonds d'affectation spéciale au niveau des pays, et les activités mises en œuvre dans ce cadre seront désormais intégrées dans le dispositif de la feuille de route intégrée, et soumises à un taux de recouvrement des CAI plus élevé. Il est toutefois convenu que les activités sous-jacentes pourront continuer, avec un soutien des gouvernements hôtes à leurs propres programmes, et un appui minimal du Siège.**
- ~~33.~~ **En conséquence, la direction recommande l'application d'un** taux réduit de recouvrement des CAI ~~est~~ **permettant toutefois d'assurer le recouvrement intégral des coûts - aux contributions que les gouvernements hôtes versent à leurs propres programmes dans le cadre fixé par la feuille de route intégrée. L'application d'un taux réduit de recouvrement des CAI serait** utile parce qu'il encourage ~~qu'elle encouragerait~~ les gouvernements hôtes à fournir un appui et favorise ~~favoriserait~~ la prise en charge des activités par les pays. ~~Notant que les contributions des gouvernements hôtes en faveur de leurs propres programmes se traduisent par l'apport d'un soutien minimal de la part du Siège, la direction recommande de laisser une certaine souplesse à l'établissement~~
- ~~44.~~ **Comme indiqué au paragraphe 58** du taux de recouvrement des CAI, afin qu'un taux réduit, de 4 pour cent, puisse être appliqué aux contributions des gouvernements hôtes en faveur de leurs propres programmes.
- ~~45.~~ Cette recommandation serait appliquée en faisant figurer dans le plan ~~document~~ de gestion annuel un taux de recouvrement des CAI distinct pour les contributions **référence relatif à la consultation informelle du 25 juillet 2018, à l'exclusion des accords de couplage et des contributions de contrepartie en espèces** des gouvernements hôtes. Ces taux étant approuvés annuellement, les occasions de réviser et de remanier leur utilisation reviendront régulièrement au titre de l'examen et de l'approbation du plan de gestion par le Conseil d'administration.
- ~~14.34.~~ Entre 2011 et 2016, le PAM a reçu environ 1 milliard **166 millions** de dollars ~~É.-U.~~ **par an** sous la forme de contributions fournies par les gouvernements hôtes. ~~Une analyse des contributions des gouvernements hôtes en faveur de leurs propres programmes pendant cette période - à l'exception de~~ **entre 2011 et 2016. L'analyse de ces contributions telle** ~~sa~~ **montré** que celles qui relèvent des accords de couplage (décrits dans la sous-partie suivante) et des contributions de contrepartie en espèces versées par les gouvernements, pour lesquelles aucun CAI n'est réclamé au gouvernement hôte ~~- montre que l'établissement du~~ **l'application d'un** taux de recouvrement des CAI ~~à~~ **de** 4 pour cent se serait ~~traduit~~ **traduite** par un manque à gagner ~~annuel~~ d'environ

1 million de dollars **par an** au titre du produit du recouvrement des CAI sur ces contributions²².

15.35. L'analyse a également porté sur les contributions en nature, représentant un montant total de 470 millions de dollars, reçues de la part des gouvernements hôtes dans le cadre d'accords de couplage et affectées à des opérations conduites dans leurs propres pays pendant ~~pendant~~ **respectifs. Comme indiqué au paragraphe 59 du document de référence relatif à la période 2011-2016. Si consultation informelle du 25 juillet 2018, si** le taux de recouvrement des CAI ~~appliqués~~ **appliqué** aux contributions en espèces "couplées" à des contributions en nature avait été établi à 4 pour cent, le manque à gagner annuel au titre du recouvrement des CAI se serait élevé approximativement à 3,7 millions de dollars.

16. ~~Taux réduit de recouvrement des coûts d'appui indirects pour la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire~~

36. **À la suite des observations communiquées lors de la consultation informelle du 25 juillet et de l'examen interne, la direction propose d'appliquer le taux standard de recouvrement des CAI à ces contributions afin de couvrir les dépenses supportées pour faciliter la mise en place du dispositif de couplage.**

37. **Étant donné qu'il est considéré que les contributions permettraient le recouvrement intégral des coûts, il n'est pas nécessaire de modifier le Règlement général. Par conséquent, cette proposition ne se traduirait pas par une modification du Règlement général, mais plutôt par l'ajout au plan de gestion d'un taux de recouvrement des CAI spécifique aux contributions des gouvernements hôtes.**

Recommandation 8.a	Appliquer un taux réduit de recouvrement des CAI aux contributions versées par les gouvernements hôtes à leurs propres programmes, et présenter le taux proposé dans le plan de gestion.
Éléments nouveaux	Recommandation révisée à l'issue de la consultation informelle du 25 juillet. Le taux réduit de recouvrement des CAI serait appliqué aux contributions des gouvernements en faveur de leurs propres programmes.
Modifications proposées en annexe	Aucune exception aux dispositions énoncées à l'article XIII.4 du Règlement général n'est requise, car cette recommandation permet le recouvrement intégral des coûts. Un taux réduit de recouvrement des CAI applicable aux contributions versées par les gouvernements hôtes à leurs propres programmes serait défini chaque année dans le plan de gestion ²³ .

²² L'analyse ne tient pas compte des contributions versées dans le cadre d'accords de couplage et des contributions de contrepartie en espèces versées par les gouvernements, pour lesquelles aucun montant de CAI n'est réclamé au gouvernement hôte.

²³ Le Secrétariat entend proposer un taux de recouvrement des CAI de 4 pour cent pour 2019 dans le Plan de gestion pour 2019.

Recommandation 8.b: Appliquer un taux réduit de recouvrement des CAI aux contributions fournies par un pays en développement ou un pays en transition à un autre, et présenter le taux proposé dans le plan de gestion.

~~17.38.~~ À la session annuelle de 2018, la direction a présenté une proposition relative à l'application d'un taux réduit de recouvrement des CAI aux contributions fournies par un pays en développement en faveur d'un autre dans le cadre de la coopération Sud-Sud ~~et ou~~ de la coopération triangulaire. La direction a affiné ~~la~~ proposition en vue ~~afin~~ de laisser une certaine souplesse aux pays en développement pour ce qui est d'assurer le recouvrement intégral des coûts, dans un souci d'harmonisation. **La faire concorder** avec l'article XIII.2 du Règlement général (Contributions), qui dispose que **Statut, lequel prévoit ce qui suit:**

Les donateurs peuvent apporter des contributions en produits, en espèces et en services acceptables appropriés, conformément aux dispositions du Règlement général issu du présent Statut. Sauf disposition contraire du Règlement général concernant les pays en développement, les pays en transition et d'autres donateurs non habituels, ou d'autres cas exceptionnels, chaque donateur doit verser les montants nécessaires pour couvrir l'intégralité des coûts opérationnels et des coûts d'appui associés à ses contributions.

~~18.39.~~ **Il est proposé d'appliquer un taux réduit de recouvrement des CAI aux contributions fournies par un pays en développement ou un pays en transition à un autre.**

Le critère de sélection des États membres ayant droit à une assistance pour assurer le recouvrement intégral des coûts a été élargi par le Conseil d'administration lorsqu'il a approuvé la stratégie décrite dans le document de 2004 intitulé "De nouveaux partenariats pour répondre à de nouveaux besoins – Élargissement de la base de donateurs du PAM"²⁴. Ce critère, **qui est également employé** utilisé pour déterminer les donateurs ~~ayant droit à~~ **susceptibles de** bénéficier du dispositif de couplage, est ainsi défini ~~ainsi~~: "Pour déterminer si un État membre qui ne peut assurer [le] recouvrement [intégral des coûts] a le droit de bénéficier de mesures spéciales... [...], le PAM propose d'utiliser comme critère le revenu national brut par habitant. Les pays ayant droit à une assistance pour assurer le recouvrement intégral des coûts seront les pays moins avancés, les pays à revenu faible et à revenu faible/moyen qui sont définis par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)". Les pays ayant droit à une assistance sont les pays les moins avancés, les pays à faible revenu et les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, tels qu'ils sont définis par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)²⁵.

~~19.40.~~ Cette approche permettrait aux pays actuellement habilités à bénéficier du dispositif de couplage de participer à des mécanismes de coopération Sud-Sud ou triangulaire avec une souplesse suffisante pour pouvoir bénéficier d'un taux réduit de recouvrement des CAI établi à 4 pour cent. Ce taux réduit contribuerait à encourager l'apport de contributions supplémentaires, comme le préconise la stratégie de 2004 pour l'élargissement de la base de donateurs **et le renforcement des partenariats**

²⁴ WFP/EB.3/2004/4-C.

²⁵ Une ~~la~~ liste des pays remplissant les critères ~~requis~~ **conditions requises** est disponible à l'adresse: <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups>.

décrite dans le document de 2004 intitulé "De nouveaux partenariats pour répondre à de nouveaux besoins - Élargissement de la base de donateurs du PAM"²⁶.

20.41. Il convient de noter qu'une analyse des contributions reçues entre 2011 et 2016²⁷, sur la base des critères susmentionnés, montre qu'il y aurait eu pendant cette période un manque à gagner d'environ 0,3 million de dollars au titre du recouvrement des CAI si un taux de recouvrement des CAI de 4 pour cent avait été appliqué.

21. ~~**Taux réduit de recouvrement des coûts d'appui indirects pour le Compte d'intervention immédiate et les contributions en espèces qui ne sont affectées à aucune fin particulière**~~

46. ~~L'alinéa (e) de l'article XIII.4 du Règlement général dispose~~ **Étant donné** que "Les donateurs fournissant des contributions en espèces qui ne sont affectées à aucune fin particulière ou qui sont affectées au Compte d'intervention immédiate (CII), au budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) ou à des activités connexes ne sont pas tenus de fournir des espèces ou des services additionnels pour couvrir l'intégralité des coûts opérationnels et des coûts d'appui correspondant à leur contribution, à condition que ces contributions n'entraînent pas l'établissement de rapports supplémentaires de la part du PAM."

47. ~~Dans le cas des contributions affectées au Compte d'intervention immédiate, la direction propose qu'un taux de recouvrement des CAI de 4 pour cent soit appliqué afin d'améliorer le recouvrement des coûts. L'application de ce taux, sur la base d'un montant de contributions destinées au Compte d'intervention immédiate de 47 millions de dollars en 2017, permettrait de générer un gain de 1,8 million de dollars chaque année.~~

48. ~~L'alinéa (e) de l'article XIII. 4 du Règlement général établit que "Les donateurs fournissant des contributions en espèces qui ne sont affectées à aucune fin particulière ... ne sont pas tenus de fournir des espèces ou des services additionnels pour couvrir l'intégralité des coûts opérationnels et des coûts d'appui correspondant à leur contribution", cependant, il est d'usage de recouvrer les CAI sur ce type de contributions.~~

49. ~~Dans ce contexte, la direction recommande que la proposition relative à l'établissement d'un taux de recouvrement des CAI de 4 pour cent soit étendue aux contributions en espèces qui ne sont affectées à aucune fin particulière. En conséquence le taux de recouvrement des CAI de 6,5 pour cent actuellement appliqué à ce~~ **le coût réel de gestion et d'administration de ce** type de contributions serait ramené à 4 pour cent. Le produit du recouvrement des CAI généré par ce type de contributions, évaluées à 45 millions de dollars en 2017, s'élevait à 2,9 millions de dollars²⁸. ~~L'application d'un taux de recouvrement des CAI de 4 pour cent se~~ **analogue à celui des contributions ordinaires, il ne** serait traduit par un manque à gagner d'environ 1,2 million ~~pas possible~~ de dollars au titre du produit du recouvrement.

²⁶ WFP/EB.3/2004/4-C.

²⁷ Exception faite des contributions telles que celles qui relèvent de dispositifs **relevant d'accords** de couplage qui ne génèrent aucun CAI.

²⁸ En 2017, le taux de recouvrement des CAI était de 7 pour cent.

50. — Il convient de noter que **recouvrer intégralement** les deux propositions conjuguées devraient avoir une faible incidence positive sur **coûts avec** le produit du **taux réduit de** recouvrement des CAI. -
51. — Il est probable que les propositions décrites ci-dessus nécessitent l'apport de modifications à l'alinéa (e) de **L'approbation du taux réduit nécessiterait l'ajout d'une nouvelle clause** à l'article XIII.4 du Règlement général. Sous réserve des avis formulés par les États membres au sujet de ces deux propositions, une proposition de modification de l'énoncé de l'alinéa (e) de l'article XIII.4 du Règlement général sera présentée pour examen avant la tenue de la consultation informelle du 6 septembre.

