

برنامج
الغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

Troisième session ordinaire
du Conseil d'administration

Rome, 20 - 23 octobre 1997

BUDGET DU PAM POUR L'EXERCICE BIENNAL 1998-99

Point 4 a) de l'ordre du
jour

1

Distribution GÉNÉRALE
WFP/EB.3/97/4-A

29 août 1997

ORIGINAL: ANGLAIS

FC 88/16

Budget du PAM pour l'exercice biennal
1998-99

Le tirage du présent document a été restreint. MM. les délégués et observateurs sont donc invités à apporter leur exemplaire personnel en séance et à ne pas demander d'exemplaires supplémentaires.

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

Troisième session ordinaire
du Conseil d'administration

Rome, 20 - 23 octobre 1997

BUDGET DU PAM POUR L'EXERCICE BIENNAL 1998-99

Point 4 a) de l'ordre du
jour

Budget du PAM pour l'exercice biennal
1998-99



Distribution GÉNÉRALE
WFP/EB.3/97/4-A
29 août 1997
ORIGINAL ANGLAIS

Le tirage du présent document a été restreint. MM. les délégués et observateurs sont donc invités à apporter leur exemplaire personnel en séance et à ne pas demander d'exemplaires supplémentaires.

NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le présent document contient des recommandations présentées au Conseil d'administration pour examen et approbation.

Conformément aux décisions relatives aux méthodes de travail prises par le Conseil d'administration à sa première session ordinaire de 1996, le Secrétariat s'est efforcé de préparer à l'intention du Conseil une documentation concise et orientée vers la décision. Les réunions du Conseil d'administration seront conduites avec efficacité, dans le cadre d'un dialogue et d'échanges de vues plus larges entre les délégations et le Secrétariat. Le Secrétariat poursuivra ses efforts afin de promouvoir ces principes directeurs.

Le Secrétariat invite par conséquent les membres du Conseil qui auraient des questions de caractère technique à poser sur le présent document, à contacter le(s) fonctionnaire(s) du PAM mentionné(s) ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil. Cette procédure vise à faciliter l'examen du document en plénière par le Conseil.

Les fonctionnaires du PAM chargés du présent document sont les suivants:

| | | |
|--|-------------------|-----------------|
| Directeur de la Division des finances et des systèmes d'information: | G. Eidet | tel.: 6513-2700 |
| Chef du Service du budget: | S. Sharma | tel.: 6513-2704 |
| Chargé du budget, Service du budget: | B. Fitzpatrick | tel.: 6513-2772 |
| Chargé du budget, Service du budget: | K. Muiu Heinemann | tel.: 6513-2771 |

Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter le commis aux documents et aux réunions (tél.: 6513-2641).



Table des matières

ACRONYMES

ORGANIGRAMME DU PAM

| | Paragraphes |
|---|----------------------|
| I. RÉSUMÉ | 1 - 42 |
| Aperçu général et cadre stratégique | 1 - 12 |
| Tableau 1: Total des prévisions budgétaires par type de dépense et par ligne de crédit pour 1996-97 et 1998-99 | |
| Figure 1: Total des prévisions budgétaires, par type de dépense et par ligne de crédit, 1998-99 | |
| Tableau 2: Postes AAP et personnel financé par les coûts directs, par catégorie de fonctionnaires, 1996-97 et 1998-99 | |
| Figure 2: Postes AAP, par catégorie de fonctionnaires, pour 1998-99 | |
| Figure 3: Postes AAP, par ligne de crédit, pour 1998-99 | |
| La mission et le mandat du PAM | 13 - 16 |
| Initiatives opérationnelles marquantes en 1998-99 | 17 - 36 |
| Cadre financier | 37 - 42 |
| II. DISPONIBILITÉ DE RESSOURCES ET UTILISATION DES FONDS | 43 - 92 |
| Introduction | 43 - 49 |
| Examen de l'exécution du budget pour l'exercice biennal 1996-97 | 50 - 60 |
| Projections pour l'exercice biennal 1998-99 | 61 - 84 |
| Coûts de soutien - directs et indirects | 85 - 92 |
| III. PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DU PROJET DE BUDGET POUR L'EXERCICE BIENNAL 1998-99 | 93 - 151 |
| Introduction | 93 - 97 |
| Initiatives opérationnelles | 98 - 150 |
| Décentralisation | 98 - 107 |
| Rationalisation | 108 - 121 |
| Communications | 122 - 126 |
| Mobilisation des ressources et plaidoyer | 127 - 134 |
| Formation et perfectionnement du personnel | 135 - 138 |
| Réforme de l'Organisation des Nations Unies | 139 - 140 |
| Nouveaux locaux du siège du PAM | 141 - 143 |
| Autres initiatives opérationnelles | 144 - 150 |
| Résumé des initiatives opérationnelles | 151 |
| IV. PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET AAP POUR L'EXERCICE BIENNAL 1998-99 | 152 - 235 |
| Programme de travail opérationnel pour l'exercice biennal 1998-99 | 152 - 153 |
| Budget AAP pour l'exercice biennal 1998-99 | 154 - 158 |
| Budget AAP par ligne de crédit | 159 |
| Services d'appui aux programmes des bureaux de région et de pays | 160 - 164 |
| Services d'appui aux programmes du siège | 165 - 183 |
| Administration et gestion de l'Organisation | 184 - 214 |
| Dépenses obligatoires | 215 - 219 |
| Budget AAP par objet de dépense | 220 - 235 |



V. DÉCISION RECOMMANDÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION 236 - 240

Pages

VI. TABLEAUX RÉCAPITULATIFS

| | | |
|-------------|--|----|
| Tableau A: | Activités du siège par unité administrative, 1998-99 | 74 |
| Tableau B1: | Résumé du tableaux d'effectifs AAP, 1996-97 et 1998-99 | 86 |
| Tableau B2: | Postes financés au titre de l'AAP par unité administrative et ligne de crédit, 1998-99 | 87 |
| Tableau C1: | Budget AAP par objet de dépense, 1996-97 et 1998-99 | 89 |
| Tableau C2: | Budget AAP par unité administrative et par ligne de crédit, 1998-99 | 90 |
| Tableau D: | Scénarios de volume d'activités, 1998-99 | 92 |

VII. ANNEXES

| | | |
|-------------|---|-----|
| Annexe I: | Éléments marquants du Plan stratégique et financier pour la période 1998-2001 | 93 |
| Annexe II: | Terminologie | 99 |
| Annexe III: | Méthodologie | 103 |

Aperçu du document

- L'on trouvera dans le présent document le budget du PAM pour l'exercice biennal 1998-99, qui définit le programme de travail et les initiatives opérationnelles prévus par le PAM pour 1998-99; il contient également des propositions concernant les allocations spécifiques de fonds aux éléments approuvés du Plan stratégique et financier (PSF) du PAM pour 1998-2001. Le projet de budget est structuré comme suit.
- Le **résumé** explique les méthodes suivies pour préparer le budget dans le contexte des priorités stratégiques et des initiatives opérationnelles du PAM et expose le cadre financier à l'intérieur duquel seront réalisées les opérations et les activités du PAM pendant l'exercice biennal.
- Le chapitre concernant la **disponibilité de ressources** passe en revue la situation en 1996-97 et expose en détail les ressources que le Programme prévoit d'avoir à disposition et l'utilisation qui doit en être faite - c'est-à-dire les dépenses du PAM - pendant l'exercice biennal à venir. Il expose les opérations du PAM en termes financiers. C'est sur la base de cette estimation des ressources disponibles que le projet de budget des dépenses d'administration et d'appui aux programmes (AAP) a été établi.
- La section consacrée aux **principaux éléments du budget pour l'exercice biennal 1998-99** définit les priorités stratégiques qui devront inspirer les activités et les initiatives opérationnelles du PAM. Les priorités stratégiques, jointes aux initiatives opérationnelles, constituent la base du programme de travail et du budget et indiquent les principaux domaines d'activité dans lesquels les efforts seront intensifiés.
- Le chapitre concernant le **programme de travail et le budget AAP pour 1998-99** présente le programme de travail opérationnel et les services d'appui aux programmes à prévoir pour les bureaux régionaux, les bureaux de pays et le siège, la gestion et l'administration de l'Organisation et les dépenses de caractère obligatoire.
- L'on trouvera dans la partie du document relative aux **mesures à prendre par le Conseil d'administration** les recommandations que le Directeur exécutif soumet à ce dernier.
- Les **tableaux récapitulatifs** comprennent: a) une liste détaillée des activités de chaque unité administrative du siège pour 1998-99; b) un résumé des postes AAP autorisés pour 1996-97 et 1998-99; c) les postes AAP, par unité administrative et ligne de crédit en 1998-99; d) le budget AAP par objet de dépense en 1996-97 et en 1998-99; e) le budget AAP par unité administrative et ligne de crédit en 1998-99; et f) les scénarios fondés sur un volume élevé ou réduit d'activités pour 1998-99.
- L'on trouvera dans les trois **annexes**: a) un aperçu des principaux éléments du Plan stratégique et financier du PAM pour 1998-2001; b) une explication de la terminologie et des définitions utilisées pour la préparation du budget; et c) une explication de la méthodologie suivie pour l'élaboration du budget.



Acronymes

| | |
|------------------|---|
| AAP | Administration et appui aux programmes |
| ACV | Analyse et cartographie de la vulnérabilité |
| CAC/SCN | Sous-Comité de la nutrition du Comité administratif de coordination |
| CCI | Corps commun d'inspection |
| CCQAB | Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires |
| CCQF | Comité consultatif pour les questions de fond |
| CEI | Communauté des Etats indépendants |
| CGDFL | Contributions en espèces des gouvernements aux dépenses de fonctionnement locales |
| CICR | Comité international de la Croix-Rouge |
| CII | Compte d'intervention immédiate |
| CPA | Comité des politiques et programmes d'aide alimentaire |
| CTS | Système de suivi des produits |
| DAH | Département des affaires humanitaires |
| ECOSOC | Conseil économique et social de l'Organisation des Nations Unies |
| FAO | Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture |
| FEWS | Système d'alerte rapide en cas de famine |
| FIDA | Fonds international de développement agricole |
| FMIP | Programme d'amélioration de la gestion financière |
| FNUAP | Fonds des Nations Unies pour la population |
| GCMP | Groupe consultatif mixte des politiques |
| HCR | Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés |
| IASC | Comité permanent interorganisations |
| INTERFAIS | Système international d'information sur l'aide alimentaire |
| IPS | Intervention prolongée de secours |
| ONG | Organisation non gouvernementale |
| OUNS | Bureau des services et de l'appui au système des Nations Unies |
| PAM | Programme alimentaire mondial |
| PFRDV | Pays à faible revenu et à déficit vivrier |
| PMA | Pays les moins avancés |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le développement |
| PSF | Plan stratégique et financier |
| RAIU | Réserve alimentaire internationale d'urgence |
| RISI | Demandes d'émission d'ordres d'expédition |
| SCP | Sous-Comité des projets du CPA |
| SGF | Système de gestion financière |
| SIG | Systèmes intégrés de gestion |
| SMI | Santé maternelle et infantile |
| SMIAR | Système mondial d'information et d'alerte rapide |
| SSP | Schémas de stratégie de pays |
| TIEM | Transport intérieur, entreposage et manutention |
| TTEM | Transport terrestre, entreposage et manutention |
| UNICEF | Fonds des Nations Unies pour l'enfance |



USAID
VNU
VSAT
WIS

Agence pour le développement international des Etats-Unis
Volontaires des Nations Unies
Microterminal
Système d'information du PAM