Dispositif de couplage

52. — Aux termes de l'alinéa (f) de l'article XIII.4, le couplage est autorisé en tant que méthode permettant d'assurer le, **prévoyant une exception au principe du** recouvrement intégral des coûts lorsqu'un pays en développement, un pays en transition ou d'autres donateurs non habituels fournissent des contributions en nature mais ne financent par les coûts associés. Dans ce cas, la contribution est "couplée" à une contribution en espèces distincte qu'un ou plusieurs autres donateurs fournissent afin de couvrir les coûts opérationnels et les coûts d'appui associés.
53. — Le critère actuellement employé pour déterminer les donateurs habilités à bénéficier des dispositifs de couplage — comme indiqué au paragraphe 61 — a été examiné pour la dernière fois par le **défini dans cet article, et l'adoption d'un taux distinct de recouvrement des CAI - parallèlement au taux institutionnel - dans le plan de gestion. Le** Conseil d'administration en 2004. Il convient de noter qu'actuellement, aucune modification des exigences à satisfaire pour bénéficier du couplage n'est envisagée.
54. — Le couplage a été efficace s'agissant de mobiliser des contributions auprès de nouveaux donateurs — souvent en permettant à des gouvernements d'investir dans des opérations du PAM menées dans leurs propres pays, ce qui est susceptible de renforcer la durabilité de ces opérations — et d'élargir la base de donateurs du PAM à une période où les besoins en matière d'assistance ne cessent d'augmenter. Entre 2004 et 2016, le PAM a reçu dans le cadre d'accords de couplage environ 1,5 million de tonnes de vivres, équivalant à 958 millions de dollars.

22. Élargissement du dispositif de couplage aux contributions en espèces

55. — La direction souhaite conserver l'article XIII.4 du Règlement général, qui autorise le couplage, et elle propose d'en étendre la portée à d'autres contributions que les contributions en nature sous forme de produits ou de services, pour englober les contributions en espèces.
56. — Cette proposition visant à étendre les dispositifs de couplage aux contributions en espèces illustre l'évolution récente du PAM qui, d'organisme d'aide alimentaire est devenu un organisme d'assistance alimentaire, et témoigne de la place croissante qu'occupent les transferts de type monétaire dans ses opérations: en 2009, le PAM avait effectué des transferts de type monétaire d'une valeur approximative de 10 millions de dollars dans dix pays, et en 2017 ces transferts ont atteint 1,4 milliard de dollars et intéressé 61 pays. Les modifications proposées pour permettre cette extension figurent en détail à l'alinéa (d) de l'article XIII.4 du Règlement général présenté dans l'annexe.

57. — Sur les 59 bureaux de pays opérant actuellement dans le dispositif des PSP dans des pays habilités à bénéficier de dispositifs de couplage, sept²⁹ ne mettent pas en œuvre de composantes de transfert de produits alimentaires et cinq³⁰ mettent en œuvre des programmes fondés essentiellement sur les transferts de type monétaire, les transferts de produits alimentaires ne représentant que 15 pour cent, voire moins, de leur programme de travail.

58. — Pour tout gouvernement hôte confronté à des restrictions législatives ou politiques relatives au financement des coûts associés — lequel pourrait être assuré au moyen d'accords de couplage — la possibilité d'appuyer les opérations du PAM est limitée. Par exemple, dans un pays, le PAM est en pourparlers avec les représentants d'une collectivité provinciale au sujet d'une importante contribution en espèces requise pour appuyer des activités nutritionnelles essentielles. Or, les restrictions législatives applicables au paiement des frais généraux entraînent des retards et compromettent l'aptitude du Gouvernement à répondre au besoin d'appui urgent.

23. Approbation d'accords de couplage à titre exceptionnel

²⁹ Ghana, Inde, Indonésie, Maroc, Sao Tomé et Príncipe, Togo et Tunisie.

³⁰ Bolivie, El Salvador, Guatemala, Jordanie et Sri Lanka.

~~24.42. La direction envisage également de proposer de déléguer au Directeur exécutif le pouvoir d'approuver des dispositifs de couplage à titre exceptionnel pour les contributions de donateurs quels qu'ils soient. Cette proposition est cohérente avec l'article XIII.2 du Règlement général, qui reconnaît l'existence de situations exceptionnelles s'agissant d'assurer le recouvrement intégral des coûts, et avec l'alinéa (g) de l'article XIII.4 du Règlement général, aux termes duquel le Directeur exécutif peut "exceptionnellement" déroger à l'application des CAI pour toute contribution en nature destinée à financer les CAD. Des critères identiques à ceux qui sont définis à l'alinéa (g) de l'article XIII.4 du Règlement général pourraient être établis, notamment la nécessité de veiller à ce que ces dispositifs n'entraînent pas de surcharge de travail administratif ou l'établissement de rapports additionnels. Toute approbation de ce type accordée à titre exceptionnel figurerait dans le rapport annuel du Directeur exécutif **statuer** sur l'utilisation des contributions et les dérogations. Sous réserve des avis formulés par les États membres à ce sujet, la proposition de modification du texte de l'article XIII.4 du Règlement général sera présentée pour examen avant la tenue de la consultation informelle du 6 septembre. **de ce taux chaque année, dans le cadre de son examen du plan de gestion.**~~

~~**Contributions en nature destinées au budget administratif et d'appui aux programmes**~~

~~59. **Actuellement, conformément aux dispositions de l'alinéa (e) de l'article XIII.4 du Règlement général,** les donateurs fournissant des contributions en espèces destinées au budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) ou à des activités connexes ne sont pas tenus de fournir des espèces ou des services additionnels pour couvrir l'intégralité des coûts opérationnels et des coûts d'appui correspondant à leur contribution³¹. La raison en est que le budget AAP est financé par le produit du recouvrement des CAI et, partant, que tous coûts d'appui recouverts sont affectés au compte AAP. Le Secrétariat recommande d'étendre cette disposition au petit nombre de contributions en nature pertinentes affectées au budget AAP ou aux activités connexes, que le PAM reçoit actuellement, notamment sous la forme de services de consultants, espaces de bureaux ou publicité gratuite. Les contributions de ce type sont relativement modestes – elles ont représenté en moyenne 6 millions de dollars par an pendant la période 2012-2016 – et ne risquent donc pas d'entraîner un manque à gagner important au titre du recouvrement des CAI. Ce changement contribuerait à améliorer l'efficacité en simplifiant l'administration du très petit nombre de contributions en nature affectées aux activités AAP. La modification proposée est prise en compte dans la version révisée de l'alinéa (c) de l'article XIII.4 du Règlement général, qui figure dans l'annexe.~~

~~**25. Réserve opérationnelle**~~

~~**43. Il convient de noter que la notification exigée au titre de l'alinéa (h) actuel de l'article XIII.4 du Règlement général a été élargie pour tenir compte de la recommandation 8.b dans la nouvelle version de l'alinéa (g) de ce même article.**~~

~~1. ³¹ En 2015 et en 2016, le montant total des contributions reçues par le PAM qui faisaient l'objet de ces dérogations et exemptions à l'application des CAI s'élevait à 171,1 millions de dollars, dont la moitié était destinée au Compte d'intervention immédiate. Le montant total non perçu au titre des CAI était estimé à 11,2 millions de dollars; si les contributions en faveur du Compte d'intervention immédiate avaient été retirées du champ d'application de la dérogation, le montant total non perçu au titre des CAI aurait été ramené à 5,2 millions de dollars.~~

Recommandation 8.b	Appliquer un taux réduit de recouvrement des CAI aux contributions fournies par un pays en développement ou un pays en transition à un autre, et présenter le taux proposé dans le plan de gestion.
Éléments nouveaux	Recommandation révisée à l'issue de la session annuelle de 2018; inchangée pour l'essentiel depuis la consultation informelle du 25 juillet.
Modifications proposées en annexe	Exception requise. Nouvelle version de l'alinéa (f) de l'article XIII.4 du Règlement général. Mention, dans la nouvelle version de l'alinéa (g) de l'article XIII.4 du Règlement général, de la notification à effectuer. Un taux séparé de recouvrement des CAI serait défini chaque année dans le plan de gestion³².

Recommandation 9: Remanier l'alinéa (e) de l'article XIII.4 du Règlement général pour exonérer les contributions versées à la Réserve opérationnelle du paiement des CAI.

26.44. La direction recommande ~~propose~~ également d'étendre le principe défini à l'alinéa (e) de l'article XIII.4 du Règlement général – **qui prévoit actuellement une exemption des CAI applicables aux contributions en espèces affectées au budget AAP ou à des activités connexes** – aux contributions destinées à la Réserve opérationnelle du PAM. La Réserve opérationnelle est constituée dans le cadre du Fonds général pour garantir la continuité des opérations en cas de déficit temporaire de ressources. Conformément au document de politique générale de 2014³³, la réserve est également mise à contribution pour fournir des prêts internes en faveur des opérations. Actuellement, l'effet de levier est de 6/1, ce qui signifie que pour chaque dollar de contribution de donateurs en faveur de la Réserve opérationnelle, ~~six~~ **6** dollars supplémentaires sont disponibles pour les prêts internes en faveur de projets. Jusqu'ici, il n'y a jamais eu de contributions directes de donateurs en faveur de la Réserve opérationnelle, de sorte que la proposition d'extension de l'alinéa (e) de l'article XIII.4 du Règlement général – **telle que présentée à l'alinéa (b) de l'article XIII.4 révisé du Règlement général** – n'aurait pas d'incidence sur les niveaux actuels du produit du recouvrement des CAI.

27. Dérogations au recouvrement des coûts d'appui indirects

60. ~~L'alinéa (g) de l'article XIII.4 du Règlement général prévoit actuellement la réduction des coûts d'appui indirects ou la dérogation à leur application pour toute contribution en nature destinée à financer les CAD d'une activité. Il peut s'agir par exemple des contributions fournies par des partenaires de réserve, lesquels sont des organisations gouvernementales ou non gouvernementales disposant de fichiers d'un personnel spécialisé, susceptible d'être déployé rapidement, doté de compétences diverses et à la disposition du PAM. Il peut aussi s'agir de bureaux temporaires, notamment tentes et conteneurs, et des fournitures et du matériel de bureau qui y sont utilisés. Ces contributions relativement modestes en valeur – en 2016, elles représentaient globalement 17,5 millions de dollars pour des opérations menées dans 38 pays – se sont avérées essentielles pour la bonne marche des opérations du PAM.~~

Le Secrétariat entend proposer un taux de recouvrement des CAI de 4 pour cent pour 2019 dans le Plan de gestion pour 2019.

³³ WFP/EB.A/2014/6-D/1.

61. Pour conserver ces dispositions dans le dispositif de la feuille de route intégrée tout en tenant compte des nouvelles catégories de coûts, il faut modifier l'alinéa (g) de l'article XIII.4 du Règlement général. La mise en place de nouvelles catégories de coûts dans le cadre de la feuille de route intégrée a des incidences sur les postes budgétaires auxquels ces coûts, donc les contributions, seront imputés. Par exemple, les contributions fournies par les partenaires de réserve, qui sont actuellement habilités à bénéficier de la dérogation à l'application des CAI, pourraient désormais être imputées aux coûts de mise en œuvre³⁴. Il est donc recommandé de réviser l'énoncé du Règlement général de manière à couvrir tous les coûts d'appui. Cela permettra de déroger à l'application des CAD pertinents, de même qu'à celle des CAI.

Gestion des recettes dégagées par les prestations de services à la demande

62. Le PAM fournit des services à la requête d'une organisation ou d'un groupement d'organisations contre recouvrement des coûts directs. Habituellement, il s'agit de services de transport, de mobilisation d'articles non alimentaires, d'entreposage, de logement, d'ingénierie ou encore de solutions informatiques.

63. Les activités de prestation de services sont intégrées dans le cadre du PSP d'un pays, cependant il est entendu que les recettes générées par ces activités sont distinctes des contributions. Les modifications pertinentes à apporter au Règlement général et au Règlement financier sont à l'étude et seront présentées pour examen avant la tenue de la consultation informelle du 6 septembre.