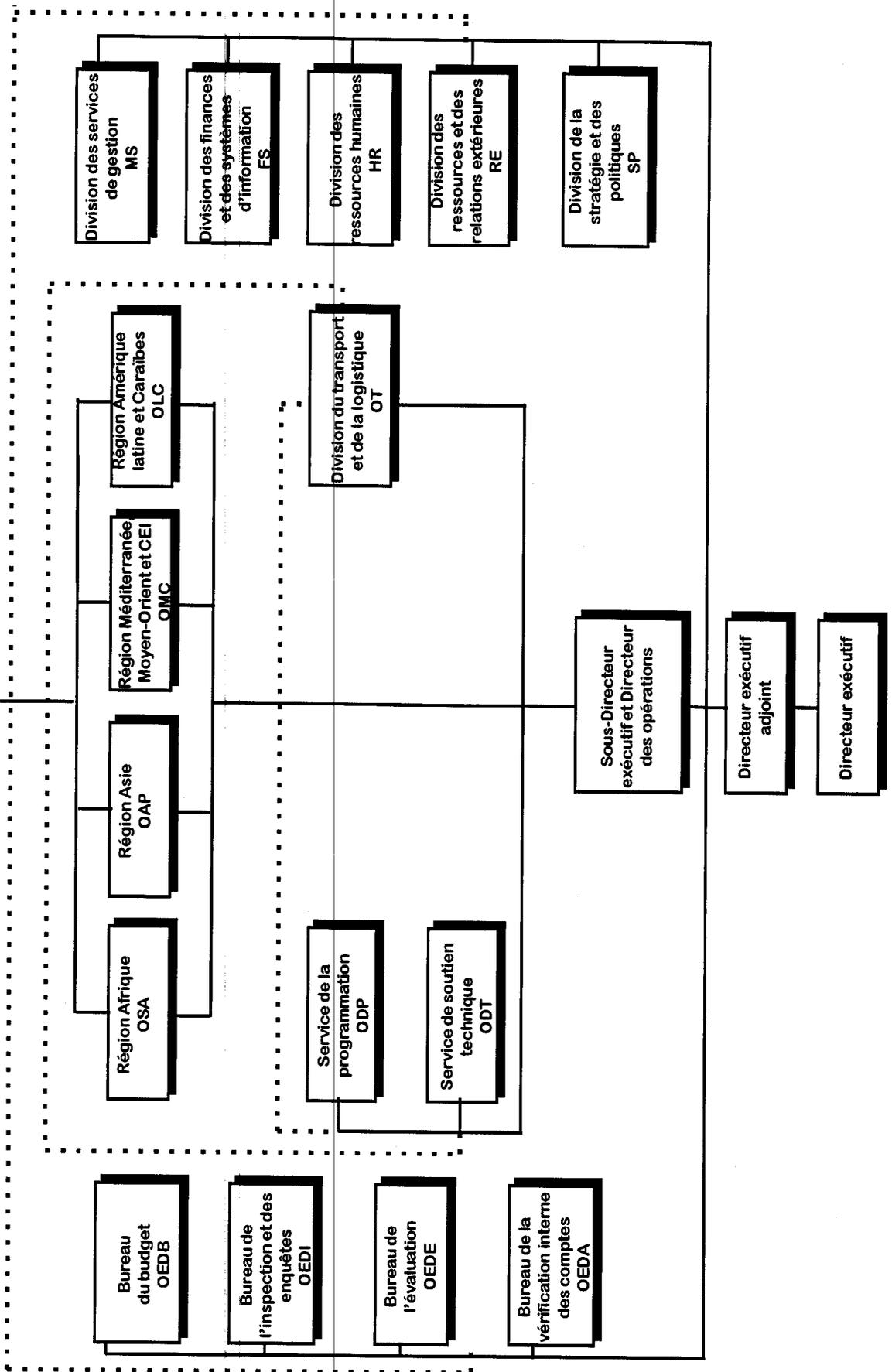


PAM – Budget du PAM pour l'exercice biennal 1998–99



ORGANIGRAMME DU PAM (1er janvier 1998)

BUREAUX DE RÉGION ET DE PAYS



Résumé

APERÇU GÉNÉRAL ET CADRE STRATÉGIQUE

1. Le budget du PAM pour l'exercice biennal 1998-99 est soumis au Conseil d'administration du Programme alimentaire mondial (PAM) conformément à l'Article 6.1 du Règlement financier du PAM. Ce budget est fondé sur le mandat, la mission et la vision du PAM en tant qu'organisme des Nations Unies responsable de l'aide alimentaire.
2. Le contenu, la présentation et la structure du présent document suivent le modèle commun adopté pour la préparation des budgets biennaux des services d'appui par les autres programmes des Nations Unies financés au titre de contributions volontaires (PNUD, FNUAP et UNICEF) conformément au programme d'harmonisation des budgets. Cette présentation type a été toutefois modifiée à certains égards pour mieux refléter les modalités uniques de recouvrement des coûts élaborées par le PAM dans le cadre de ses politiques de dotation en ressources et de financement à long terme.
3. Le budget pour le prochain exercice biennal est le premier à avoir été préparé conformément aux nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme qui ont été introduites en janvier 1996 pour une période expérimentale de deux ans. Le budget, par conséquent, donne pour la première fois des informations complètes sur la façon dont les ressources totales du PAM seront utilisées et réparties entre les dépenses opérationnelles et les coûts de soutien directs et indirects.
4. Le projet de budget proposé par le Directeur exécutif pour l'exercice biennal 1998-99 s'inspire des avis formulés par le Conseil à propos du cadre stratégique énoncé dans le Plan stratégique et financier du PAM pour 1998-2001. L'orientation générale de ce plan a été approuvée par le Conseil lors de sa session annuelle de mai 1997. En outre, il a été tenu compte des vues et des observations formulées par les responsables des activités sur le terrain lors de l'évaluation des défis et des contraintes auxquels le PAM sera confronté ainsi que des aspirations qu'il compte réaliser au cours des quatre années à venir. Ce plan, fondé sur les priorités existantes, a déterminé les principes et les priorités qui devront guider l'évolution des capacités organisationnelles et les prévisions de ressources au cours des deux prochains exercices biennaux.
5. Les principes qui sous-tendent le Plan stratégique et financier sont notamment les suivants: a) focalisation accrue des activités sur les pauvres qui ont faim; b) établissement d'une correspondance plus étroite entre les activités du PAM et les besoins des populations que celui-ci doit servir et défendre par son rôle de plaidoyer; c) coordination étroite avec les programmes des donateurs et promotion de ces programmes; d) réorientation des ressources du siège et des ressources allouées aux pays moins nécessiteux au profit des pôles régionaux et des pays les moins avancés; e) formation et orientation du personnel du PAM pour le préparer à appuyer les priorités stratégiques et à prévoir l'avenir; et f) rationalisation des méthodes de travail grâce à une révision des procédures et des procédés en vigueur et à une délégation de pouvoirs accrue au profit des agents sur le terrain.



6. Pendant l'exercice biennal 1998-99, le PAM s'emploiera, dans la réalisation de ses objectifs stratégiques, à mieux centrer ses activités et il redoublera d'efforts pour mieux comprendre la vie quotidienne et les mécanismes de survie des pauvres qui ont faim. Il s'attachera à améliorer les moyens d'évaluer l'impact de ses interventions sur la qualité de la vie des bénéficiaires et fera une plus large place aux activités tendant à prévenir les catastrophes et à en atténuer les effets, en tenant compte de la nécessité de renforcer les capacités dans ce domaine aux échelons aussi bien national que local. Le PAM plaidera activement la cause des pauvres qui ont faim pour faire en sorte que la lutte contre la faim et la pauvreté vienne en tête de l'ordre du jour de la communauté internationale. Pour atteindre et appuyer ces objectifs et en assurer la durabilité, il sera mis en place au cours de l'exercice biennal à venir les politiques, pratiques et programmes opérationnels, systèmes de gestion de l'information et stratégies d'information du public nécessaires.
7. Les propositions reflétées dans le présent document représentent le prolongement du vaste processus de restructuration que le PAM a entrepris en 1996-97. Cette restructuration tend principalement à faire du PAM un programme essentiellement axé sur la personne humaine, approche qui, du point de vue stratégique, continuera de recevoir la priorité au cours de l'exercice biennal à venir. Elle a pour but de décentraliser et de réorienter les ressources et les pouvoirs de décision au profit des bureaux extérieurs pour rapprocher l'Organisation de ses clients, c'est-à-dire les pauvres qui ont faim.
8. Le processus de décentralisation permettra au PAM d'affecter sur le terrain des fonctionnaires plus spécialisés et de rang plus élevé. La complexité croissante des opérations réalisées par le PAM, qui ont souvent une envergure régionale et qui exigent une étroite coordination interinstitutions, justifie l'affectation de cadres de rang plus élevé sur le terrain.
9. Pendant l'exercice 1998-99, le PAM continuera de doter ses bureaux extérieurs des instruments et systèmes qu'exige la délégation de pouvoirs pour faciliter la prise de décisions et améliorer la gestion des opérations. Le budget pour 1998-99 accorde la priorité à ces initiatives. L'Organisation a réagi de façon positive au processus de réforme et les propositions concernant l'utilisation des ressources pendant l'exercice biennal à venir ont été réorientées en conséquence. Le PAM s'emploie à constituer un corps de fonctionnaires dévoués représentatifs des peuples et des pays du monde entier et capables d'agir plus efficacement pour nourrir des populations désespérément affamées.
10. Les efforts de restructuration et d'amélioration des méthodes de travail visant à permettre au PAM de mieux s'acquitter de sa mission doivent être réalisés dans le contexte des réformes en cours à l'Organisation des Nations Unies. Le PAM appuie pleinement les vastes transformations, d'une très large portée, qui sont introduites à l'Organisation des Nations Unies. Il a adopté de nombreuses mesures pour renforcer ses structures de direction et de gestion et a introduit pour améliorer son administration et son efficacité un certain nombre de mesures visant à lui permettre d'accomplir ce que la communauté internationale attend de lui. Pendant l'exercice biennal 1998-99, l'assistance humanitaire demeurera le principal domaine d'activité du PAM, et ce dernier jouera un rôle majeur dans l'élaboration des politiques d'aide humanitaire du système des Nations Unies. Les réformes proposées, lorsqu'elles seront appliquées, permettront de tirer parti des atouts dont dispose le PAM en tant qu'organisme pouvant s'occuper à la fois de secours humanitaire d'urgence et d'activités de développement.



11. Le budget contient des données comparées pour l'exercice biennal en cours et des estimations pour l'exercice biennal 1998-99 et indique les ressources et dépenses imputées aux différentes catégories d'activités, y compris la ligne de crédit correspondant aux dépenses d'administration et d'appui aux programmes. Il a été communiqué au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) de l'Organisation des Nations Unies et au Comité financier de la FAO pour examen et observations. Leurs observations seront présentées au Conseil d'administration sous forme d'additifs au présent document.
12. Les tableaux et figures ci-dessous indiquent: a) le total des prévisions budgétaires, par type de dépense et ligne de crédit (tableau); b) le total des prévisions budgétaires, par type de dépense et ligne de crédit (figure); c) les postes AAP et le personnel financé par les coûts directs, par catégorie de fonctionnaires; d) les postes AAP, par catégorie de fonctionnaires; et e) les postes AAP, par ligne de crédit.

Tableau 1: Total des prévisions budgétaires, par type de dépense et par ligne de crédit pour 1996-97 et 1998-99

| (En milliers de dollars E.-U.) | 1996-1997 | | Variation | | 1998-1999 | |
|--|---------------------|-------------|------------------|--------------|------------------|-------------|
| | Prévisions révisées | % du total | Volume | Coût | Crédits demandés | % du total |
| | | | Aug/(dim) | Aug/(dim) | | |
| PAR TYPE DE DÉPENSE | | | | | | |
| 1. Coûts directs: | | | | | | |
| Produits alimentaires | 1 483 000 | 54% | (185 380) | (87 620) | 1 210 000 | 49% |
| Transport et dépenses connexes | 295 000 | 11% | (38 048) | 35 048 | 292 000 | 12% |
| TTEM | 494 000 | 18% | (60 572) | 52 572 | 486 000 | 20% |
| Coûts de soutien directs | 184 000 | 7% | (2 000) | | 182 000 | 7% |
| Autres | 60 000 | 2% | 2 000 | | 62 000 | 3% |
| Total partiel | 2 516 000 | 92% | (284 000) | | 2 232 000 | 91% |
| 2. Coûts de soutien indirects | 226 439 | 8% | (21 440) | 9 445 | 214 444 | 9% |
| TOTAL | 2 742 439 | 100% | (305 440) | 9 445 | 2 446 444 | 100% |
| PAR LIGNE DE CRÉDIT | | | | | | |
| Appui aux programmes et administration: | | | | | | |
| Services d'appui aux programmes des bureaux extérieurs | 99 191 | 44% | (4 530) | 4 725 | 99 386 | 46% |
| Services d'appui aux programmes du siège | 41 283 | 18% | (7 621) | 1 889 | 35 551 | 16% |
| Administration et gestion* | 84 621 | 37% | (7 926) | 2 831 | 79 526 | 37% |
| Dépenses obligatoires | 1 344 | 1% | 1 121 | - | 2 465 | 1% |
| Total AAP | 226 439 | 100% | (18 956) | 9 445 | 216 928 | 100% |
| Moins: économies réalisées grâce à la rationalisation des opérations | | | | | 2 484 | |
| TOTAL NET | | | | | 214 444 | |

* La rubrique "administration et gestion" vise l'administration et la gestion de l'Organisation, à savoir Direction exécutive, élaboration des stratégies et des politiques, mobilisation des ressources et relations extérieures, finances et systèmes d'information, ressources humaines et services de gestion.



Figure 1: Total des prévisions budgétaires, par type de dépense et par ligne de crédit pour 1998-99

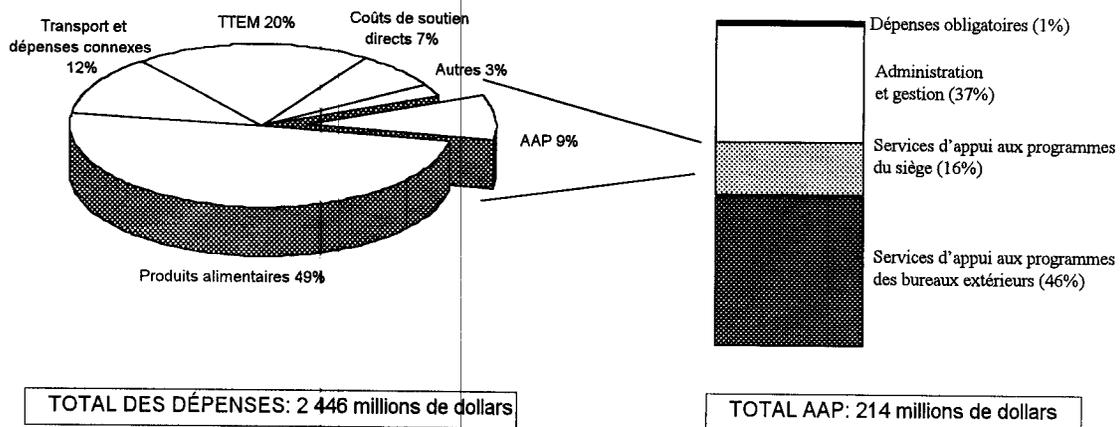


Tableau 2: Postes AAP et personnel financé par les coûts directs, par catégorie de fonctionnaires pour 1996-97 et 1998-99

| Catégorie | Postes/personnel approuvés 1996-97 | | | | Variation | | | Postes/personnel approuvés 1998-1999 | | | | |
|---|------------------------------------|-----------------------|---------|------------|-------------------------|---------|---------|--------------------------------------|-----------------------|---------|------------|--|
| | AI ⁽¹⁾ | Autres ⁽²⁾ | Total | % du total | Augmentation/diminution | | | AI ⁽¹⁾ | Autres ⁽²⁾ | Total | % du total | |
| | | | | | AI | Autres | Total | | | | | |
| Postes AAP: | | | | | | | | | | | | |
| Services d'appui aux programmes des bureaux extérieurs | 202,0 | 944,0 | 1 146,0 | 67% | (18,0) | (69,0) | (87,0) | 184,0 | 875,0 | 1 059,0 | 66% | |
| Services d'appui aux programmes du siège | 98,0 | 109,0 | 207,0 | 12% | (14,5) | (8,0) | (22,5) | 83,5 | 101,0 | 184,5 | 12% | |
| Administration et gestion | 144,5 | 223,5 | 368,0 | 21% | (5,0) | (18,0) | (23,0) | 139,5 | 205,5 | 345,0 | 21% | |
| Dépenses obligatoires | 2,0 | | 2,0 | 0% | 1,0 | - | 1,0 | 3,0 | | 3,0 | 1% | |
| Total partiel | 446,5 | 1 276,5 | 1 723,0 | 100% | (36,5) | (95,0) | (131,5) | 410,0 | 1 181,5 | 1 591,5 | 100% | |
| Personnel financé par les coûts directs ⁽³⁾ | | | | | | | | | | | | |
| | 226,0 | 1 908,0 | 2 134,0 | 100% | (18,0) | (194,0) | (212,0) | 208,0 | 1 714,0 | 1 922,0 | 100% | |
| TOTAL | 672,5 | 3 184,5 | 3 857,0 | | (54,5) | (289,0) | (343,5) | 618,0 | 2 895,5 | 3 513,5 | | |

⁽¹⁾ AI - Fonctionnaire du cadre organique recruté sur le plan international.

⁽²⁾ La rubrique "Autres" comprend les fonctionnaires de la catégorie des services généraux, les Volontaires des Nations Unies, les administrateurs nationaux et les administrateurs auxiliaires.

⁽³⁾ La rubrique "Autres" comprend les administrateurs auxiliaires.



Figure 2: Postes AAP, par catégorie de fonctionnaires, pour 1998-99

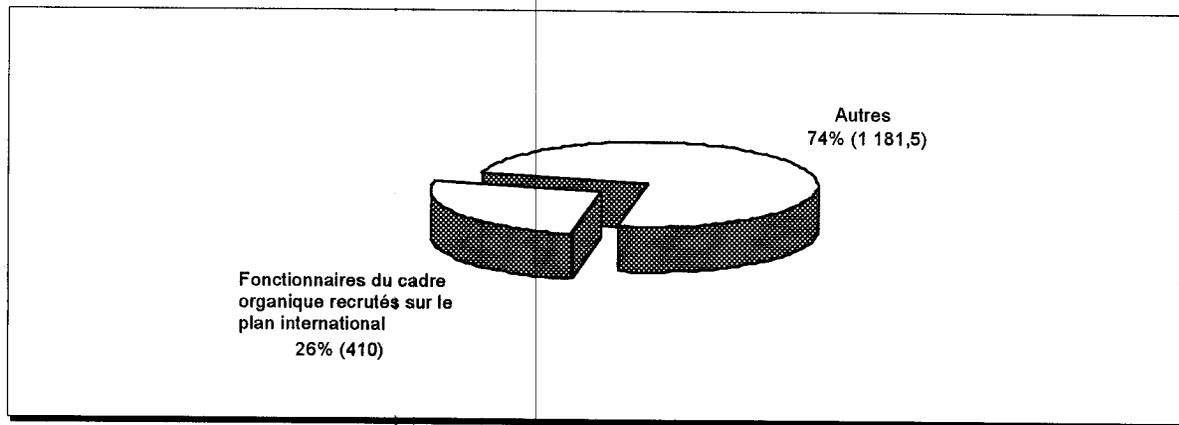
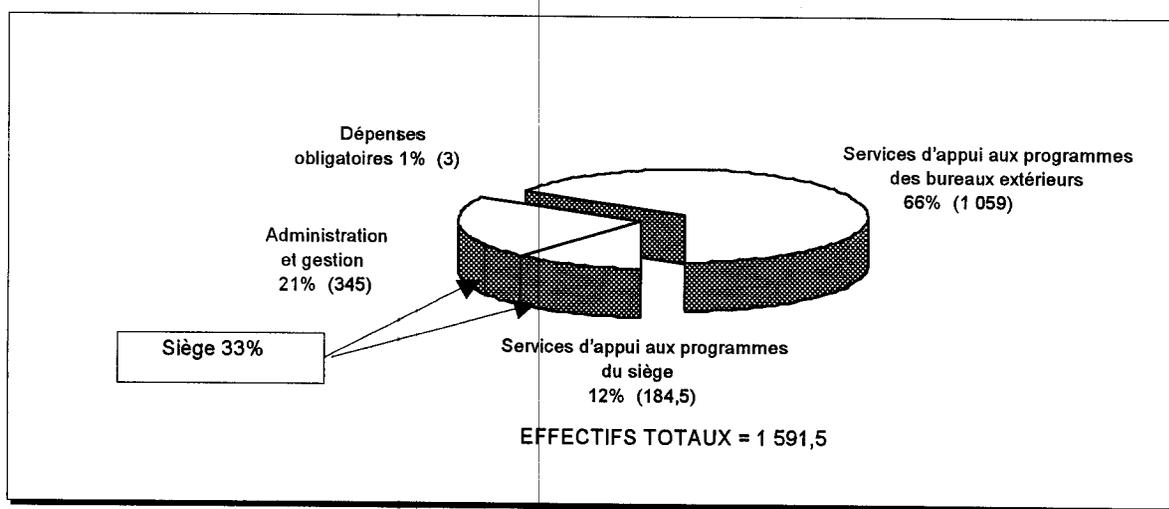


Figure 3: Postes AAP, par ligne de crédit, pour 1998-99



LA MISSION ET LE MANDAT DU PAM

13. Le PAM est l'organe des Nations Unies qui est responsable de l'aide alimentaire. Il a pour mandat de secourir les pauvres et ceux qui ont faim et pour mission de sauver des vies humaines en périodes d'urgence, d'améliorer la nutrition et la qualité de la vie des populations vulnérables lorsqu'elles traversent des moments critiques et d'aider à constituer des avoirs de nature à permettre aux populations et aux communautés pauvres d'être plus autonomes. Sa vision est celle d'un monde dans lequel chacun aura à tout moment accès à l'alimentation nécessaire pour mener une vie active et saine, l'objectif ultime étant d'éliminer la faim et la pauvreté.
14. Le PAM est un élément du mécanisme international d'intervention humanitaire qui a acquis de longues années d'expérience des opérations d'évaluation des besoins d'aide alimentaire, d'achat, de transport et de logistique ainsi que de la prise en charge et de la programmation de l'aide alimentaire à l'échelle mondiale. Parce qu'il mène un combat d'avant-garde contre la faim, le PAM est, de plus en plus souvent, appelé à intervenir



dans des crises humanitaires complexes caractérisées par des problèmes géopolitiques, des déplacements massifs de populations et l'effondrement de l'infrastructure institutionnelle.