Fonds d'affectation spéciale

64. Dans le dispositif de la feuille de route intégrée, toutes les activités effectuées au niveau du pays doivent être répertoriées comme programme ou prestation de service, y compris les activités intégralement financées par des contributions du gouvernement hôte, qui par le passé étaient souvent désignées sous l'expression "fonds d'affectation spéciale". Les fonds d'affectation spéciale continueront à exister aux niveaux institutionnel et régional afin d'améliorer les capacités organisationnelles, l'efficacité et les activités du PAM dans des domaines thématiques tels que: l'initiative Achats au service du progrès, la préparation aux situations d'urgence et les interventions en cas de crise, la sécurité alimentaire et la résilience en milieu rural. Cependant, ce type d'activités ne sera plus distingué des autres activités effectuées au niveau du pays. Les modifications pertinentes à apporter au Règlement général et au Règlement financier sont en cours d'étude et seront présentées pour examen avant la tenue de la consultation informelle du 6 septembre.

Consultations informelles prévues en 2018

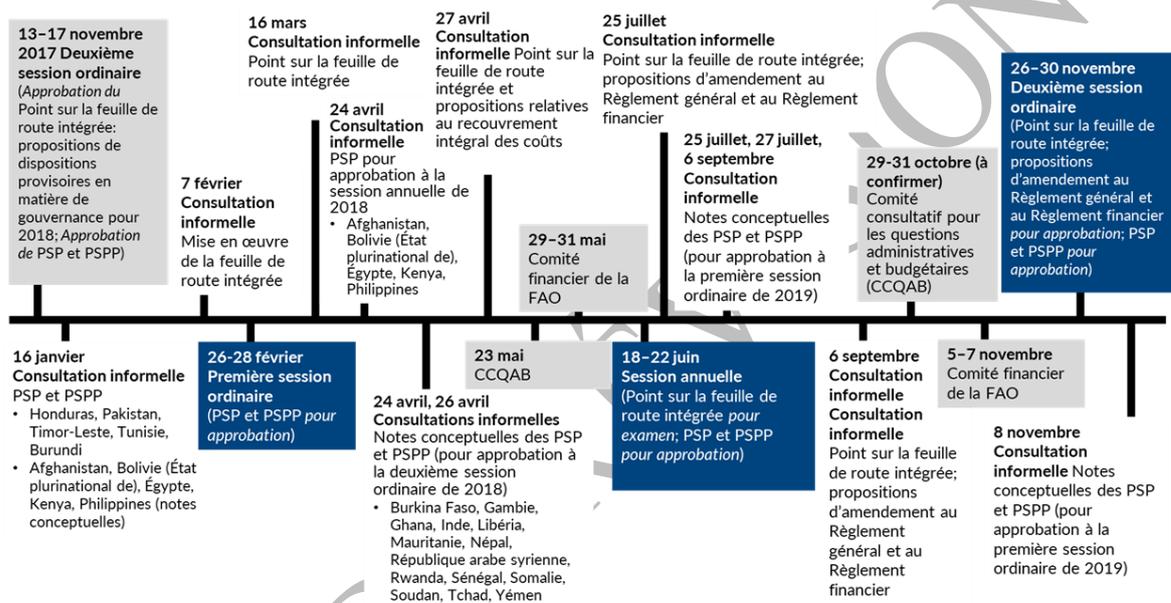
65. La direction continuera de prendre en considération les avis formulés par les États membres durant les consultations informelles avant de présenter officiellement au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2018 les modifications qu'il est proposé d'apporter aux articles du Règlement général et du Règlement financier en lien avec le recouvrement intégral des coûts.

66. Consciente que les transformations considérables engendrées par la feuille de route intégrée et d'autres décisions ayant trait à la gouvernance donneront matière à de

³⁴ Lorsque des contributions en nature sont inscrites au budget dans la catégorie des coûts de mise en œuvre ou dans celle des coûts de transfert, tant les CAD que les CAI doivent être recouverts sur la contribution, conformément au principe du recouvrement intégral des coûts.

riches débats, la direction a programmé une série de consultations informelles en 2018 (voir la figure 2). Les consultations permettent à la direction de fournir au Conseil d'administration des informations sur la mise en œuvre de la feuille de route intégrée et sur les enseignements tirés de l'expérience et d'obtenir les avis des membres sur les propositions de modification du Règlement général et du Règlement financier, qui seront présentées pour approbation lors de la deuxième session ordinaire de 2018³⁵. Les consultations permettront aussi de débattre des notes conceptuelles relatives aux PSP et aux PSPP.

Figure 2: Calendrier actualisé des consultations informelles de 2018



28.

³⁵ Les propositions relatives aux délégations de pouvoirs permanentes, qui seront présentées au Conseil pour approbation à sa première session ordinaire de 2020, feront également l'objet de consultations informelles en 2018 et en 2019.

Recommandation 9	Remanier l'alinéa (e) de l'article XIII.4 du Règlement général pour exonérer les contributions versées à la Réserve opérationnelle du paiement des CAI.
Éléments nouveaux	Aucun élément nouveau depuis la session annuelle de 2018.
Modifications proposées en annexe	Alinéa (b) révisé de l'article XIII.4 du Règlement général.

Recommandation 10: Déléguer au Directeur exécutif le pouvoir d'approuver, à titre exceptionnel, des accords de couplage des contributions quels que soient les donateurs.

45. Comme indiqué lors de la consultation informelle du 25 juillet sur la feuille de route intégrée, le Secrétariat propose d'apporter une modification supplémentaire à l'article XIII.4 du Règlement général afin de permettre au Directeur exécutif d'approuver, à titre exceptionnel, des accords de couplage des contributions quels que soient les donateurs. La modification proposée est prise en compte à l'alinéa (d) de l'article XIII.4 du Règlement général qui figure en annexe.
46. Les arguments justifiant cette proposition sont issus de l'expérience acquise par le Secrétariat en matière de couplage au cours des dix dernières années; si elle était approuvée, elle pourrait offrir de nouvelles possibilités de mobilisation de fonds tout en garantissant un recouvrement intégral des coûts en toutes circonstances.
47. Cette proposition est conforme à l'article XIII.2 du Statut, qui prévoit la possibilité de déroger au principe de recouvrement intégral des coûts dans "d'autres cas exceptionnels". Cependant, étant donné que cette proposition concerne uniquement les accords de couplage, l'ensemble des coûts associés et des coûts d'appui seraient entièrement couverts par au moins deux sources différentes.
48. Le caractère exceptionnel de cette approche serait conforme à l'alinéa (g) actuel de l'article XIII.4 du Règlement général, aux termes duquel le Directeur exécutif peut "exceptionnellement" déroger à l'application des CAI pour toute contribution en nature destinée à financer les CAD. Il est proposé d'étendre l'application de l'alinéa (f) actuel de l'article XIII.4 du Règlement général à ces contributions.
49. Pour garantir la transparence dans le cadre de l'application de cet article, le Conseil d'administration serait informé de l'approbation des accords de couplage correspondants dans le rapport annuel du Directeur exécutif sur l'utilisation des contributions et les dérogations.
50. Il convient de noter que la notification exigée au titre de l'alinéa (h) actuel de l'article XIII.4 du Règlement général a été élargie pour tenir compte de la recommandation 10 dans la nouvelle version de l'alinéa (g) de ce même article.

Recommandation 10	Déléguer au Directeur exécutif le pouvoir d'approuver, à titre exceptionnel, des accords de couplage des contributions quels que soient les donateurs.
--------------------------	--

Éléments nouveaux	Nouvelle recommandation formulée à l'issue de la session annuelle de 2018; aucun élément nouveau depuis la consultation informelle du 25 juillet.
Modifications proposées en annexe	Exception requise. Nouvelle version de l'alinéa (d) de l'article XIII.4 du Règlement général. Mention, dans la nouvelle version de l'alinéa (g) de l'article XIII.4 du Règlement général, de la notification à effectuer.

Recommandation 11: Appliquer un taux réduit de recouvrement des CAI aux contributions versées au Compte d'intervention immédiate et aux contributions en espèces qui ne sont affectées à aucune fin particulière.

51. L'alinéa (e) de l'article XIII.4 du Règlement général dispose que "[l]es donateurs fournissant des contributions en espèces qui ne sont affectées à aucune fin particulière ou qui sont affectées au Compte d'intervention immédiate (CII) [...] ne sont pas tenus de fournir des espèces ou des services additionnels pour couvrir l'intégralité des coûts opérationnels et des coûts d'appui correspondant à leur contribution, à condition que ces contributions n'entraînent pas l'établissement de rapports supplémentaires de la part du PAM".
52. Les contributions au Compte d'intervention immédiate sont actuellement confirmées sans CAI. Il est toutefois admis que l'administration de ces contributions, qui sont converties à terme en subventions à l'appui d'opérations permettant de sauver des vies, entraîne certains coûts de gestion. Comme indiqué dans le rapport annuel du PAM de 2017 sur l'utilisation des mécanismes de préfinancement³⁶, en 2017, le PAM a reçu 46,9 millions de dollars de nouvelles contributions de donateurs destinées au CII. Sur le montant total de 154,2 millions de dollars alloués au CII pour l'année, 39,7 millions de dollars environ n'ont pas été restitués. En 2016, les nouvelles contributions de donateurs se sont élevées à 47,5 millions de dollars, tandis que 44,8 millions de dollars ont été convertis en subventions³⁷. Ainsi, le montant des allocations au CII qui, dans les faits, ont été octroyées sous forme de subventions (au lieu de prêts) était presque équivalent au montant total des contributions versées par des donateurs à ce compte en 2016 et en 2017.
53. En conséquence, il est proposé d'introduire un taux réduit de recouvrement des CAI pour ces contributions de manière à assurer une couverture suffisante des dépenses de gestion. Il s'agirait ici de reconnaître que ces contributions s'accompagnent de coûts d'appui indirects moindres, du fait, par exemple, qu'il n'est pas nécessaire d'établir des rapports à l'intention des différents donateurs, tout en garantissant le recouvrement intégral des coûts. Il est proposé de procéder à ce changement en modifiant l'alinéa (e) actuel de l'article XIII.4 du Règlement général; le taux réduit de recouvrement des CAI pour les contributions au CII serait approuvé chaque année par le Conseil d'administration dans le plan de gestion.

³⁶ WFP/EB.A/2018/6-D/1/Rev.1.

³⁷ WFP/EB.A/2017/6-J/1.

Recommandation 11.a	Appliquer un taux réduit de recouvrement des CAI aux contributions versées au Compte d'intervention immédiate.
Éléments nouveaux	Nouvelle recommandation formulée à l'issue de la session annuelle de 2018; aucun élément nouveau depuis la consultation informelle du 25 juillet.
Modifications proposées en annexe	Une modification de l'alinéa (e) actuel de l'article XIII.4 du Règlement général est nécessaire, afin de supprimer le passage indiquant que les contributions au Compte d'intervention immédiate ne requièrent pas l'apport d'espèces ou de services additionnels. Voir l'article XIII.4 (e) révisé du Règlement général. Aucune exception aux dispositions énoncées à l'article XIII.4 du Règlement général n'est requise, car cette recommandation permet le recouvrement intégral des coûts. Un taux séparé de recouvrement des CAI serait défini chaque année dans le plan de gestion pour ces contributions ³⁸ .

54. Dans le Règlement général et le Règlement financier, l'expression "contributions qui ne sont affectées à aucune fin particulière" se rapporte aux contributions sans affectation particulière que les donateurs versent au PAM sans imposer de conditions, lui permettant ainsi de déterminer en toute liberté l'utilisation appropriée de ces fonds. En 2017, les contributions sans affectation particulière ont été estimées à 45 millions de dollars environ, soit 11 pour cent du montant total de 410 millions de dollars des contributions multilatérales allouées au PAM pour l'année. Le produit du recouvrement des CAI généré par ces 45 millions de dollars s'est élevé à 2,9 millions de dollars en 2017³⁹.
55. Il est admis que ces contributions entraînent des dépenses de gestion moins importantes, car elles ne nécessitent pas d'obligations telles que l'établissement de rapports à l'intention des différents donateurs. Par conséquent, il est proposé de définir un taux réduit de recouvrement des CAI, lequel garantirait une couverture suffisante des frais généraux et le recouvrement intégral des coûts. L'analyse de l'incidence de cette proposition montre que si un taux de recouvrement des CAI de 4 pour cent avait été appliqué aux 45 millions de dollars de contributions reçus en 2017, le manque à gagner au titre du recouvrement des CAI aurait été de 1,2 million de dollars environ.
56. Comme dans le cas de la recommandation 11.a, il est proposé d'appliquer cette recommandation en modifiant l'article XIII.4 du Règlement général. Le taux réduit de recouvrement des CAI serait approuvé chaque année par le Conseil d'administration dans le plan de gestion.