15. Le PAM utilise l'aide alimentaire à des fins de développement, souvent dans des pays qui en ont extrêmement besoin mais où les conditions d'exécution des programmes sont fort difficiles. Au moment où le PAM s'emploie à appliquer l'approche de la programmation par pays, l'aide alimentaire qu'il fournit peut davantage contribuer au développement lorsque ses activités sont reliées aux priorités et aux programmes nationaux des pays bénéficiaires ainsi qu'aux programmes des autres organismes des Nations Unies et d'autres partenaires. Dans son rôle de plaidoyer en faveur des pauvres qui ont faim, le PAM est conscient de ce qu'il faut redoubler d'efforts pour convaincre les donateurs et les bénéficiaires que l'aide alimentaire constitue un moyen à la fois utile et constructif de promouvoir le développement, spécialement lorsque l'on peut intégrer les secours et des activités de relèvement.
16. A l'heure actuelle, 30 pour cent environ de l'aide alimentaire mondiale passent par le PAM. En 1996, ses interventions ont permis de nourrir plus de 45 millions d'êtres humains. Etant le plus important organisme international d'aide alimentaire du monde, le PAM sait qu'il doit demeurer efficace et réceptif s'il veut conserver son avantage comparatif. Le PAM continuera de renforcer la coopération et la coordination interinstitutions, tant avec ses partenaires du système des Nations Unies qu'avec les ONG, et d'orienter ses politiques et ses stratégies pour faire en sorte que son aide alimentaire vienne à bon escient au moment opportun et contribue efficacement à renforcer l'autonomie des communautés qu'il sert.

INITIATIVES OPÉRATIONNELLES MARQUANTES EN 1998-99

17. Les initiatives opérationnelles prévues pour 1998-99 peuvent être rangées dans huit catégories distinctes: décentralisation, rationalisation, communications, mobilisation des ressources et plaidoyer, formation et perfectionnement du personnel, réforme de l'Organisation des Nations Unies, nouveaux locaux du siège du PAM, et autres initiatives opérationnelles.

Décentralisation

18. L'on poursuivra la décentralisation et l'on continuera de mettre en place en 1998-99 les cadres nécessaires et de les doter des outils et des pouvoirs requis pour axer le processus de prise de décisions sur le terrain. Les postes et les autres ressources qui ne seront plus nécessaires au siège grâce à la rationalisation des procédures serviront à renforcer les capacités des pôles régionaux. Ainsi, 18,5 postes de fonctionnaires du cadre organique du siège seront redéployés dans les bureaux extérieurs, et la suppression de postes des services généraux au siège permettra de dégager les ressources nécessaires pour pouvoir recruter des administrateurs nationaux capables.

Rationalisation

19. La rationalisation des activités demeure prioritaire pour le PAM. Les efforts déployés dans ce domaine ont tendu principalement à adapter l'Organisation à la réduction des ressources escomptées en 1998-99 grâce à la flexibilité accrue ménagée par le budget des



dépenses d'administration et d'appui aux programmes (AAP) du PAM. Sur le terrain, compte tenu de la diminution des ressources disponibles, le PAM continuera de s'attacher à allouer proportionnellement plus de ressources, alimentaires et humaines, sur les pays les moins avancés (PMA).

20. La rationalisation des activités, aussi bien au siège que sur le terrain, permettra au PAM de mener sa tâche à bien au cours de l'exercice biennal à venir en redéployant et en redistribuant les ressources disponibles. Entre 1996 et 1999, le PAM aura réduit sa présence opérationnelle à moins de 80 pays, lui permettant ainsi de concentrer ses ressources sur les pays les moins avancés et les pays à faible revenu et à déficit vivrier (PFRDV). Cela n'empêchera pas le PAM d'envisager d'entreprendre des opérations d'aide alimentaire dans de nouveaux pays si la nécessité s'en fait sentir. Au siège, la poursuite du processus de rationalisation se traduira en 1998-99 par une diminution de 63 postes, dont une partie sera redéployée pour renforcer les initiatives nouvelles et les pôles régionaux.
21. L'un des principaux objectifs du PAM continue d'être de renforcer les mécanismes d'obligation redditionnelle en matière de gestion financière et en matière opérationnelle en introduisant progressivement des systèmes d'information modernes. Le Programme d'amélioration de la gestion financière (FMIP), dont la mise en oeuvre a commencé sérieusement en 1996, apportera, au cours de l'exercice biennal à venir, une contribution majeure aux efforts déployés par le PAM pour décentraliser les principales attributions au profit des bureaux de région et de pays grâce à une révision des systèmes et des principales modalités de fonctionnement et en assurant une interface efficace avec les systèmes des bureaux extérieurs.
22. L'on s'emploiera, dans le cadre du FMIP, à réaliser quatre objectifs principaux. Premièrement, les efforts entrepris en 1996-97 pour améliorer structurellement les systèmes de gestion financière et d'information se poursuivront. Pendant l'exercice biennal à venir, le nouveau système de gestion financière (SGF) sera introduit au siège et dans les bureaux extérieurs. Deuxièmement, l'on s'attachera à informer systématiquement et ponctuellement les donateurs de l'utilisation faite de leurs contributions. Troisièmement, l'on continuera à décentraliser les principales attributions au profit des bureaux de région et de pays. Quatrièmement, enfin, l'on continuera d'enrichir la base centrale de données pour permettre aux chefs de programmes d'avoir accès à l'information dont ils ont besoin pour prendre leurs décisions.
23. Le PAM a beaucoup amélioré sa capacité d'intervenir rapidement pour faire face à des situations d'urgence, notamment grâce au vaste programme de formation à la gestion des situations d'urgence qu'ont suivi nombre de fonctionnaires de tous les départements opérationnels du PAM. Pendant l'exercice 1998-99, le PAM aura recours à son fichier de candidats pour affecter sur le terrain les agents appelés à faire face à des situations d'urgence, et un poste, au siège, sera réservé à la supervision de la gestion de ces opérations.
24. Enfin, dans un souci d'efficacité, la règle selon laquelle les voyages devront se faire par le moyen le plus économique sera rigoureusement appliquée au cours de l'exercice biennal à venir. Cela permettra au PAM, pendant l'exercice, de réduire le budget de ses frais de voyage d'un sixième par rapport aux crédits ouverts au budget de l'exercice en cours. Les cadres du PAM savent qu'ils devront utiliser au mieux les ressources mises à leur disposition au titre des voyages en mission.



Communications

25. Des moyens de communication fiables, efficaces et économiques sont indispensables si l'on veut pouvoir décentraliser et assurer des courants et un échange méthodique d'informations. Le PAM continuera d'utiliser le World Wide Web d'Internet pour permettre aux donateurs et à la communauté internationale dans son ensemble d'avoir rapidement et économiquement accès aux documents du Conseil d'administration et aux autres informations importantes pouvant les intéresser.
26. Pendant l'exercice 1998-99, l'on s'attachera surtout à améliorer l'interface entre les systèmes du siège et les bureaux extérieurs pour faciliter la communication et les échanges de données et en particulier pour faciliter l'élaboration de systèmes d'échange d'informations dans le cadre du FMIP (par exemple dans des domaines comme la gestion des ressources, le suivi des produits, la gestion des achats, la gestion financière et la programmation). Dans cet esprit, les systèmes et procédés existants continueront d'être rationalisés afin d'en réduire le coût. Le PAM aura également recours à Internet pour constituer un site interne sur le Web ou à Intranet pour améliorer les échanges d'informations entre ses différents services et bureaux.

Mobilisation des ressources et plaidoyer

27. En 1998-99, le PAM s'emploiera, par ses activités de plaidoyer et en resserrant ses relations avec les gouvernements donateurs, à accroître l'efficacité de ses efforts de mobilisation des ressources. Afin d'asseoir le financement du PAM sur des bases plus solides, l'on recherchera de nouvelles sources de financement auprès de sociétés privées, de fondations et de groupes de soutien. Le PAM renforcera les capacités des bureaux situés dans les régions et les pays où il mène des activités pour leur permettre d'appliquer une approche plus dynamique dans leurs efforts de plaidoyer et de mobilisation des ressources. En 1998-99, le PAM a l'intention, à Bruxelles, à Washington et à Yokohama (Japon), de renforcer ses services de liaison ou d'en mettre en place afin de resserrer ses relations avec les organisations communautaires et d'élargir ses activités de collecte de fonds.
28. Le Conseil a confirmé que le rôle du PAM est d'être le défenseur des pauvres qui ont faim. Le PAM s'attachera par conséquent, pendant la période 1998-99, à promouvoir la réalisation des objectifs communs de ses activités de plaidoyer, de sensibilisation du public et de collecte de fonds. Une énergique campagne d'information sera organisée dans les médias internationaux pour sensibiliser davantage l'opinion publique aux besoins des pauvres qui ont faim. Le PAM élaborera des supports d'information, organisera une formation et dégagera des ressources budgétaires pour aider ses fonctionnaires, particulièrement ceux qui sont en poste sur le terrain, à rehausser la visibilité du sort des pauvres et à mobiliser des ressources.

Formation et perfectionnement du personnel

29. Un élément essentiel des initiatives opérationnelles du PAM pendant la période 1998-99 sera la mise en oeuvre d'un programme renforcé de formation et de perfectionnement du personnel visant à accroître l'efficacité des mesures de décentralisation et de délégation de pouvoirs et à constituer un corps d'agents mieux formés et plus motivés. Ce programme portera plus particulièrement sur le renforcement des mécanismes d'obligation redditionnelle, les délégations de pouvoirs, le renforcement des capacités nationales et le perfectionnement des compétences dans des domaines



comme la planification, la communication et l'automatisation. L'on s'emploiera à constituer un corps de fonctionnaires d'un profil nouveau qui soient mobiles pour pouvoir diriger des opérations de grande envergure et qui aient une plus solide formation à la gestion des situations d'urgence. En outre, le PAM s'attachera à accroître le nombre de fonctionnaires de sexe féminin et de fonctionnaires de pays en développement à des niveaux progressivement plus élevés. L'objectif consistant à recruter 50 pour cent de femmes et 40 pour cent de ressortissants de pays en développement d'ici à l'an 2000 reste prioritaire pour le PAM.

Réforme de l'Organisation des Nations Unies

30. Le PAM continuera de participer activement au processus de réforme de l'Organisation des Nations Unies afin de contribuer ainsi à promouvoir le progrès économique et social et à s'attaquer, par ses efforts de développement, aux causes profondes de la pauvreté et des conflits. Afin d'améliorer la cohérence et la coordination de toutes les activités opérationnelles des Nations Unies au plan national, le PAM appuie l'initiative de l'Organisation des Nations Unies tendant à établir des locaux et des services communs. Le PAM participera à cette initiative chaque fois qu'elle sera rentable et dans les pays où il mène des programmes de développement.
31. Doté d'un mandat qui l'engage à la fois dans le domaine du développement et de l'aide humanitaire, le PAM occupe une place de choix pour faciliter la transition entre secours, relèvement et développement dans les pays qui sortent à peine d'une crise d'urgence. Bon nombre de ses opérations sont axées sur le développement; à cet égard, il attache une grande importance au renforcement de la coordination et de la collaboration au sein du système des Nations Unies et avec d'autres partenaires. Le PAM est convaincu que les propositions de réforme annoncées par le Secrétariat général renforceront la collaboration, notamment sur le terrain. Le PAM travaillera en coopération étroite avec le Groupe des Nations Unies sur le développement dans les domaines où il opère ou qui l'intéressent et il concentrera ses programmes sur les priorités nationales, conformément aux résolutions de l'Assemblée générale.

Nouveaux locaux du siège du PAM

32. Au début de 1998, le PAM transférera son siège dans le bâtiment du Parco dei Medici, pour lequel il a été signé un bail de cinq ans. Avant d'emménager dans les nouveaux locaux, il faudra procéder à un certain nombre de préparatifs et d'aménagements pour qu'ils puissent accueillir le personnel du PAM. Pour une large part, les dépenses d'aménagement seront à la charge du propriétaire du bâtiment.

Autres initiatives opérationnelles

33. Parmi les autres initiatives qui seront poursuivies en 1998-99, l'on continuera d'encourager l'application d'un plan d'action pour promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes pour améliorer le ciblage des activités et accroître les ressources auxquelles les femmes ont accès. L'on continuera d'investir dans le renforcement du réseau de points focaux pour la problématique hommes-femmes au niveau des pays. Il sera fourni une base de financement pour appuyer les activités de formation et d'assistance technique.



34. Le PAM s'attachera à renforcer considérablement, par ses activités d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité (ACV), sa capacité de cibler efficacement ses interventions et de rassembler et d'analyser des données nationales pour identifier les secteurs vulnérables, l'étendue de l'insécurité alimentaire et les mécanismes de survie existants. Il s'agit là en effet d'un aspect capital des efforts de préparation anticipée et d'intervention en cas de situations d'urgence. Pendant l'exercice 1998-99, l'ACV permettra ainsi au PAM, en coopération avec les autres organismes intéressés, de mieux analyser les risques et de planifier en conséquence. Comme l'ACV est une méthode indispensable pour organiser une intervention rapide, des crédits pour des services d'appui de base dans ce domaine ont été prévus dans le budget AAP pour l'exercice biennal 1998-99.
35. Par ailleurs, le Directeur exécutif a proposé de lancer, au cours du prochain exercice biennal, un programme de visites de projets du PAM dans des pays en développement, à l'intention des membres du Conseil d'administration du PAM.
36. Outre les mesures susmentionnées, de nombreuses réformes sont en cours au PAM dans des domaines comme la gestion financière et l'administration du personnel, l'élaboration des programmes, la planification stratégique, l'inspection et le fonctionnement des organes directeurs. Tous ces efforts, qui s'étendront sur deux exercices biennaux consécutifs, tendent à améliorer la gestion et la qualité des opérations sur le terrain. Pour qu'ils portent véritablement leurs fruits, il faudra continuer à rationaliser des opérations au siège, poursuivre et accélérer la décentralisation et resserrer les relations du PAM avec les ONG et avec ses partenaires du système des Nations Unies.

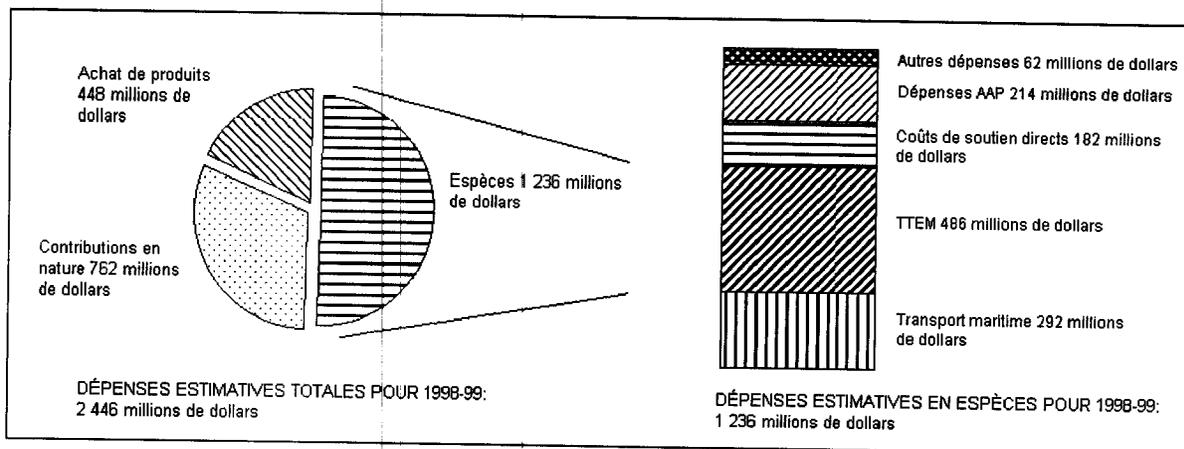
CADRE FINANCIER

37. Le PAM est une organisation financée au moyen de contributions volontaires. Le budget est fondé sur le montant total des ressources escomptées par le PAM pour l'exercice biennal à venir. Pour l'exercice 1998-99, la valeur totale des activités du PAM (y compris les coûts de soutien) est estimée à 2 446 millions de dollars. Lors de l'élaboration du projet de budget, le Directeur exécutif a analysé les incidences de différents scénarios en ce qui concerne la disponibilité de ressources, allant d'un scénario minimum de 3 618 000 tonnes de produits pour les deux ans à un scénario maximum de 4 990 000 tonnes de produits pour les deux ans. Le projet de budget est fondé sur l'hypothèse que le volume de l'assistance fournie par le PAM se situera à un niveau correspondant approximativement au milieu de cette fourchette, c'est-à-dire 4 381 000 tonnes de produits pour les deux ans.
38. Le budget AAP pour l'exercice 1998-99 est estimé à 214,4 millions de dollars, soit en termes réels, c'est-à-dire compte tenu d'une augmentation globale de six pour cent des dépenses de personnel, une diminution de 12,2 pour cent par rapport au budget approuvé pour l'exercice biennal 1996-97. En termes nominaux, cette diminution est de 8,3 pour cent.



39. Pour l'exercice biennal 1998-99, le PAM compte administrer pour quelque 2 446 millions de dollars de dépenses, dont 2 232 millions de dollars au titre de l'achat des produits, du transport maritime, du transport terrestre, de l'entreposage et de la manutention (TTEM) et des coûts de soutien directs, et 214,4 millions de dollars au titre du budget des dépenses d'administration et d'appui aux programmes (AAP). L'on trouvera à la figure 4 ci-dessous une estimation des dépenses par catégorie de coûts pour l'exercice 1998-99.

Figure 4: Estimation des dépenses, par catégorie de coûts pour 1998-99



40. Le volume total des produits livrés (produits expédiés ou achetés localement) est estimé à 4 381 000 tonnes, chiffre qui se décompose comme suit: projets de développement: 32,9 pour cent; interventions prolongées de secours: 23,7 pour cent; et opérations d'urgence: 43,4 pour cent. Les activités de secours, représentant 67,1 pour cent au total du volume des opérations en 1998-99, continueront par conséquent d'occuper une place prédominante dans les activités du PAM.
41. La majeure partie de l'assistance devrait aller à la région de l'Afrique, le PAM ayant entrepris de concentrer de plus en plus ses ressources sur les populations les plus pauvres des pays les plus nécessiteux. La région de l'Afrique absorbera par conséquent 45 pour cent environ des dépenses opérationnelles du PAM. La région de l'Asie en représentera environ 35 pour cent, une importante aide d'urgence devant aller à la République démocratique populaire de Corée, où le PAM aide déjà quelque 4,7 millions de personnes. La région de la Méditerranée, du Moyen-Orient et de la Communauté des Etats indépendants (CEI) et la région de l'Amérique latine et des Caraïbes absorberont respectivement quelque 11 pour cent et cinq pour cent des dépenses opérationnelles en 1998-99. Enfin, approximativement quatre pour cent des dépenses opérationnelles de l'exercice concerneront les services d'appui à des programmes bilatéraux et d'autres opérations spéciales.



42. Conformément à sa mission, le PAM doit concentrer ses efforts sur les activités qu'il peut au mieux réaliser avec les ressources disponibles, aussi efficacement et aussi économiquement que possible. C'est sur cette base que le budget pour l'exercice biennal 1998-99 a été préparé et est présenté au Conseil d'administration.

Catherine Bertini

Catherine Bertini
Directeur exécutif



Disponibilité de ressources et utilisation des fonds

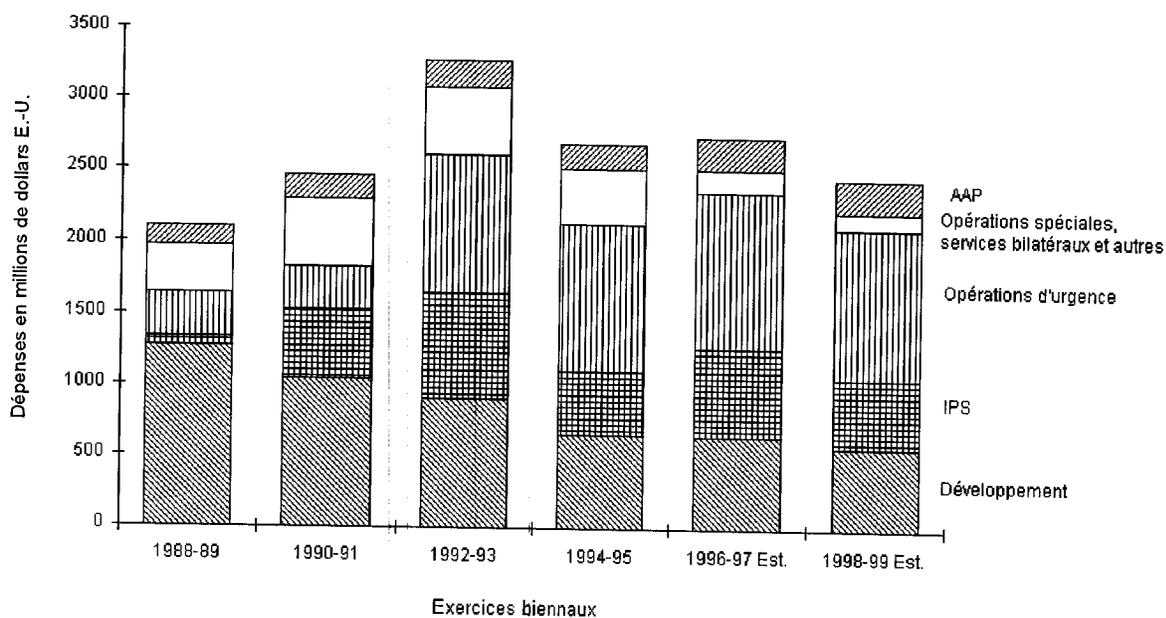
INTRODUCTION

43. Le PAM est une organisation intergouvernementale créée par les Etats membres pour fournir une aide alimentaire à l'appui du développement et réaliser des interventions prolongées de secours et des opérations d'urgence. Les ressources fournies au PAM sont versées à titre volontaire. Le tableau 3 et la figure 5 ci-dessous illustrent l'évolution, sur six exercices biennaux consécutifs, du montant effectif et prévisible des ressources et de leur composition.