³⁸ Le Secrétariat entend proposer un taux de recouvrement des CAI de 4 pour cent pour 2019 dans le Plan de gestion pour 2019.

³⁹ En 2017, le taux de recouvrement des CAI était de 7 pour cent.

Recommandation 11.b	Appliquer un taux réduit de recouvrement des CAI aux contributions en espèces qui ne sont affectées à aucune fin particulière.
Éléments nouveaux	Nouvelle recommandation formulée à l'issue de la session annuelle de 2018; aucun élément nouveau depuis la consultation informelle du 25 juillet.
Modifications proposées en annexe	Une modification de l'alinéa (e) actuel de l'article XIII.4 du Règlement général est nécessaire, afin de supprimer le passage indiquant que les contributions qui ne sont affectées à aucune fin particulière ne requièrent pas l'apport d'espèces ou de services additionnels. Voir l'article XIII.4 (e) révisé du Règlement général. Aucune exception aux dispositions énoncées à l'article XIII.4 du Règlement général n'est requise, car cette recommandation permet le recouvrement intégral des coûts. Un taux séparé de recouvrement des CAI serait défini chaque année dans le plan de gestion pour ces contributions ⁴⁰ .

Résumé des propositions qui seraient incluses dans le plan de gestion

57. En résumé, les propositions relatives à l'application d'un taux réduit de recouvrement des CAI à fixer chaque année dans le plan de gestion sont les suivantes:

- i) taux réduit de recouvrement des CAI pour les contributions des gouvernements hôtes en faveur de leurs propres programmes;
- ii) taux réduit de recouvrement des CAI pour les contributions fournies par un pays en développement ou un pays en transition à un autre⁴¹; et
- iii) taux réduit de recouvrement des CAI pour les contributions versées au Compte d'intervention immédiate et les contributions en espèces qui ne sont affectées à aucune fin particulière.

Autres points à soumettre au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2018

58. Parallèlement aux modifications ci-dessus à apporter au Règlement général et au Règlement financier du PAM, la direction souhaite obtenir l'avis du Conseil sur plusieurs autres points qui lui seront soumis pour approbation à sa deuxième session ordinaire de 2018:

- i) une proposition d'approche dans le cas d'interventions régionales;
- ii) des modalités de gouvernance temporaires pour certains PSP et PSPP, qui seront examinées par le Conseil à sa première session ordinaire de 2019; et

⁴⁰ Le Secrétariat entend proposer un taux de recouvrement des CAI de 4 pour cent pour 2019 dans le Plan de gestion pour 2019.

⁴¹ Cette proposition nécessiterait également l'approbation de l'alinéa (f) révisé de l'article XIII.4 du Règlement général, mais le taux serait approuvé dans le plan de gestion.

- iii) la prolongation de certains PSPP de transition afin de permettre l'approbation des PSP et des PSPP par le Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2019.

Approche proposée pour les interventions régionales

- 59. La politique en matière de plans stratégiques de pays⁴² définit les modalités et la forme de l'action du PAM à l'échelon des pays. La politique porte principalement sur les PSP qui concernent un pays particulier, mais elle couvre également les interventions régionales dans son paragraphe 35:

Certaines situations appellent une coordination régionale sur le plan de la stratégie, de la mobilisation de ressources et des opérations. Les initiatives régionales, hormis les interventions d'urgence, seront mises en œuvre au moyen de PSP ou de PSPP individuels auxquels seront ajoutés de nouveaux effets directs stratégiques du PAM ou dont certains effets directs stratégiques seront amplifiés, selon qu'il conviendra. Le bureau régional coordonne la planification, la définition et la réalisation de ces effets directs stratégiques dans les pays participant à l'intervention régionale, et il élabore et supervise les stratégies conjointes de mobilisation des ressources. Les PSPP et les PSP pourront avoir, dans certains pays, une envergure régionale, définie par le bureau régional. Les opérations d'urgence limitées élaborées et gérées par les bureaux régionaux, seront utilisées selon qu'il conviendra. Si l'assistance technique et/ou l'appui aux opérations spéciales a été demandé par un pays où le PAM n'est pas présent ou ne dispose pas d'un cadre de pays, une intervention limitée peut être coordonnée et gérée par le bureau régional compétent et/ou le Siège."

- 60. Conformément à ce paragraphe, un bureau de pays ou un bureau régional donnés pourront faire office de coordonnateur d'une intervention régionale et mettre en œuvre cette dernière via un dispositif stratégique régional couvrant plusieurs PSP ou PSPP. Au moins un effet direct stratégique serait défini pour chaque pays couvert par le dispositif régional.
- 61. Dans certains endroits, toutefois, comme dans les régions du Pacifique ou des Caraïbes, le PAM peut avoir un seul axe d'intervention – préparation en prévision des catastrophes, par exemple – dans plusieurs petits États insulaires situés dans la même zone. Dans ce cas, il ne sera peut-être pas utile d'élaborer un PSP complet axé sur l'ODD 2 ou l'ODD 17 et fondé sur un examen stratégique national Faim zéro. Il convient de noter qu'un pays de la région ou un bureau régional agirait en tant que coordonnateur de l'intervention régionale afin d'assurer la gestion du plan stratégique régional.
- 62. Le plan stratégique régional serait un seul et même plan couvrant tous les pays concernés par l'intervention du PAM. Ce modèle pourrait également être particulièrement indiqué dans les cas où il existe un Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement – comme dans la région Pacifique. Des effets directs stratégiques individuels (ou un effet direct stratégique commun) seraient définis par le PAM pour tous les pays concernés. Une ou plusieurs activités seraient élaborées pour obtenir les produits définis et seraient reliées aux effets directs stratégiques ou à l'effet direct stratégique commun, et pourraient être conçues

⁴² WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1.

comme des activités communes applicables aux pays dans le cadre du plan stratégique régional. Les fonds seraient gérés au moyen du budget de portefeuille de l'intervention régionale.

63. La direction sollicite l'avis du Conseil sur l'approche décrite ci-dessus. En tenant compte des avis formulés, la direction prendrait les mesures nécessaires pour officialiser la gouvernance des plans stratégiques régionaux en présentant un projet de décision au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2018.

Modalités de gouvernance provisoires pour certains PSP et PSPP à examiner lors de la première session ordinaire de 2019

64. À sa deuxième session ordinaire de 2017, le Conseil d'administration a approuvé⁴³ des modalités de gouvernance temporaires devant permettre à certains bureaux de pays lui soumettant un PSP pour approbation à sa première session ordinaire de 2018 de poursuivre la mise en œuvre des activités en cours pendant les trois premiers mois de 2018 dans le cadre fixé par la feuille de route intégrée. Ces modalités prévoyaient que le Conseil approuverait les PSPP de courte durée par correspondance. Seules des activités reposant sur des projets déjà approuvés devaient être mises en œuvre, ce qui signifiait qu'aucune nouvelle activité ne pouvait être lancée avant l'approbation des PSP par le Conseil à sa première session ordinaire.
65. Il est prévu que le Conseil examine dix PSP et deux PSPP⁴⁴ soumis pour approbation à sa première session ordinaire de 2019. À l'heure actuelle, plusieurs bureaux de pays ont indiqué qu'ils souhaiteraient faire débiter leurs PSP ou PSPP le 1^{er} janvier 2019, notamment pour commencer à assumer la charge de travail connexe et pour être en phase avec les pays voisins ayant déjà adopté le dispositif fondé sur les PSP. La direction propose de suivre la même approche que celle adoptée pour les PSP examinés à la première session ordinaire de 2017.
66. Selon une procédure analogue à celle de l'année dernière, les projets de descriptifs de PSP et de PSPP qui seront examinés à la première session ordinaire de 2019 seront communiqués début décembre, et les États membres auront 20 jours civils pour faire part de leurs éventuelles observations. Chaque bureau de pays concerné publiera au même moment un descriptif de trois à cinq pages exposant les effets directs stratégiques, les activités et les enveloppes budgétaires correspondantes d'un PSPP de courte durée qui sera mis en œuvre au cours de la période allant du 1^{er} janvier au 31 mars 2019. Le Conseil sera invité à approuver par correspondance les PSPP de courte durée, en conformité avec l'article IX.8 du Règlement intérieur du Conseil d'administration.
67. Des contrôles portant sur les programmes et les budgets seront mis en place pour veiller à ce que la mise en œuvre durant la période allant du 1^{er} janvier au 31 mars 2019 assure la continuité des opérations et soit cohérente avec les activités en cours et les effets directs stratégiques. Il s'agirait des contrôles suivants:
 - a) **Contrôle des programmes:** interdire aux bureaux de pays de mettre en œuvre de nouvelles activités ou de définir de nouveaux effets directs

⁴³ WFP/EB.2/2017/11.

⁴⁴ Des PSP seront présentés pour le Bhoutan, le Cambodge, le Congo, la Côte d'Ivoire, l'Éthiopie, le Malawi, le Nicaragua, le Nigéria, la République dominicaine et Sao Tomé-et-Principe. Des PSPP pour la République populaire démocratique de Corée et la Libye seront présentés au Conseil pour approbation.

stratégiques non inclus dans leurs projets déjà approuvés et activités en cours. Le PSPP de courte durée définira les activités à mettre en œuvre au cours de la période de trois mois, et il devra être examiné en même temps que le descriptif du PSP ou du PSPP complet présenté au Conseil. Il indiquera également les nouvelles activités du PSP, qui ne seront mises en œuvre qu'une fois que ce dernier aura été approuvé par le Conseil. Le bureau de pays présentera une analyse des bénéficiaires pour la période couverte par le PSPP de courte durée, avec leur nombre total et leur ventilation par effet direct stratégique, activité, niveau, modalité et sexe.

- b) **Contrôle budgétaire:** le but serait de veiller à ce que seul le montant budgétaire des trois premiers mois de la première année du PSP soit programmé dans WINGS, sauf en ce qui concerne le repositionnement des produits. Le PSPP de courte durée comportera une ventilation indicative des coûts par effet direct stratégique et en fonction des quatre macrocatégories de coûts, tant pour la durée intégrale du PSP que pour la période de trois mois.
68. Le PSPP de courte durée serait incorporé dans le PSP ou le PSPP lors de l'approbation de ces derniers par le Conseil à sa première session ordinaire de 2019 afin d'éviter toute répétition de transfert de ressources ou d'autres processus.
69. La direction souhaite obtenir l'avis du Conseil sur la prolongation des modalités de gouvernance temporaires approuvées à la deuxième session ordinaire de 2017 pour certains bureaux de pays soumettant un PSP ou un PSPP pour approbation à la première session ordinaire de 2019. S'il est accepté, le projet de décision sera intégré dans un document faisant le point sur la feuille de route intégrée, qui sera soumis pour approbation au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2018.

Prolongation de certains PSPP de transition afin de permettre l'approbation des PSP et des PSPP par le Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2019

70. La politique en matière de plans stratégiques de pays définit les procédures devant permettre aux bureaux de pays de passer de la structure de projets existante au nouveau cadre programmatique. Le paragraphe 41 de cette politique indique que les PSPP établis à partir de descriptifs de projet entérinés précédemment doivent être approuvés par le Directeur exécutif pour une période maximale de 18 mois en attendant l'adoption de PSP fondés sur des examens stratégiques. Il est prévu que les bureaux de pays du PAM mettent à profit cette période de 18 mois pour élaborer et soumettre un PSP ou un PSPP au Conseil pour approbation.
71. Au 22 août 2018, 36 bureaux de pays mettaient en œuvre des PSPP de transition fondés sur des projets précédemment entérinés par le Directeur exécutif et approuvés par ce dernier. Ces bureaux de pays, de même que ceux qui opèrent selon le dispositif antérieur fondé sur les projets, s'emploient à élaborer des PSP ou des PSPP qui seront soumis au Conseil pour approbation. En réponse aux observations formulées par le Conseil concernant le nombre de PSP ou de PSPP soumis à son approbation au cours d'une même session, la direction a proposé lors de la consultation informelle du 25 juillet 2018 que certains bureaux de pays soumettent leur PSP ou leur PSPP à la deuxième session ordinaire de 2019, de sorte que le nombre de PSP soumis lors de la session annuelle de 2019 ne dépasse pas 15.