Tableau 3: Volume d'activité du PAM de l'exercice 1988-89 à l'exercice 1998-99 (en millions de dollars E.-U.)

| Catégorie d'activités | 1988-89 | 1990-91 | 1992-93 | 1994-95 | 1996-97 (Est.) | 1998-99 (Est.) |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|----------------|----------------|
| Développement | 1 271 | 1 039 | 904 | 653 | 643 | 571 |
| IPS | 54 | 488 | 750 | 450 | 624 | 491 |
| Opérations d'urgence | 315 | 299 | 957 | 1 034 | 1 101 | 1 054 |
| Opérations spéciales, services bilatéraux et autres | 330 | 475 | 477 | 372 | 148 | 116 |
| AAP | 134 | 157 | 189 | 182 | 226 | 214 |
| Total | 2 104 | 2 458 | 3 277 | 2 691 | 2 742 | 2 446 |

Figure 5: Volume d'activité du PAM de l'exercice 1988-89 à l'exercice 1998-99



44. A sa quarantième session, en novembre 1995, le Comité des politiques et programmes d'aide alimentaire (CPA) a approuvé de nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme pour une période expérimentale de deux ans commençant en janvier 1996. Le budget du PAM pour l'exercice 1998-99 est le premier à avoir été préparé sur la base de ces nouvelles politiques, qui sont fondées sur un modèle comprenant trois éléments: guichets de financement, catégories d'activités et coûts.
45. Les contributions sont de trois types: multilatérales, multilatérales à emploi spécifique et bilatérales, selon le degré de conditionnalité et de flexibilité qu'elles comportent. Les ressources de ces trois types sont affectées directement ou indirectement, par le biais du Fonds général, aux catégories d'activités établies par le PAM, qui sont actuellement au nombre de quatre: développement, interventions prolongées de secours (IPS), opérations d'urgence et opérations spéciales. Toutes les contributions au PAM sont censées être versées sur la base d'un recouvrement intégral des coûts, ce qui signifie que chaque contribution comprend non seulement la valeur des produits, mais aussi les dépenses afférentes au transport maritime et au TTEM (transport terrestre, entreposage et manutention), ainsi que les coûts de soutien directs et indirects.
46. Les dépenses relatives aux services d'appui aux programmes et aux services d'appui administratif fournis pour la réalisation des différentes catégories d'activités sont classées dans les catégories des coûts de soutien directs ou indirects. Les coûts de soutien directs sont considérés comme des coûts variables liés à la fourniture d'un appui à une activité déterminée et cessent d'être encourus dès que l'activité prend fin. Ces coûts sont estimés, cas par cas, pour chaque projet ou opération.
47. Les coûts de soutien indirects sont imputables à l'exécution des projets et des activités mais ne sont pas directement liés à un projet spécifique. Ils sont calculés sur la base d'un taux fixé par le Conseil d'administration. Les sommes recouvrées au titre des coûts de soutien indirects constituent la principale source de financement du budget AAP du PAM.
48. Le coût des services d'appui aux programmes opérationnels du siège et des bureaux extérieurs ainsi que le coût des services d'appui administratif et de gestion, par exemple dans des domaines comme la gestion exécutive, l'élaboration des stratégies et politiques, les ressources et les relations extérieures, ainsi que les services d'appui comme les services de gestion financière, de gestion des ressources humaines et d'administration, sont imputés au budget AAP.
49. Outre les contributions aux quatre catégories d'activités et les contributions non liées versées au Fonds général par le biais des trois guichets de financement, les recettes du PAM proviennent également du placement des liquidités, des services fournis aux donateurs à l'appui de programmes bilatéraux, des contributions en espèces des gouvernements aux dépenses de fonctionnement des bureaux locaux et des contributions versées dans le cadre d'autres programmes spécifiques, comme le programme des administrateurs auxiliaires.

EXAMEN DE L'EXÉCUTION DU BUDGET DE L'EXERCICE BIENNAL 1996-97

50. Les projections du volume des opérations figurant dans le budget de 1996-97 étaient fondées sur un certain nombre d'hypothèses concernant aussi bien la disponibilité de



ressources que l'utilisation des fonds. Les contributions confirmées par écrit par les donateurs sont considérées comme des ressources disponibles. L'hypothèse était que le volume de l'assistance "en transit", ou l'assistance non réclamée aux donateurs pour expédition au cours d'un exercice biennal ou d'une année déterminés, serait égal à celui de l'année ou de l'exercice précédent.

51. Le volume des opérations, tel que calculé sur la base de la disponibilité des ressources prévue pour 1996, a été révisé en janvier 1996 et ramené à 2 660 000 tonnes de produits, alors que le volume initialement prévu dans le budget était de 2 830 000 tonnes. Les disponibilités à la fin de 1996 étaient de 2 661 000 tonnes de produits, dont 2 113 000 tonnes (à l'exclusion de 85 000 tonnes pour l'appui à des programmes de donateurs bilatéraux) avaient été utilisées. Les disponibilités globales ont atteint 94 pour cent des estimations initiales et ont été conformes aux prévisions révisées. Les disponibilités par catégorie d'activité, en comparaison des estimations initiales, ont été de 90 pour cent pour le développement, de 80 pour cent pour les IPS et de 110 pour cent pour les opérations d'urgence. Le taux d'utilisation n'a cependant atteint que 79 pour cent des ressources disponibles, ce qui s'explique principalement par le fait qu'un important donateur n'a confirmé sa contribution annoncée pour 1996 qu'en décembre 1996 et que d'autres contributions aux opérations de secours ont été confirmées tardivement. Les reports de 1996 ont été utilisés en 1997.
52. La valeur des opérations du PAM en termes de dépenses, y compris l'élément AAP, s'est montée à 1 185 millions de dollars en 1996 et devrait être de 1 557 millions de dollars en 1997. La valeur totale des opérations pour l'exercice biennal 1996-97, en termes de dépenses, est donc estimée à 2 742 millions de dollars.
53. Le budget approuvé pour l'exercice biennal 1996-97 était fondé sur un volume d'opérations estimé à 5 600 000 tonnes de produits, et les dépenses AAP correspondantes de l'exercice étaient estimées à 228,9 millions de dollars. L'élément AAP a par la suite été recalculé et estimé à 233,9 millions de dollars sur la base du taux de change entre la lire italienne et le dollar fixé par la Conférence de la FAO.
54. Lors de l'approbation du budget de l'exercice biennal 1996-97, le CPA (document CPA 40/15, paragraphe 13) a décidé *d'autoriser le Directeur exécutif à ajuster le budget en fonction de variations du volume des opérations si ces variations sont inférieures de plus de 10 pour cent au niveau prévu*. En conséquence, et comme indiqué dans le Rapport sur l'exécution du budget pour 1996 (document WFP/EB.A/97/4-B), le Directeur exécutif a ramené le budget AAP de l'exercice biennal 1996-97 à 226,4 millions de dollars, lorsqu'il s'est rendu compte que le volume des opérations serait plus bas que prévu (environ 5 000 000 de tonnes au lieu de 5 600 000 tonnes).
55. L'on trouvera au tableau 4 ci-dessous une comparaison des estimations initiales et des prévisions révisées pour l'exercice biennal 1996-97.



Tableau 4: Comparaison des estimations initiales et des prévisions révisées pour l'exercice biennal 1996-97

| | 1996-97 Projections initiales | 1996-97 Prévisions révisées |
|---|-------------------------------------|-----------------------------------|
| Volume des produits (en milliers de tonnes) | 5 600 | 5 013 |
| SOURCES DE FONDS, PAR CATÉGORIE D'ACTIVITÉS (en millions de dollars E.-U.) | | |
| Fonds général | 37 | 76 |
| Développement | 795 | 733 |
| IPS | 859 | 672 |
| Opérations d'urgence | 909 | 1 163 |
| Opérations spéciales | 167 | 93 |
| Services bilatéraux/Administrateurs auxiliaires | 324 | 64 |
| Total | 3 091 | 2 801 |
| UTILISATION DES FONDS, PAR OBJET DE DÉPENSE (en millions de dollars E.-U.) | | |
| Produits alimentaires | 1588 | 1483 |
| Transport et dépenses connexes | 456 | 295 |
| TTEM | 620 | 494 |
| Coûts de soutien directs | 164 | 184 |
| Autres coûts | 33 | 60 |
| AAP | 229 | 226 |
| Total partiel | 3 090 | 2 742 |
| Ressources allouées à la catégorie développement | | 15 |
| Programmation (Fonds général)* | 1 | 44 |
| Total | 3 091 | 2 801 |

* Les modalités d'utilisation du Fonds général seront décidées par le Conseil à sa troisième session, en octobre 1997.

Recouvrement des coûts de soutien indirects

56. Conformément aux nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme, le budget AAP est financé principalement au moyen des montants recouverts au titre des coûts de soutien indirects sur la base des taux approuvés par le Conseil.
57. Les nouveaux taux et les nouvelles politiques n'étaient pas instaurés lorsque le budget de 1996-97 a été préparé et approuvé. Par conséquent, les estimations des sources de recettes du budget AAP n'étaient que provisoires. L'on trouvera au tableau 5 ci-après une comparaison entre les estimations initiales et les prévisions révisées des sources de fonds du budget AAP.



Tableau 5: Comparaison des estimations initiales et des prévisions révisées des sources de fonds du budget AAP de l'exercice biennal 1996-97

| Source | 1996-97 Projections initiales | 1996-97 Prévisions révisées* |
|---|-------------------------------------|------------------------------------|
| <i>(en millions de dollars E.-U.)</i> | | |
| Recouvrement des coûts de soutien: | | |
| Développement | 100 | 90 |
| IPS | 60 | 47 |
| Opérations d'urgence | 42 | 62 |
| Opérations spéciales et autres | 7 | 5 |
| Services bilatéraux et autres | 11 | 4 |
| Total | 220 | 209 |
| Contributions en espèces des gouvernements | | |
| aux dépenses de fonctionnement locales | 2 | 3 |
| Déficit - à couvrir au moyen des recettes accessoiries | 7 | 14 |
| DÉPENSES AAP | 229 | 226 |

* Pour les prévisions révisées de 1996-97, les chiffres étant arrondis, le total peut différer de la somme des termes.

Utilisation des ressources du Fonds général

58. Les recettes du Fonds général proviennent de différentes sources, y compris les annonces de contributions multilatérales en espèces à emploi spécifique, les contributions en espèces des gouvernements aux dépenses de fonctionnement des bureaux locaux et les revenus des placements. Les contributions en espèces des gouvernements sont utilisées comme sources de financement du budget AAP. Une partie des revenus des placements sont utilisés comme avances de manière à couvrir les besoins de trésorerie du budget AAP en attendant que les coûts de soutien indirects aient été recouverts. Le solde des ressources du Fonds général peut être reprogrammé. Le Directeur exécutif, en 1997, a alloué un montant de 15 millions de dollars pour l'achat de produits destinés aux programmes de développement, conformément à l'Article 7.8 c) du Règlement financier.
59. A sa session annuelle de 1997, le Conseil d'administration a demandé qu'un rapport sur l'utilisation des revenus des placements lui soit soumis à sa troisième session ordinaire de 1997. Le Directeur exécutif a préparé ce rapport, qui sera soumis au Conseil, à sa troisième session, en octobre 1997.
60. Il est projeté pour la fin de l'exercice biennal un excédent net de 44 millions de dollars, provenant principalement du revenu des placements, qui sera utilisé comme le décidera le Conseil d'administration dans le contexte de son examen du rapport susmentionné.

PROJECTIONS POUR L'EXERCICE BIENNAL 1998-99

61. Le PAM établit pour sa planification budgétaire des prévisions de la disponibilité de ressources sur la base de trois scénarios: élevé, moyen et faible. Comme par le passé, c'est le scénario moyen qui est pris comme base de calcul pour la planification stratégique et financière et pour la préparation du budget AAP de l'exercice biennal. Le volume des opérations du PAM est calculé en fonction du volume escompté de produits à



livrer. L'on trouvera au tableau 6 ci-dessous des estimations des volumes de produits à livrer, par catégorie d'activité, pour chacune des deux années de l'exercice biennal 1998-99. Le tableau récapitulatif D, page 92, indique ce que serait le volume des activités selon le scénario élevé et faible.