72. **Compte tenu des réactions positives enregistrées lors de la dernière consultation informelle, la direction soumettra à l'approbation du Conseil, à sa deuxième session ordinaire de 2018, une modification visant à permettre une prolongation au-delà de 18 mois de certains PSPP de transition fondés sur des projets précédemment entérinés par le Directeur exécutif et approuvés par ce dernier.**
73. **Conformément à la procédure approuvée à la session annuelle de 2017, les bureaux de pays concernés demanderaient alors par correspondance la prolongation de la durée de leur PSPP de transition. Les membres du Conseil seraient informés lorsque les prolongations proposées et les révisions budgétaires correspondantes seraient mises en ligne, et disposeraient de dix jours ouvrables pour communiquer leurs observations au Secrétariat.**

EN MODE RÉVISION

PROPOSITIONS DE MODIFICATION DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL ET DU RÈGLEMENT FINANCIER DU PAM

Les modifications qu'il est proposé d'apporter au Règlement général et au Règlement financier, dont le détail figure dans la présente annexe, tiennent compte de la politique en matière de plans stratégiques de pays, de la composante de l'examen du cadre de financement relative à la budgétisation axée sur l'efficacité opérationnelle et des approches suggérées pour parvenir au recouvrement intégral des coûts. Il est probable que d'autres modifications seront apportées sur la base des instructions et des avis reçus du Conseil d'administration, ainsi que des résultats des examens internes menés sur une base continue (notamment sur les ~~Les propositions de modification concernant les recettes de la prestation de services à la demande, qui sont actuellement affinées~~). Les révisions suggérées **présentées** ci-après ont donc un caractère provisoire et sont susceptibles d'être remaniées d'ici à leur présentation au Conseil d'administration pour approbation à sa deuxième session ordinaire de 2018. Il est à noter que seuls les articles qu'il est envisagé de modifier sont inclus ci-après. Les autres ont été omis par souci de concision et de confort de lecture.

RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE ACTUEL	RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE PROPOSÉ
<p>Article II.2 du Règlement général: Catégories d'activités</p> <p>Pour atteindre les objectifs du PAM, le Conseil établit les catégories d'activités suivantes:</p> <p>(a) la catégorie d'activité du développement, qui recouvre les programmes et les projets d'aide alimentaire destinés à appuyer le développement économique et social. Cette catégorie comprend également les projets de relèvement et de préparation aux catastrophes ainsi que l'assistance technique fournie aux pays en développement pour les aider à mettre en place ou à améliorer leurs propres programmes d'aide alimentaire;</p> <p>(b) la catégorie d'activité des secours d'urgence, qui englobe l'aide alimentaire destinée à répondre aux besoins d'urgence;</p> <p>(c) la catégorie d'activité des secours prolongés, qui recouvre l'aide alimentaire destinée à répondre aux besoins de secours prolongés; et</p> <p>(d) la catégorie d'activité des opérations spéciales pour les interventions menées afin de:</p> <p style="padding-left: 20px;">(i) remettre en état et renforcer l'infrastructure nécessaire au transport et à la logistique pour permettre une livraison rapide et efficace de l'aide alimentaire, destinée en particulier à répondre aux besoins d'urgence et de secours prolongés; et</p>	<p>Article II.2 du Règlement général: Catégories d'activités</p> <p>Pour atteindre les objectifs du PAM, le Conseil établit les catégories d'activités suivantes:</p> <p>(a) plan stratégiqueLes plans stratégiques de pays: il englobe portent sur la totalité du portefeuille d'activités humanitaires et d'activités de développement menées par le PAM dans un pays; il est fondé sur les résultats d'un examen stratégique présentant un bilan complet des besoins alimentaires dans le et sont établis sur la base d'une analyse de la situation nationale en matière de développement durable réalisée sous la responsabilité du pays;</p> <p>(b) plan stratégiqueLes plans stratégiques de pays provisoire: il se compose de provisoire portent sur la totalité du portefeuille d'activités humanitaires et d'activités de développement menées par le PAM dans un pays, mais n'est pas fondé sur les résultats d'un examen stratégique et sont établis sans qu'une analyse de la situation nationale en matière de développement durable ait été réalisée sous la responsabilité du pays;</p> <p>(c) opérationLes opérations d'urgence limitée: elle est menée sur la base d'un</p>

RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE ACTUEL	RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE PROPOSÉ
<p>(ii) renforcer la coordination dans le cadre du système des Nations Unies et avec d'autres partenaires grâce à la fourniture de services communs déterminés.</p>	<p>plan de limitées consistent à fournir des secours d'urgence conduit par le PAM dans un les pays pour lequel il n'existe lesquel le PAM n'a pas établi de plan stratégique de pays ni de plan stratégique de pays provisoire;</p> <p>(d) plan stratégique Les plans stratégiques de pays provisoire provisoires de transition: il se compose de portent sur la totalité du portefeuille d'activités menées humanitaires et d'activités de développement à mener par le PAM dans un pays, pour la période comprise entre l'achèvement la fin d'une opération d'urgence limitée et l'approbation du début de la mise en œuvre d'un plan stratégique de pays ou d'un plan stratégique de pays provisoire du pays.</p>
<p>Article VII.1 du Règlement général: Responsabilités du Directeur exécutif concernant les programmes, projets et autres activités</p> <p>Le Directeur exécutif s'assure que les programmes, projets et autres activités à mettre en œuvre sont rationnels, soigneusement programmés et orientés vers des objectifs valables; il veille en outre à ce que soient réunies les compétences techniques et administratives nécessaires et détermine si les pays bénéficiaires sont à même de mettre en œuvre lesdits programmes, projets et autres activités. Il lui appartient d'assurer la fourniture des produits et services acceptables comme convenu. Le Directeur exécutif prend les dispositions nécessaires pour évaluer les programmes de pays, les projets et les autres activités. Toutefois, il a la responsabilité de rechercher, en consultant le gouvernement bénéficiaire, les mesures propres à corriger les déficiences relevées dans le fonctionnement des programmes, projets et autres activités et peut mettre un terme à l'aide fournie au cas où les rectifications essentielles ne sont pas apportées.</p>	<p>Article VII.1 du Règlement général: Responsabilités du Directeur exécutif concernant les programmes, projets et autres activités</p> <p>Le Directeur exécutif s'assure que les programmes, projets et autres activités à mettre en œuvre sont rationnels, soigneusement programmés et orientés vers des objectifs valables; il veille en outre à ce que soient réunies les compétences techniques et administratives nécessaires et détermine si les pays bénéficiaires sont à même de mettre en œuvre lesdits programmes, projets et autres activités. Il lui appartient d'assurer la fourniture des produits et, des espèces, des articles non alimentaires ainsi que des services acceptables comme convenu. Le Directeur exécutif prend les dispositions nécessaires pour évaluer les programmes, les projets et les autres activités. Toutefois, il a la responsabilité de rechercher, en consultant le gouvernement bénéficiaire, les mesures propres à corriger les déficiences relevées dans le fonctionnement des programmes, projets et autres activités et peut mettre un terme à l'aide fournie au cas où les rectifications essentielles ne sont pas apportées.</p>
<p>Article X.1 du Règlement général: Assistance locale pour l'élaboration des projets</p> <p>Lorsqu'ils établissent leur demande d'assistance en vertu de l'Article X du Statut, les gouvernements qui sollicitent l'aide du PAM font</p>	<p>Article X.1 du Règlement général: Assistance locale pour l'élaboration des programmes</p> <p>Lorsqu'ils établissent leur demande d'assistance en vertu de l'Article X du Statut, les gouvernements qui sollicitent l'aide du PAM font</p>

RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE ACTUEL	RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE PROPOSÉ
<p>appel, dans la mesure du possible et comme de besoin, aux compétences nationales ou disponibles localement et notamment à celles de l'Organisation des Nations Unies, de la FAO, du PAM et d'autres organisations des Nations Unies. Les demandes sont normalement présentées par l'intermédiaire des représentants du PAM, qui tiennent pleinement informés les coordonnateurs résidents et, s'il y a lieu, les représentants d'autres institutions des Nations Unies.</p>	<p>appel, dans la mesure du possible et comme de besoin, aux compétences nationales ou disponibles localement et notamment à celles de l'Organisation des Nations Unies, de la FAO, du PAM et d'autres organismes des Nations Unies. Les demandes sont normalement présentées par l'intermédiaire des représentants du PAM, qui tiennent pleinement informés les coordonnateurs résidents et, s'il y a lieu, les représentants d'autres organismes des Nations Unies.</p>
<p>Article X.2 du Règlement général: Programmes de pays dans le cadre de l'aide au développement</p> <p>(a) Dans le cadre du plan stratégique le Directeur exécutif présente au Conseil, pour examen et approbation, les programmes de pays pluriannuels que le PAM doit entreprendre, et qui sont intégrés dans les plans et priorités de développement des pays bénéficiaires.</p> <p>(b) Pour faciliter la préparation d'un programme de pays, le PAM élabore un Schéma de stratégie de pays (SSP) en consultation avec le gouvernement et en collaboration avec l'Organisation des Nations Unies, la FAO et d'autres organisations concernées. Le SSP établit des liaisons claires avec la Note de stratégie nationale ou avec les activités menées par le système des Nations Unies dans son ensemble, comme il convient, y compris une programmation conjointe chaque fois que possible.</p> <p>(c) Le Directeur exécutif demande au Conseil de donner son avis sur les schémas de stratégie de pays et d'approuver les programmes de pays.</p> <p>(d) L'approbation d'un programme de pays par le Conseil a pour effet de déléguer au Directeur exécutif le pouvoir d'approuver les projets et les activités dudit programme de pays, comme défini à l'appendice du présent Règlement.</p>	<p>Article X.2 du Règlement général: Activités de développement menées dans le cadre</p> <p>Mise au point des programmes</p> <p>S'agissant des activités axées sur le développement social et économique qui sont menées dans le cadre des (a) Le PAM travaille avec le gouvernement, en utilisant les analyses de la situation nationale en matière de développement durable, le cas échéant, pour élaborer les programmes, en prend en collaboration avec l'Organisation des Nations Unies, la FAO et les autres organisations concernées.</p> <p>(b) Les programmes doivent tenir compte des plans et priorités de développement des pays bénéficiaires et en établir des liens clairs doivent y être établis avec les plans de pays du système des Nations Unies pertinents, une programmation conjointe étant envisagée chaque fois que possible.</p> <p>(c) Tous les programmes</p> <p>(i) définissent le type de l'assistance à fournir par le PAM, les bénéficiaires ciblés, la zone géographique où l'assistance doit être dispensée et les résultats escomptés;</p> <p>(ii) sont assortis d'un budget de portefeuille de pays qui englobe tous les coûts liés aux programmes, structuré sur la base des catégories de coûts suivantes:</p> <p>1. les coûts de transfert, qui englobent la valeur monétaire des produits, des espèces ou des services fournis, ainsi que</p>

RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE ACTUEL	RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE PROPOSÉ
	<p>les coûts de livraison associés à une activité;</p> <p>2. les coûts de mise en œuvre, qui correspondent aux dépenses directement imputables à la mise en œuvre d'activités données dans le cadre d'un programme, et qui sont distincts des coûts de transfert;</p> <p>3. les coûts d'appui directs, qui correspondent à des dépenses qui ont directement trait à l'exécution du programme dans son ensemble mais qui ne peuvent être attribuées à une activité spécifique menée dans le cadre du programme;</p> <p>4. les coûts d'appui indirects, qui correspondent à des dépenses qui ne peuvent être directement reliées à l'exécution du programme.</p>
<p>Article X.7 du Règlement général: Approbation des demandes</p> <p>(a) Le Directeur exécutif présente au Conseil, pour approbation, les propositions de projets de développement et les propositions de projets concernant des opérations prolongées de secours, sauf si le montant des demandes de projets reste dans les limites des pouvoirs qui lui sont délégués, auquel cas la décision lui appartient.</p> <p>(b) Les demandes d'aide d'urgence sont approuvées conformément à l'Article X.6 du Statut.</p>	<p>Article X.7 du Règlement général: Approbation des programmes</p> <p>(a) Le Directeur exécutif présente les programmes au Conseil, pour examen et approbation, sauf disposition contraire dans le descriptif qui lui sont délégués au Directeur exécutif, qui figure, tels que décrits dans l'appendice au présent Règlement général.</p> <p>(b) Tous les programmes sont assortis d'un budget de portefeuille de pays qui englobe l'ensemble des activités menées dans un pays, structuré sur la base des catégories de coûts suivantes:</p> <p>(i) coûts de transfert: ils englobent la valeur monétaire des produits, des espèces ou des services fournis, et les coûts de livraison connexes associés à une activité;</p> <p>(ii) coûts de mise en œuvre: il s'agit des coûts directement imputables à la mise en œuvre d'une activité dans le cadre d'un programme, distincts des coûts de transfert;</p> <p>(iii) coûts d'appui directs: il s'agit des dépenses supportées au niveau des pays au titre du transfert de l'assistance et de la mise en œuvre des programmes, qui n'auraient plus lieu d'être si ces programmes cessaient;</p>

RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE ACTUEL	RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE PROPOSÉ
	<p>(iv) coûts d'appui indirects: ils désignent les coûts afférents à l'appui de l'exécution des programmes et des activités, mais qui n'ont pas directement trait à leur mise en œuvre.</p> <p>(c) Les demandes d'aide d'urgence sont approuvées conformément à l'Article X.6 du Statut.</p> <p>(d) L'approbation d'un programme par le Conseil d'administration vaut délégation de pouvoirs au (c) Le Directeur exécutif pour sa est responsable de la mise en œuvre des programmes une fois qu'ils ont été approuvés.</p>
<p>Article X.8 du Règlement général: Disponibilité des ressources</p> <p>Le Directeur exécutif veille à ce que les projets de développement présentés au Conseil pour approbation, et les projets de développement et les activités des programmes de pays approuvés par le Directeur exécutif, dans le cadre des pouvoirs qui lui sont délégués, puissent être exécutés dans la limite des ressources dont le PAM estime pouvoir disposer. La disponibilité des ressources est déterminée en comptabilisant les annonces de contribution et les contributions prévues pour l'année civile en cours, ainsi que les ressources que le PAM peut raisonnablement escompter recevoir au cours des cinq années civiles ultérieures, y compris les ressources qui pourraient être mises à disposition par le gouvernement bénéficiaire lui-même ou par des donateurs bilatéraux.</p>	<p>Article X.8 du Règlement général: Disponibilité des ressources</p> <p>Le Directeur exécutif veille à ce que les activités de développement présentées au Conseil pour approbation, ainsi que les activités de développement qu'il a approuvées dans le cadre des pouvoirs qui lui sont délégués, puissent être exécutées dans la limite des ressources dont le PAM estime pouvoir disposer. La disponibilité des ressources est déterminée en comptabilisant les annonces de contribution et les contributions prévues pour l'année civile en cours, ainsi que les ressources que le PAM peut raisonnablement escompter recevoir au cours de la période d'exécution de l'activité de développement, y compris les ressources qui pourraient être mises à disposition par le gouvernement bénéficiaire lui-même ou par des donateurs bilatéraux.</p>
<p>Article XI.1 du Règlement général: Dispositions devant figurer dans les accords relatifs aux programmes et aux projets d'aide alimentaire</p> <p>Outre les conditions d'exécution des activités proposées dans le cadre des programmes et projets approuvés, les accords doivent préciser l'aide que devront fournir d'autres organismes ou institutions; les conditions de livraison des produits; les obligations du gouvernement en ce qui concerne l'utilisation des produits fournis, notamment l'emploi et le contrôle de toutes recettes en monnaie locale provenant de leur vente, et en ce qui concerne les dispositions prises pour leur stockage, leur transport intérieur et leur distribution; les obligations du gouvernement concernant la prise en charge de toutes dépenses à partir du point de livraison, y</p>	<p>Article XI.1 du Règlement général: Dispositions devant figurer dans les accords relatifs à l'assistance</p> <p>Outre les modalités et conditions d'exécution des activités proposées dans le cadre des programmes approuvés, les accords doivent préciser l'aide que devront fournir d'autres organismes ou institutions; les conditions de livraison des produits; les obligations du gouvernement en ce qui concerne l'utilisation des produits fournis, notamment l'emploi et le contrôle de toutes recettes en monnaie locale provenant de leur vente, et en ce qui concerne les dispositions prises pour leur stockage, leur transport intérieur et leur distribution; les obligations du gouvernement concernant la prise en charge de toutes dépenses à partir du point de livraison, y compris les droits</p>

<p align="center">RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE ACTUEL</p>	<p align="center">RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE PROPOSÉ</p>
<p>compris les droits d'importation, les taxes et prélèvements, redevances et droits de quai; lesdits accords indiquent également toutes autres conditions qui auront été mutuellement jugées nécessaires à l'exécution du programme ou du projet et à son évaluation ultérieure. Lesdits accords sauvegardent le droit du PAM de surveiller toutes les phases de l'exécution des programmes et des projets, depuis le moment de la réception des produits dans le pays jusqu'à leur utilisation finale; prescrivent les vérifications de comptes nécessaires; et réservent au PAM la faculté de suspendre ou de retirer son assistance en cas de manquement grave aux engagements. Ils prévoient en outre la collecte de données sur la distribution des aliments et ses effets à long terme sur l'amélioration de l'état nutritionnel des bénéficiaires et sur le développement économique et social du pays, la tenue de registres complets sur l'utilisation de l'aide du PAM, y compris les documents relatifs au transport et à l'emmagasinage, et la communication au PAM, à sa demande, desdits registres.</p>	<p>d'importation, les taxes et prélèvements, redevances et droits de quai; lesdits accords indiquent également toutes autres conditions qui auront été mutuellement jugées nécessaires à l'exécution du programme ou du projet et à son évaluation ultérieure. Lesdits accords sauvegardent le droit du PAM de surveiller toutes les phases de l'exécution des programmes, depuis le moment de la réception des produits dans le pays jusqu'à leur utilisation finale; prescrivent les vérifications de comptes nécessaires; et réservent au PAM la faculté de suspendre ou de retirer son assistance en cas de manquement grave aux engagements. Ils prévoient en outre la collecte de données sur la distribution des aliments et ses effets à long terme sur l'amélioration de l'état nutritionnel des bénéficiaires et sur le développement économique et social du pays, la tenue de registres complets sur l'utilisation de l'aide du PAM, y compris les documents relatifs au transport et à l'emmagasinage, et la communication au PAM, à sa demande, desdits registres.</p>
<p>Article XIII.1: Contributions Les contributions peuvent: (a) être promises lors des conférences convoquées conjointement par le Secrétaire général et par le Directeur général et visent à atteindre le montant fixé de temps à autre par le Conseil pour les périodes de contributions qu'il détermine; (b) être annoncées lors de consultations périodiques sur les ressources; (c) être engagées à titre spécial par les donateurs, gouvernements ou institutions bilatérales; (d) se faire en réponse à des appels; (e) résulter d'autres campagnes de collectes de fonds, y compris auprès du secteur privé; (f) être effectuées sous toute autre forme que pourront définir l'Assemblée générale des Nations Unies et la Conférence de la FAO.</p>	<p>Article XIII.1: Contributions Les contributions peuvent: (a) être promises lors des conférences convoquées conjointement par le Secrétaire général et par le Directeur général et visent à atteindre le montant fixé de temps à autre par le Conseil pour les périodes de contributions qu'il détermine; (b) être annoncées lors de consultations périodiques sur les ressources; (c) être engagées à titre spécial par les gouvernements ou institutions bilatérales; (d) se faire en réponse à des appels; (e) résulter d'autres campagnes de collecte de fonds, y compris auprès du secteur privé; (f) être effectuées sous toute autre forme que pourront définir l'Assemblée générale des Nations Unies et la Conférence de la FAO.</p>
<p>Article XIII.2 du Règlement général: Spécification des contributions Les contributions versées à l'appui des objectifs du PAM tels qu'énoncés à l'Article II du Statut peuvent être effectuées sans restriction quant à leur utilisation ou être destinées à une ou plusieurs des utilisations suivantes: (a) catégories d'activités;</p>	<p>Article XIII.2 du Règlement général: Spécification des contributions Les contributions versées à l'appui des objectifs du PAM tels qu'énoncés à l'Article II du Statut peuvent être effectuées sans restriction quant à leur utilisation ou être destinées à des programmes ou activités spécifiquement définies. définis.</p>

RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE ACTUEL	RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE PROPOSÉ
<p>(b) programmes de pays, projets ou activités spécifiques à l'intérieur des catégories d'activités; ou</p> <p>(c) toute autre activité dont pourra décider le Conseil de temps à autre.</p>	
<p>Article XIII.4 du Règlement général: Types de contributions</p> <p>Conformément à l'Article XIII.2 du Statut, les dispositions ci-après s'appliquent aux différents types de contributions que reçoit le PAM:</p> <p>(a) Les donateurs qui apportent des contributions en produits alimentaires ou des contributions en espèces affectées à l'achat de vivres fournissent également un apport suffisant en espèces, en services acceptables ou en articles non alimentaires acceptables pour couvrir l'intégralité des coûts opérationnels et d'appui correspondant à leur contribution en produits, ces coûts étant calculés en appliquant les critères suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) produits alimentaires: valeur à déterminer conformément aux dispositions de l'article XIII.6 du Règlement général; (ii) transport extérieur: coût réel; (iii) transport terrestre, entreposage et manutention (TTEM): taux moyen par tonne appliqué au projet; (iv) autres coûts opérationnels directs: taux moyen par tonne applicable à la composante alimentaire du projet; (v) coûts d'appui directs: pourcentage des coûts opérationnels directs du projet; et (vi) coûts d'appui indirects: pourcentage des coûts directs du projet, y compris les coûts opérationnels directs et les coûts d'appui directs, tel qu'établi par le Conseil. <p>(b) Les donateurs apportant des contributions en espèces affectées à des activités qui ne comportent pas de distributions de vivres fournissent un montant en espèces suffisant pour couvrir l'ensemble des coûts opérationnels et des coûts d'appui liés à leurs contributions, ces coûts étant calculés en appliquant les critères suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) coûts opérationnels directs: coûts réels; (ii) coûts d'appui directs: pourcentage des coûts opérationnels directs du projet; et (iii) coûts d'appui indirects: pourcentage des coûts directs du projet, y compris les coûts 	<p>Article XIII.4 du Règlement général: Contributions</p> <p>Conformément à l'Article XIII.2 du Statut, les dispositions ci-après s'appliquent à tous les types de aux contributions que reçoit le PAM:</p> <p>(a) Sauf indication contraire dans le présent Règlement général, tous les donateurs apportent des contributions sur la base du principe du "recouvrement intégral des coûts. Par recouvrement intégral des coûts, on entend", ce qui garantit le recouvrement par le PAM de l'intégralité des coûts opérationnels associés aux activités financées par les contributions en question, sur la base des catégories de coût suivantes, définies à l'article X.2 du présent Règlement, et d'appui correspondant à une contribution. des critères de calcul suivants:</p> <p>(b) Tous les types de contributions reçues par le PAM correspondent aux catégories de coûts suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) coûts de transfert et coûts de mise en œuvre, calculés sur la base d'estimations; (ii) coûts d'appui directs, calculés au prorata du budget estimatif alloué aux coûts d'appui directs dans un pays donné sur la base de pourcentages, établis pour chaque pays, des coûts liés aux transferts et des coûts de mise en œuvre; (iii) coûts d'appui indirects calculés sur la base de pourcentages types, déterminés par le Conseil d'administration, rapportés à toutes les autres catégories de, des coûts de transfert et des coûts de mise en œuvre, ainsi que des coûts d'appui directs; <p>(c)</p> <p>(b) Les donateurs dont les contributions sont destinées au budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) ou à des activités connexes, ou dont les contributions en espèces ne sont affectées à aucune fin particulière ou sont destinées au Compte d'intervention immédiate (CII) ou à la Réserve opérationnelle, ne sont pas tenus de fournir des espèces ou des services</p>

RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE ACTUEL	RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE PROPOSÉ
<p>opérationnels directs et les coûts d'appui directs, tel qu'établi par le Conseil.</p> <p>(c) Les donateurs fournissant des articles non alimentaires acceptables qui ne sont pas directement associés à d'autres contributions apportent suffisamment d'espèces ou de services acceptables pour couvrir l'intégralité des coûts opérationnels et d'appui correspondant à leur contribution.</p> <p>(d) Les donateurs fournissant des services acceptables qui ne sont pas directement associés à d'autres contributions apportent suffisamment d'espèces ou d'autres ressources acceptables pour couvrir l'intégralité des coûts opérationnels et d'appui correspondant à leur contribution.</p> <p>(e) Les donateurs fournissant des contributions en espèces qui ne sont affectées à aucune fin particulière ou qui sont affectées au Compte d'intervention immédiate (CII), au budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) ou à des activités connexes ne sont pas tenus de fournir des espèces ou des services additionnels pour couvrir l'intégralité des coûts opérationnels et des coûts d'appui correspondant à leur contribution, à condition que ces contributions n'entraînent pas l'établissement de rapports supplémentaires de la part du PAM.</p> <p>(f) Les gouvernements des pays en développement, des pays en transition et d'autres pays donateurs non habituels, tels que déterminés par le Conseil, peuvent fournir des contributions en produits ou en services uniquement, étant entendu que:</p> <p>(i) l'intégralité des coûts opérationnels et des coûts d'appui sont financés en ayant recours à un ou plusieurs autres donateurs, à la monétisation d'une partie de la contribution et/ou au Fonds du PAM;</p> <p>(ii) ces contributions sont dans l'intérêt du Programme et n'entraînent pas pour le PAM de surcharge disproportionnée de travail pour ce qui est de l'administration et de l'établissement de rapports;</p> <p>(iii) le Directeur exécutif juge qu'il est dans l'intérêt des bénéficiaires du PAM d'accepter la contribution.</p> <p>(g) Exceptionnellement, le Directeur exécutif peut réduire les coûts d'appui indirects ou déroger à leur application pour toute contribution en nature destinée à financer les coûts d'appui</p>	<p>additionnels pour couvrir l'intégralité des coûts correspondant à leur contribution, à condition que ces contributions ne rendent pas l'établissement de rapports supplémentaires nécessaire par le Programme.</p> <p>(dc) Les gouvernements des pays en développement, des pays en transition et d'autres pays donateurs non habituels, tels que déterminés par le Conseil, peuvent fournir des contributions sans être tenus d'assurer le recouvrement intégral des coûts, étant entendu que:</p> <p>(i) l'intégralité des coûts opérationnels et des coûts d'appui sont financés en ayant recours à un au moyen de contribution d'un ou de plusieurs autres donateurs, à la monétisation d'une partie de la contribution et/ou en ayant recours au Fonds du PAM;</p> <p>(ii) ces contributions sont dans l'intérêt du Programme et n'entraînent pas pour le PAM de surcharge disproportionnée de travail pour ce qui est de l'administration et de l'établissement de rapports;</p> <p>(iii) le Directeur exécutif juge qu'il est dans l'intérêt des bénéficiaires du PAM d'accepter la contribution.</p> <p>(d) [Exceptionnellement, le Directeur exécutif peut étendre la dérogation visée à l'alinéa c) du présent article aux contributions de tout donateur.]</p> <p>(e) Exceptionnellement, le Directeur exécutif peut réduire les coûts d'appui indirects et, le cas échéant, les coûts d'appui directs ou déroger à leur application pour toute contribution en nature destinée à appuyer l'exécution des programmes, [les contributions d'entités partenaires sous forme de personnel, de services et de matériel, et pour d'autres contributions visées par le Conseil,] lorsqu'il juge qu'une telle réduction ou dérogation est dans l'intérêt des bénéficiaires du PAM, étant entendu ce qui suit:</p> <p>(i) ces contributions n'entraînent pas pour le PAM de surcharge de travail administratif ou ne rendent pas nécessaire l'établissement de rapports supplémentaires;</p> <p>(ii) en cas de dérogation, le Directeur exécutif a jugé que les coûts d'appui indirects applicables sont négligeables.</p> <p>(f) Le Conseil définit le taux de recouvrement des coûts d'appui indirects applicable aux</p>

RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE ACTUEL	RÈGLEMENT GÉNÉRAL TEXTE PROPOSÉ
<p>directs d'une ou plusieurs activités, lorsque le Directeur exécutif juge qu'une telle réduction ou dérogation est dans l'intérêt des bénéficiaires du PAM, étant entendu que:</p> <p>(i) ces contributions n'entraînent pas pour le PAM de surcharge de travail administratif ou l'établissement de rapports additionnels;</p> <p>(ii) en cas de dérogation, le Directeur exécutif a jugé que les coûts d'appui indirects applicables sont négligeables.</p> <p>(h) Les contributions visées au paragraphe (f) et les réductions ou dérogations mentionnées au paragraphe (g) ci-dessus sont notifiées au Conseil d'administration à sa session annuelle.</p>	<p>contributions des gouvernements de pays en développement et de pays en transition, tels que déterminés par le Conseil, lorsque les contributions en question sont destinées à un autre pays relevant de ces catégories</p> <p>(g) Les contributions visées à l'alinéaaux alinéas (c) et (d) et les réductions ou dérogations visées à l'alinéaaux alinéas (e) et (f) ci-dessus sont notifiées au Conseil d'administration à sa session annuelle.</p>
<p>Article XIII.6: Détermination de la valeur des promesses de contributions en produits et des services</p> <p>Les contributions en produits, en totalité ou en partie, sont comptabilisées au moment où elles sont confirmées au PAM à leur juste valeur. Les indicateurs de la juste valeur incluent notamment les cours en vigueur sur le marché mondial, le prix déterminé en application de la Convention relative à l'aide alimentaire ou le prix indiqué sur la facture du donateur. La valeur des contributions en articles non alimentaires et en services acceptables est calculée sur la base de leur juste valeur par référence aux cours du marché mondial ou, s'il s'agit d'un service de caractère local, au prix figurant sur le contrat passé par le Directeur exécutif. La valeur des contributions en services de personnel est calculée en appliquant le barème des coûts standard du PAM lorsque ceux-ci reflètent la juste valeur.</p>	<p>Article XIII.6: Détermination de la valeur des promesses de contributions en produits et des services</p> <p>Les contributions en produits, en totalité ou en partie, sont comptabilisées au moment où elles sont confirmées au PAM à leur juste valeur. Les indicateurs de la juste valeur incluent notamment les cours en vigueur sur le marché mondial, le prix déterminé en application de la Convention relative à l'assistance alimentaire ou le prix indiqué sur la facture du donateur. La valeur des contributions en articles non alimentaires et en services acceptables est calculée sur la base de leur juste valeur par référence aux cours du marché mondial ou, s'il s'agit d'un service de caractère local, au prix figurant sur le contrat passé par le Directeur exécutif. La valeur des contributions en services de personnel est calculée en appliquant le barème des coûts standard du PAM lorsque ceux-ci reflètent la juste valeur.</p>

Règlement financier Texte actuel	Règlement financier Texte proposé
<p><i>I: Définitions</i></p> <p>Article 1.1 du Règlement financier: Aux fins du présent règlement et des règles de gestion financière qui en sont issues, les termes suivants se définissent comme suit:</p>	<p><i>[Il est à noter que les définitions suivantes correspondent aux propositions de définition nouvelle ou modifiée qui sont énoncées dans l'article 1.1 du Règlement financier.]</i></p>
	<p>L'expression "Budget de portefeuille de pays" désigne le budget de programme, qui englobe toutes les activités menées dans un pays et est</p>

Règlement financier Texte actuel	Règlement financier Texte proposé
	structuré sur la base des catégories de coûts suivantes: coûts de transfert, coûts de mise en œuvre, coûts d'appui directs et coûts d'appui indirects.
L'expression " Programme de pays " désigne tout programme de pays approuvé par le Conseil conformément aux dispositions de l'Article VI.2 (c) du Statut.	<i>[Expression dont la suppression et le remplacement par "Programme" sont recommandés]</i>
	L'expression "Accord d'assistance" désigne un document qui est établi, quelle qu'en soit la dénomination, conformément aux dispositions de l'Article XI du Statut.
L'expression "Exercice biennal" désigne deux exercices financiers débutant le 1 ^{er} janvier des années paires.	
L'expression "Appel élargi" désigne un appel lancé par le PAM uniquement ou conjointement avec d'autres fonds, programmes ou organismes, concernant un projet régional ou plusieurs projets, activités ou programmes de pays individuels.	L'expression "Appel élargi" désigne un appel lancé par le PAM uniquement ou conjointement avec d'autres fonds, programmes ou organismes, concernant un projet régional ou plusieurs projets, activités ou programmes individuels.
	L'expression "Budget de portefeuille de pays" désigne le budget du programme.
L'expression "Programme de pays" désigne tout programme de pays approuvé par le Conseil conformément aux dispositions de l'Article VI.2 (c) du Statut.	
L'expression " Contribution multilatérale à emploi spécifique " désigne une contribution qui n'est pas versée en réponse à un appel lancé par le PAM pour une opération d'urgence précise et que le donateur prescrit d'utiliser pour une ou plusieurs activités spécifiques dont l'initiative revient au PAM ou pour un ou plusieurs programmes de pays spécifiques.	L'expression " Contribution multilatérale à emploi spécifique " désigne une contribution qui n'est pas versée en réponse à un appel lancé par le PAM pour une opération d'urgence précise et que le donateur prescrit d'utiliser pour une ou plusieurs activités spécifiques dont l'initiative revient au PAM ou pour un ou plusieurs programmes spécifiques.
L'expression " Coûts d'appui directs " désigne les coûts qui ont directement trait à l'appui d'une opération et qui n'auraient plus lieu d'être si cette activité cessait.	L'expression " Coûts d'appui directs " désigne les dépenses supportées au niveau du d'un pays au titre qui sont directement liées à l'exécution du programme dans son ensemble mais qui ne peuvent être attribuées à une activité spécifique menée dans le cadre du transfert de l'assistance et de la mise en œuvre des programmes qui n'auraient plus lieu d'être si ces programmes cessaient, programme.
L'expression "Recouvrement intégral des coûts" désigne le recouvrement des coûts	L'expression "Recouvrement intégral des coûts" désigne le recouvrement de tous les

Règlement financier Texte actuel	Règlement financier Texte proposé
opérationnels, des coûts d'appui directs et des coûts d'appui indirects dans leur intégralité.	coûts opérationnels et d'appui associés aux activités financées
L'expression "Fonds général" désigne l'unité comptable établie pour inscrire, à des comptes distincts, les sommes reçues en recouvrement des coûts d'appui indirects, des recettes accessoires, de la réserve opérationnelle et des contributions qui ne sont pas affectées à une catégorie d'activités, un projet ou une opération bilatérale spécifiques.	L'expression " Coûts de mise en œuvre " désigne les coûts directement imputables à la mise en œuvre d'une activité dans le cadre d'un programme, distincts des coûts de transfert. L'expression "Fonds général" désigne l'unité comptable établie pour inscrire, à des comptes distincts, les sommes reçues en recouvrement des coûts d'appui indirects, des recettes accessoires, de la réserve opérationnelle et des contributions qui ne sont pas affectées à un fonds de catégorie d'activités, un fonds d'affectation spéciale ou un compte spécial.
	L'expression " Coûts de mise en œuvre " désigne les dépenses directement liées à la mise en œuvre d'une activité dans le cadre d'un programme, autre que les coûts liés aux transferts.
L'expression " Coûts d'appui indirects " désigne les coûts afférents à l'appui de l'exécution de projets et d'activités mais qui n'ont pas directement trait à leur mise en œuvre.	L'expression " Coûts d'appui indirects " désigne les dépenses engagées à l'appui de l'exécution de programmes et d'activités, mais qui n'ont pas directement trait à leur mise en œuvre l'exécution d'un programme ou d'une activité.
L'expression " Contribution multilatérale " désigne une contribution dont le PAM décide de la destination (programme de pays ou activités du PAM) et de l'utilisation; elle peut également désigner une contribution apportée en réponse à un appel élargi dont le PAM décide, dans le cadre général de cet appel, de la destination (programme de pays ou activités du PAM) et de l'utilisation. En pareils cas, le donateur convient qu'il se satisfera des rapports présentés au Conseil.	L'expression " Contribution multilatérale " désigne une contribution dont le PAM décide de la destination (programme ou activités du PAM) et de l'utilisation; elle peut également désigner une contribution apportée en réponse à un appel élargi dont le PAM décide, dans le cadre général de cet appel, de la destination (programme ou activités du PAM) et de l'utilisation. En pareils cas, le donateur convient qu'il se satisfera des rapports présentés au Conseil.
L'expression " Coûts opérationnels " désigne tous les coûts autres que les coûts d'appui directs et indirects associés aux projets et activités du PAM.	L'expression " Coûts opérationnels " désigne les coûts de transfert et les coûts de mise en œuvre associés à un programme, un projet ou une activité.
	Le terme " Programme " désigne un programme approuvé conformément aux dispositions de l'alinéa (c) de l'article VI.2 du Règlement général. Statut.
L'expression "Accord de projet" désigne un document qui est établi, quelle qu'en soit la	

Règlement financier Texte actuel	Règlement financier Texte proposé
dénomination, conformément aux dispositions de l'Article XI du Statut.	
	L'expression "Prestation de services" désigne la fourniture de services à des tierces parties, à leur demande, en échange d'un paiement.
	L'expression "Coûts d'appui" désigne les coûts autres qu'opérationnels associés à une contribution ou à un paiement.
	L'expression "Coûts de transfert" désigne la valeur monétaire des produits, des espèces ou des services fournis, ainsi que les dépenses connexes liées à la prestation.
L'expression "Budget du PAM" désigne l'élément de budget annuel du Plan de gestion approuvé chaque année par le Conseil; il présente les prévisions de ressources et de dépenses relatives aux programmes, projets et activités et comprend un budget administratif et d'appui aux programmes.	L'expression "Budget du PAM" désigne l'élément de budget annuel du Plan de gestion approuvé chaque année par le Conseil; il présente les prévisions de ressources et de dépenses relatives aux programmes et aux activités et comprend un budget administratif et d'appui aux programmes.
L'expression " Catégorie d'activités " désigne le classement des activités IV: Ressources Article 4.1 du Règlement financier: Les ressources financières du PAM tel qu'établit le composant comme suit: (a) contributions versées conformément au Règlement général à l'Article XIII du Statut; (b) recettes accessoires, y compris les intérêts perçus sur les placements; et (c) contributions reçues en dépôt, comme stipulé à l'Article V du Règlement financier.	L'expression " Catégorie d'activités " désigne le classement des activités IV: Ressources Article 4.1 du Règlement financier: Les ressources financières du PAM tel qu'établit le composant comme suit: (a) contributions versées conformément à l'Article XIII du Statut; (b) recettes accessoires, y compris les intérêts perçus sur les placements; (c) contributions reçues en dépôt, comme indiqué à l'article 4.2V du présent Règlement général financier; et (d) paiements reçus pour des services fournis conformément à l'article 4.8 du Règlement financier.
	L'expression " Coûts d'appui " désigne les coûts d'appui directs et les coûts d'appui indirects.
	L'expression " Coûts de transfert " désigne la valeur monétaire des produits, des espèces, des bons, ou des services fournis, ainsi que les coûts de livraison connexes associés à une activité.
Article 4.6 du Règlement financier: Le Directeur exécutif peut, conformément aux directives établies par le Conseil et en consultation avec le donateur et le pays	Article 4.6 du Règlement financier: Le Directeur exécutif peut, conformément aux directives établies par le Conseil et en consultation avec le donateur et le pays

Règlement financier Texte actuel	Règlement financier Texte proposé
<p>bénéficiaire, approuver la vente de produits alimentaires s'il considère que les ressources en espèces ainsi obtenues peuvent contribuer plus efficacement aux objectifs des programmes de pays, des projets ou des activités en question. La responsabilité de la gestion des ressources financières dégagées incombe au détenteur du titre de propriété des produits au moment de la vente. Le Directeur exécutif reste responsable, en toute circonstance, du suivi de la gestion des ressources ainsi dégagées et prend à cet effet des dispositions pour la vérification des comptes ou d'autres mesures. Lorsque le Directeur exécutif décide qu'il est dans l'intérêt du projet ou de l'activité que le PAM assure la gestion des ressources financières dégagées appartenant au gouvernement bénéficiaire, le PAM passera un accord avec le gouvernement pour établir un fonds fiduciaire. Les responsabilités respectives du PAM, du donateur et du gouvernement bénéficiaire afférentes à la gestion dudit fonds sont définies conformément aux directives établies par le Conseil.</p>	<p>bénéficiaire, approuver la vente de produits alimentaires s'il considère que les ressources en espèces ainsi obtenues peuvent contribuer plus efficacement aux objectifs des programmes, des projets ou des activités en question. La responsabilité de la gestion des ressources financières dégagées incombe au détenteur du titre de propriété des produits au moment de la vente. Le Directeur exécutif reste responsable, en toute circonstance, du suivi de la gestion des ressources ainsi dégagées et prend à cet effet des dispositions pour la vérification des comptes ou d'autres mesures. Lorsque le Directeur exécutif décide qu'il est dans l'intérêt du programme, du projet ou de l'activité que le PAM assure la gestion des ressources financières dégagées appartenant au gouvernement bénéficiaire, le PAM passe un accord avec le gouvernement pour établir les modalités de la gestion de tels fonds fiduciaire. Les responsabilités respectives du PAM, du donateur et du gouvernement bénéficiaire afférentes à la gestion dudit desdits fonds sont définies conformément aux directives établies par le Conseil.</p>
	<p>Article 4.8 du Règlement financier: Le Directeur exécutif peut approuver la prestation à des tierces parties, à leur demande, de services conformes aux buts, aux politiques et aux activités du PAM, et recevoir des paiements en retour, en veillant à ce que le recouvrement intégral des coûts soit assuré. De tels services peuvent être inscrits au budget de portefeuille de pays.</p>
<p><i>V: Fonds fiduciaires et comptes spéciaux</i> Article 5.1 du Règlement financier: Le Directeur exécutif peut établir des fonds fiduciaires et des comptes spéciaux à des fins précises, conformes aux politiques, aux buts et aux activités du PAM et il rend compte au Conseil de la constitution desdits fonds et comptes.</p>	<p><i>V: Fonds fiduciaires et comptes spéciaux</i> Article 5.1 du Règlement financier: Le Directeur exécutif peut établir des fonds fiduciaires pour financer des activités internes supervisées au Siège ou par les bureaux régionaux ainsi que des comptes spéciaux à condition qu'ils soient conformes aux buts et aux politiques du PAM. Le Directeur exécutif rend compte au Conseil de la constitution desdits fonds et comptes.</p>
<p>Article 5.2 du Règlement financier: La destination et les limites de chacun des fonds fiduciaires et des comptes spéciaux sont clairement définies et les contributions y sont versées sur la base d'un recouvrement intégral des coûts.</p>	<p>Article 5.2 du Règlement financier: La destination et les limites de chacun des fonds fiduciaires et des comptes spéciaux sont clairement définies et leur financement sera assuré sur la base d'un recouvrement intégral des coûts, tel qu'arrêté par le Directeur exécutif.</p>

Règlement financier Texte actuel	Règlement financier Texte proposé
<p><i>VI: Approbation des programmes de pays et des projets</i></p> <p>Article 6.1 du Règlement financier: Pour assurer la continuité de la programmation et de la mise en œuvre de l'assistance du PAM fournie aux programmes de pays et aux projets, l'approbation autorisant l'utilisation des ressources telle que prévue et les engagements de dépenses relatifs aux diverses activités reste valable pendant toute la durée de chacun des programmes de pays ou projets.</p>	<p><i>VI: Approbation des programmes-et-des-projets</i></p> <p>Article 6.1 du Règlement financier: Pour assurer la continuité de la programmation et de la mise en œuvre de l'assistance du PAM fournie aux programmes et aux projets, l'approbation autorisant l'utilisation des ressources telle que prévue et les engagements de dépenses relatifs aux diverses activités reste valable pendant toute la durée de chacun des programmes-ou-projets.</p>
<p><i>VIII: Programmes de pays et projets</i></p> <p>Article 8.1 du Règlement financier: Lorsque le programme de pays, le projet ou l'opération est approuvé, le Directeur exécutif est normalement autorisé à attribuer des crédits, à engager des dépenses et à décaisser des ressources pour le programme de pays, le projet ou l'opération, à condition que l'accord de programme, de projet ou d'opération soit dûment signé. Toutefois, le Directeur exécutif peut, si nécessaire, prendre des engagements et dépenser des ressources pendant la préparation du projet afin de constituer la filière des produits alimentaires, et ce pour les trois premiers mois et à concurrence seulement du quart des besoins totaux de financement.</p>	<p><i>VIII: Programmes-et-projets</i></p> <p>Article 8.1 du Règlement financier: Lorsque leLorsqu'un programme ou le projet est approuvé, le Directeur exécutif est normalement autorisé à attribuer des crédits, à engager des dépenses et à décaisser des ressources pour le programme-ou-le-projet, dans les limites du budget de portefeuille de pays et des pouvoirs délégués au Directeur exécutif, tels que définis dans l'appendice au Règlement général, à condition que l'accord de programme ou de projetqu'un accord d'assistance soit dûment signé conformément à l'Article XI du Statut. Toutefois, le Directeur exécutif peut, si nécessaire, prendre des engagements et dépenser des ressources pendant l'élaboration du programme afin de constituer la filière des produits alimentaires, et ce pour les trois premiers mois et à concurrence seulement du quart des besoins totaux de financement.</p>
<p>X: Le Fonds du PAM</p> <p>Article 10.2 du Règlement financier: Toutes les contributions au PAM sont créditées au fonds de catégorie d'activités, au fonds fiduciaire, ou au compte spécial approprié ou bien au Fonds général et toutes les dépenses sont imputées au fonds correspondant.</p>	<p>X: Le Fonds du PAM</p> <p>Article 10.2 du Règlement financier: Toutes les ressources reçues par le PAM sont portées au crédit du fonds de catégorie d'activités, du fonds fiduciaire ou du compte spécial approprié, ou bien à celui du Fonds général, et toutes les dépenses sont imputées au fonds correspondant.</p>

Règlement financier Texte actuel	Règlement financier Texte proposé
<p>Article 10.3 du Règlement financier: Les contributions sont classées comme multilatérales, multilatérales à emploi spécifique ou bilatérales. Le Directeur exécutif peut accepter des contributions bilatérales à condition que les activités auxquelles elles sont destinées soient conformes aux objectifs et aux politiques énoncés dans la Définition de la mission du PAM et compatibles avec l'assistance fournie par le PAM au pays bénéficiaire. Le Directeur exécutif rend compte au Conseil de toutes les contributions</p>	<p>Article 10.3 du Règlement financier: Les contributions sont classées comme multilatérales, multilatérales à emploi spécifique ou bilatérales. Le Directeur exécutif peut accepter des contributions bilatérales destinées à financer des activités conformes aux objectifs et aux politiques énoncés dans la définition de la mission du PAM. Le Directeur exécutif peut recevoir des paiements pour des activités de prestation de services conformément à l'article 4.8 du Règlement financier. Le Directeur exécutif rend compte au Conseil de toutes les ressources reçues.</p>
<p>Article 10.4 du Règlement financier: Pour chaque contribution bilatérale reçue conformément à l'Article 10.3 du présent règlement, le Directeur exécutif établit un fonds fiduciaire.</p>	<p>Article 10.4 du Règlement financier: Pour chaque contribution bilatérale acceptée, conformément à l'article 10.3 du présent règlement, à l'initiative du PAM ou d'un bureau régional, le Directeur exécutif établit un fonds fiduciaire.</p>
<p>Article 10.9 du Règlement financier: Toutes recettes autres que les contributions reçues sont comptabilisées comme recettes accessoires, conformément aux dispositions de l'Article 11.3 ci-dessous.</p>	<p>Article 10.9 du Règlement financier: Toutes recettes autres que les contributions reçues et les paiements reçus en échange de services sont comptabilisés comme recettes accessoires, conformément aux dispositions de l'article 11.3 ci-dessous.</p>
<p><i>XI: Gestion des ressources financières</i> Article 11.3 du Règlement financier: Le produit des placements est crédité, dans les cas appropriés, au compte spécial correspondant, et dans tous les autres cas, au Fonds général comme recette accessoire. Sauf instruction contraire du bailleur de fonds, les intérêts perçus sur les fonds des donateurs qu'administre le PAM pour des services bilatéraux sont crédités au CII.</p>	<p><i>XI: Gestion des ressources financières</i> Article 11.3 du Règlement financier: Le produit des placements est crédité, le cas échéant, au compte spécial correspondant et, dans tous les autres cas, au Fonds général comme recette accessoire. Sauf instruction contraire du bailleur de fonds, les intérêts perçus sur les fonds des donateurs qu'administre le PAM au titre de contributions bilatérales sont crédités au CII.</p>

Liste des sigles utilisés dans le présent document

AAP	Budget budget administratif et d'appui aux programmes
CAD	Coûts coûts d'appui directs
CAI	Coûts coûts d'appui indirects
FAOCII	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture Compte d'intervention immédiate
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
ODD	Objectif objectif de développement durable
PAM	Programme alimentaire mondial
PSP	Plan plan stratégique de pays
PSPP	Plan stratégique de pays provisoire
PSPP-T	Plan plan stratégique de pays provisoire de transition
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance

EN MODE RÉVISION