Tableau 6: Estimations du volume de produits à livrer, en 1998-99, par catégorie d'activité

| Catégories d'activité | 1998 | 1999 | Total |
|-----------------------|--------------------------------|--------------|--------------|
| | <i>(en milliers de tonnes)</i> | | |
| Développement | 737 | 704 | 1 441 |
| IPS | 520 | 520 | 1 040 |
| Opérations d'urgence | 950 | 950 | 1 900 |
| Total | 2 207 | 2 174 | 4 381 |

62. Les ressources du PAM se composent de produits, d'espèces et de services acceptables. Le prix des produits et la composition de l'assortiment alimentaire constituent par conséquent des éléments d'une importance capitale pour le PAM. L'assortiment alimentaire est calculé en regroupant les différents types de produits requis pour les divers projets. Les prix des produits sont projetés sur la base des prix pratiqués par les donateurs et des prix qui ont cours sur les marchés ainsi que des tendances des prix marchands projetées par la Banque mondiale. Il est toujours difficile d'établir des prévisions précises sur une période aussi longue que l'horizon de planification. Pour estimer la valeur des contributions pendant la période 1998-99, il a été supposé que l'assortiment alimentaire utilisé pour les différentes catégories d'activités en 1997 demeurerait inchangé pendant l'exercice à venir et que les prix des produits demeureraient ce qu'ils étaient en juin 1997. Par conséquent, tant le volume que la valeur des produits alimentaires ont été révisés par rapport aux estimations figurant dans le Plan stratégique et financier pour 1998-2001.
63. Par ailleurs, il a été tenu compte, pour établir les estimations du volume des activités en 1998-99, de la diminution des ressources requises pour les opérations de grande envergure menées dans l'ex-Yougoslavie et dans la région des Grands Lacs africains, d'une part, ainsi que des besoins considérables de la République démocratique populaire de Corée, de l'autre.
64. Pour l'exercice biennal 1998-99, le PAM estime que le total des ressources disponibles sera de l'ordre de 2 491 millions de dollars, y compris environ 4 381 000 tonnes de contributions sous forme de produits, aussi bien en nature qu'en espèces en remplacement de produits, dont environ 1 441 000 tonnes seraient allouées aux activités de développement, 1 040 000 tonnes aux interventions prolongées de secours et 1 900 000 tonnes aux opérations d'urgence. En outre, le PAM compte fournir des services d'achat et/ou de transport à des donateurs bilatéraux. Il tirera également des recettes du placement de ses liquidités ainsi que d'autres sources, comme les contributions en espèces des gouvernements et le programme des administrateurs auxiliaires. L'on trouvera au tableau 7 une projection des ressources et de leur utilisation, par catégorie, pendant l'exercice biennal 1998-99.

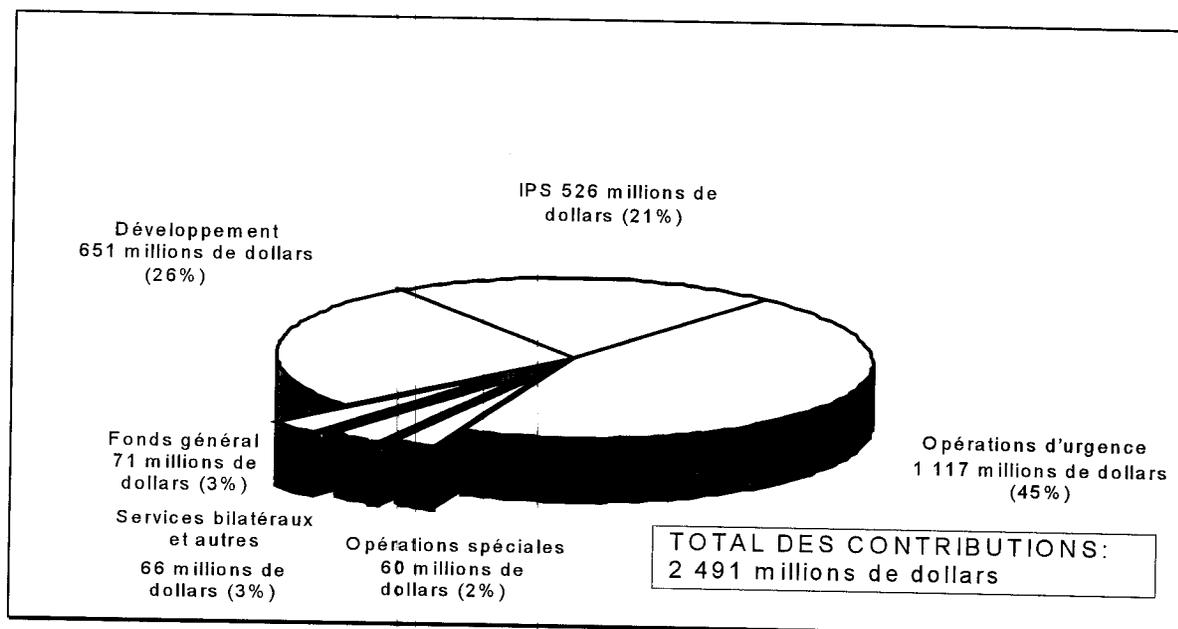


Tableau 7: Projection des ressources et de leur utilisation pendant l'exercice biennal 1998-99

| | Fonds général | Développement | IPS | Opérations d'urgence | Opérations spéciales | Services bilatéraux et autres | TOTAL |
|---|---------------|---------------|------------|----------------------|----------------------|-------------------------------|--------------|
| (En millions de dollars E.-U.) | | | | | | | |
| CONTRIBUTIONS ET RECETTES | | | | | | | |
| Contributions en produits | | 327 | 144 | 292 | - | - | 763 |
| Contributions en espèces | 12 | 324 | 382 | 825 | 60 | 66 | 1 669 |
| Contributions en espèces des gouvernements aux dépenses de fonctionnement locales | 3 | | | | | | 3 |
| Intérêts et autres recettes | 56 | | | | | | 56 |
| Total | 71 | 651 | 526 | 1 117 | 60 | 66 | 2 491 |
| DÉPENSES | | | | | | | |
| Contributions en produits | | 327 | 144 | 292 | - | - | 763 |
| Achat de produits | | 111 | 112 | 224 | - | - | 447 |
| Transport et dépenses connexes | | 87 | 69 | 136 | - | - | 292 |
| TTEM | | 24 | 138 | 324 | - | - | 486 |
| Autres dépenses | | | | | | 62 | 62 |
| Coûts de soutien directs | | 22 | 28 | 78 | 54 | | 182 |
| Coûts de soutien indirects | 26 | 80 | 35 | 63 | 6 | 4 | 214 |
| Total partiel | 26 | 651 | 526 | 1 117 | 60 | 66 | 2 446 |
| Programmation du Fonds général | 45 | | | | | | 45 |
| Total | 71 | 651 | 526 | 1 117 | 60 | 66 | 2 491 |

65. La figure 6 ci-dessous illustre les contributions et recettes estimatives, par catégorie d'activité, pour l'exercice biennal 1998-99.

Figure 6: Estimations des contributions et des recettes, par catégorie d'activité pendant l'exercice biennal 1998-99



Programme de développement

66. Le programme de développement du PAM a pour but d'améliorer la nutrition et la qualité de la vie des pauvres et de ceux qui ont faim, spécialement des femmes et des enfants, qui traversent une période critique de leur existence ainsi que de créer des avoirs productifs pour aider les populations à devenir autonomes. La majeure partie des contributions allouées aux activités de développement seront sans doute des contributions multilatérales.



67. Le volume prévu des contributions aux activités de développement est estimé à 737 000 tonnes de produits pour 1998. Pour 1999, ce volume devrait être de 704 000 tonnes de produits, soit une diminution d'environ cinq pour cent. Ainsi, pour l'exercice biennal 1998-99 dans son ensemble, le volume des contributions allouées aux activités de développement sera de 1 441 000 tonnes de produits, d'une valeur estimative de 651 millions de dollars sur la base d'un recouvrement intégral des coûts. Ce volume de contributions est légèrement supérieur à celui prévu dans le Plan stratégique et financier pour 1998-99 (1 441 000 tonnes contre 1 365 000 dans le PSF). Pour calculer la valeur totale, l'on a additionné la moyenne pondérée du prix des produits (contributions en nature et achats), soit 304 dollars la tonne, le coût moyen du transport et dépenses connexes, soit 61 dollars la tonne et le coût moyen de TTEM (y compris la subvention TIEM (transport intérieur, entreposage et manutention)), soit 16,70 dollars la tonne auxquels on a ajouté encore les coûts de soutien directs (pour financer les articles non alimentaires nécessaires, l'appui technique et la supervision directe) ainsi que les coûts de soutien indirects.
68. En pourcentage, les coûts totaux devraient se répartir comme suit: 67,3 pour cent pour les produits alimentaires, 13,4 pour cent pour le transport maritime, 3,7 pour cent pour le TTEM, 3,4 pour cent pour les coûts de soutien directs, et 12,2 pour cent pour les coûts de soutien indirects (soit l'équivalent du taux de 13,9 pour cent des coûts directs). L'on estime que le montant provenant du recouvrement des coûts de soutien indirects sera de 80 millions de dollars, somme qui sera disponible pour financer en partie le budget AAP approuvé. Les gouvernements bénéficiaires (à l'exception des PMA) continueront de rembourser une partie des dépenses AAP en contribuant aux dépenses de fonctionnement locales du PAM.
69. L'on trouvera au tableau 8 une indication des ressources escomptées pour le programme de développement pendant l'exercice biennal 1998-99 et de l'utilisation des fonds.



Tableau 8: Programme de développement - sources et utilisation des fonds

| | 1996-97 Total | 1998-99 Total |
|--|------------------|------------------|
| Volume de produits (en milliers de tonnes) | 1 590 | 1 441 |
| CONTRIBUTIONS ET RECETTES <i>(en millions de dollars E.-U.)</i> | | |
| Contributions en nature | 382 | 327 |
| Contributions en espèces en remplacement de produits | 131 | 111 |
| Total des contributions en produits | 513 | 438 |
| Contributions en espèces | 220 | 213 |
| Total | 733 | 651 |
| UTILISATION DES FONDS, PAR OBJET DE DÉPENSE <i>(en millions de dollars E.-U.)</i> | | |
| Contributions en nature | 382 | 327 |
| Achats de produits | 130 | 111 |
| Transport et dépenses connexes | 85 | 87 |
| TTEM | 32 | 24 |
| Coûts de soutien directs et autres dépenses | 14 | 22 |
| Coûts de soutien indirects | 90 | 80 |
| Total | 733 | 651 |

Interventions prolongées de secours

70. Les interventions prolongées de secours (IPS) ont pour but de fournir une source d'alimentation plus sûre pour les personnes qui sont réfugiées ou qui sont déplacées dans leurs propres pays pendant de longues périodes, c'est-à-dire depuis plus d'un an. Une large part des ressources allouées aux activités relevant des IPS devrait provenir de contributions multilatérales.
71. Pour l'ensemble de l'exercice biennal 1998-99, le volume des opérations dans le cadre du programme IPS est estimé à 1 040 000 tonnes de produits environ, d'une valeur estimative de 526 millions de dollars. Pour calculer la valeur totale, l'on a additionné la moyenne pondérée du prix des produits (contributions en nature et achats), soit 247 dollars la tonne, le coût moyen du transport et dépenses connexes, soit 66,72 dollars la tonne et le coût moyen de TTEM (y compris la subvention TIEM), soit 132,69 dollars la tonne auxquels on a ajouté encore les coûts de soutien directs (pour financer les articles non alimentaires nécessaires, l'appui technique et la supervision directe) ainsi que les coûts de soutien indirects.
72. En pourcentage, les ressources allouées aux IPS se décomposeront sans doute comme suit: 48,7 pour cent pour les produits alimentaires, 13,1 pour cent pour le transport maritime, 26,2 pour cent pour le TTEM, 5,3 pour cent pour les coûts de soutien directs, et 6,7 pour cent pour les coûts de soutien indirects (soit l'équivalent du taux de 7,1 pour cent des coûts directs). Les ressources attendues du recouvrement des coûts de soutien indirects sont estimées à 35 millions de dollars, montant qui sera disponible pour financer en partie le budget AAP approuvé.



73. L'on trouvera au tableau 9 les estimations des ressources disponibles et de l'utilisation des fonds alloués aux IPS pendant l'exercice biennal 1998-99.

Tableau 9: Interventions prolongées de secours - sources et utilisation des fonds

| | 1996-97 Total | 1998-99 Total |
|--|---------------------------------------|------------------|
| <i>Volume de produits (en milliers de tonnes)</i> | 1 368 | 1 040 |
| CONTRIBUTIONS ET RECETTES | | |
| | <i>(en millions de dollars E.-U.)</i> | |
| Contributions en nature | 189 | 144 |
| Contributions en espèces en remplacement de produits | 179 | 112 |
| Total des contributions en produits | 368 | 256 |
| Contributions en espèces | 304 | 270 |
| Total | 672 | 526 |
| UTILISATION DES FONDS, PAR OBJET DE DÉPENSE | | |
| | <i>(en millions de dollars E.-U.)</i> | |
| Contributions en nature | 189 | 144 |
| Achats de produits | 167 | 112 |
| Transport et dépenses connexes | 82 | 69 |
| TTEM | 163 | 138 |
| Coûts de soutien directs et autres dépenses | 24 | 28 |
| Coûts de soutien indirects | 47 | 35 |
| Total | 672 | 526 |

Opérations d'urgence

74. La Réserve alimentaire internationale d'urgence (RAIU) est le principal mécanisme utilisé pour faire parvenir une aide alimentaire à ceux qui ont faim pendant les situations d'urgence. L'objectif minimum annuel de la RAIU est de 500 000 tonnes de céréales. Le Compte d'intervention immédiate (CII) est un élément de la RAIU qui permet d'avoir accès aux liquidités nécessaires pour acheter des produits et couvrir les autres dépenses nécessaires pour pouvoir intervenir immédiatement face à une situation d'urgence. Une petite partie des ressources allouées aux opérations d'urgence proviennent des contributions multilatérales, mais la majeure partie de contributions multilatérales à emploi spécifique.

75. Pendant l'exercice biennal 1998-99, le PAM compte livrer pour des opérations d'urgence quelque 1 900 000 tonnes de produits d'une valeur estimative de 1 117 millions de dollars sur la base d'un recouvrement intégral des coûts. Pour calculer la valeur totale, l'on a additionné la moyenne pondérée du prix des produits (contributions en nature et achats), soit 272 dollars la tonne, le coût moyen du transport et dépenses connexes, soit 71,18 dollars la tonne et le coût moyen de TTEM (y compris la subvention TIEM), soit 170,52 dollars la tonne auxquels on a ajouté encore les coûts de soutien directs (pour financer les articles non alimentaires nécessaires, l'appui technique et la supervision directe) ainsi que les coûts de soutien indirects.



76. En pourcentage, ces ressources se répartissent comme suit: 46,2 pour cent pour les produits alimentaires, 12,2 pour cent pour le transport maritime, 29 pour cent pour le TTEM, sept pour cent pour les coûts de soutien directs, et 5,6 pour cent pour les coûts de soutien indirects (soit l'équivalent du taux de six pour cent des coûts directs). Le montant des fonds provenant du recouvrement des coûts de soutien indirects est estimé à 63 millions de dollars, ressources qui serviront à financer en partie le budget AAP approuvé.
77. L'on trouvera au tableau 10 ci-dessous une indication des sources et de l'utilisation des fonds qui seront alloués aux opérations d'urgence pendant l'exercice biennal 1998-99.

Tableau 10: Opérations d'urgence - sources et utilisation des fonds

| | 1996-97 Total | 1998-99 Total |
|--|------------------|------------------|
| Volume de produits (en milliers de tonnes) | 2 055 | 1 900 |
| CONTRIBUTIONS ET RECETTES <i>(en millions de dollars E.-U.)</i> | | |
| Contributions en nature | 340 | 292 |
| Contributions en espèces en remplacement de produits | 239 | 224 |
| Total des contributions en produits | 579 | 516 |
| Contributions en espèces | 584 | 601 |
| Total | 1 163 | 1 117 |
| UTILISATION DES FONDS, PAR OBJET DE DÉPENSE <i>(en millions de dollars E.-U.)</i> | | |
| Contributions en nature | 340 | 292 |
| Achats de produits | 275 | 224 |
| Transport et dépenses connexes | 128 | 136 |
| TTEM | 299 | 324 |
| Coûts de soutien directs et autres dépenses | 59 | 78 |
| Coûts de soutien indirects | 62 | 63 |
| Total | 1 163 | 1 117 |

Opérations spéciales

78. Les opérations spéciales sont des opérations qui, tout en étant réalisées pour appuyer des programmes d'aide alimentaire de grande envergure, ne comportent généralement pas d'élément alimentaire substantiel. Il s'agit d'une catégorie d'activités distincte qui englobe les activités visant à intervenir rapidement en cas d'urgence et à atténuer les effets de catastrophes en mettant en place les moyens nécessaires ou en améliorant ou remettant en état l'infrastructure de manière à pouvoir livrer rapidement et efficacement une aide alimentaire, ou bien à mettre le PAM mieux à même d'administrer les activités de collecte d'informations de gestion et de comptabilité. Les opérations spéciales comprennent notamment le Programme d'amélioration de la gestion financière (FMIP), auquel il avait été alloué 15 millions de dollars environ à la mi-1997 (y compris une allocation de 5,5 millions de dollars du PAM) et qui exigera un montant supplémentaire de 17 millions de dollars pendant l'exercice biennal 1998-99.



79. L'on trouvera au tableau 11 ci-dessous une indication des sources et de l'utilisation des fonds affectés aux opérations spéciales pendant l'exercice biennal 1998-99.

Tableau 11: Opérations d'urgence - sources et utilisation des fonds

| | 1996-97 | 1998-99 |
|--|-----------|-----------|
| | Total | Total |
| <i>(en millions de dollars E.-U.)</i> | | |
| CONTRIBUTIONS ET REÇETTES | | |
| Contributions en espèces | 93 | 60 |
| Total | 93 | 60 |
| UTILISATION DES FONDS, PAR OBJET DE DÉPENSE | | |
| Coûts de soutien directs | 88 | 54 |
| Coûts de soutien indirects | 5 | 6 |
| Total | 93 | 60 |

80. Les ressources allouées aux opérations spéciales pendant l'exercice biennal 1998-99 proviendront sans doute pour l'essentiel de contributions multilatérales à emploi spécifique, dont le montant devrait se maintenir au niveau actuel de 30 millions de dollars par an. Ces ressources sont imputables, d'une façon générale, aux coûts de soutien directs (90 pour cent) et au recouvrement des coûts de soutien indirects (10 pour cent), soit l'équivalent du taux de 11,9 pour cent sur les coûts de soutien directs.

Autres ressources

81. Au cours de l'exercice biennal à venir, le PAM continuera de fournir des services aux donateurs pour les aider à mener à bien leurs opérations bilatérales. Ces services portent normalement sur l'achat de vivres ou leur transport, ou l'un et l'autre. Le PAM entreprend ces opérations pour compléter ses propres activités dans les pays bénéficiaires. Les donateurs qui sollicitent une assistance du PAM à cette fin sont censés prendre à leur charge les coûts de soutien indirects, conformément aux taux établis par le Conseil d'administration. Pour l'exercice biennal 1998-99, le PAM prévoit qu'il sera appelé à fournir des services bilatéraux pour une valeur totale de 30 millions de dollars par an. Les montants recouverts au titre des coûts de soutien indirects représenteront cinq pour cent du total des contributions, soit 1,5 million de dollars par an.
82. De même, le PAM participe au programme des administrateurs auxiliaires, dans le cadre duquel les gouvernements donateurs financent la formation de jeunes administrateurs qui sont affectés au PAM. Les recettes provenant des contributions à ce programme sont estimées à 3 millions de dollars par an. Les montants recouverts au titre des coûts de soutien indirects durant l'exercice représenteront 500 000 dollars par an.
83. L'on trouvera au tableau 12 ci-après une indication de l'origine et de l'utilisation des autres ressources pendant l'exercice biennal 1998-99.



Tableau 12: Autres ressources - sources et utilisation des fonds

| | 1996-97 Total | 1998-99 Total |
|--|------------------|------------------|
| <i>(en millions de dollars E.-U.)</i> | | |
| CONTRIBUTIONS ET RECETTES | | |
| Services bilatéraux | 57 | 60 |
| Programme des administrateurs auxiliaires | 7 | 6 |
| Total | 64 | 66 |
| UTILISATION DES FONDS, PAR OBJET DE DÉPENSE | | |
| Autres dépenses | 60 | 62 |
| Coûts de soutien indirects | 4 | 4 |
| Total | 64 | 66 |

Fonds général

84. Outre les contributions qu'il reçoit dans le cadre des quatre catégories d'activités décrites ci-dessus, le PAM reçoit des contributions non liées qui sont versées au Fonds général. Les intérêts perçus sur le placement des liquidités sont considérés comme faisant partie du Fonds général. En outre, les contributions en espèces des gouvernements aux dépenses de fonctionnement locales sont affectées exclusivement au budget AAP. Comme l'indique le tableau 13 ci-dessous, le montant total des recettes du Fonds général est estimé à 71 millions de dollars pour l'exercice biennal 1998-99. Ces recettes seront utilisées pour corriger les déséquilibres de l'AAP et à d'autres fins, conformément aux directives définies par le Conseil d'administration.

Tableau 13: Fonds général - sources et utilisation des fonds

| | 1996-97 Total | 1998-99 Total |
|---|------------------|------------------|
| <i>(en millions de dollars E.-U.)</i> | | |
| CONTRIBUTIONS ET RECETTES | | |
| Contributions de caractère général | 12 | 12 |
| Revenu des placements | 61 | 56 |
| Contributions en espèces des gouvernements aux dépenses de fonctionnement locales | 3 | 3 |
| Total | 76 | 71 |
| UTILISATION DES FONDS | | |
| Remboursement de l'AAP sur les contributions en espèces des gouvernements | 3 | 3 |
| Avances pour couverture des déficits AAP | 14 | 23 |
| Allocation au programme de développement | 15 | |
| Réallocation à d'autres programmes | 44 | 45 |
| Total | 76 | 71 |

COÛTS DE SOUTIEN - DIRECTS ET INDIRECTS

85. Comme indiqué ci-dessus, les nouvelles politiques de dotation en ressources du PAM prévoient deux types de coûts de soutien, à savoir les coûts de soutien directs et indirects. Ainsi, les dépenses de certaines activités relevant du développement,



auparavant imputées au budget AAP, sont à ranger dans les coûts de soutien directs. C'est le cas des consultants et des services fournis par d'autres organisations pour la conception des projets, l'appui technique et l'évaluation; il en a été tenu compte dans l'établissement du budget des coûts de soutien directs pour 1998-99. Durant le prochain exercice biennal, l'on estime que les coûts de soutien se répartiront à raison de 46 pour cent pour les coûts de soutien directs et 54 pour cent pour les coûts de soutien indirects. Globalement, les deux tiers environ du total des coûts de soutien seront engagés par les bureaux de région et de pays et un tiers environ au siège.

COÛTS DE SOUTIEN DIRECTS

86. Les coûts de soutien directs des opérations seront programmés dès réception de contributions versées à des fins spécifiques. La majeure partie de ces coûts seront engagés par les bureaux de pays, mais une partie en sera engagée au siège pour les Bureaux chargés d'opérations d'urgence complexes et de grande envergure ainsi que pour le FMIP. L'on trouvera au tableau 14 ci-dessous une estimation des coûts de soutien directs dans les différentes régions ainsi que des effectifs du personnel financé par les coûts de soutien directs pendant l'exercice biennal 1998-99.

Tableau 14: Estimation des coûts de soutien directs, 1998-99

| | Développement | IPS | Opérations d'urgence | Opérations spéciales | Total | Personnel | | |
|---|---------------|-------------|----------------------|----------------------|--------------|------------|--------------|--------------|
| | | | | | | Cadre org. | Autres | Total |
| <i>(en millions de dollars E.-U.)</i> | | | | | | | | |
| Bureaux de région et de pays | | | | | | | | |
| Région de l'Asie | 9,2 | 8,4 | 14,1 | 0,6 | 32,3 | 22 | 255 | 277 |
| Région de l'Amérique latine et des Caraïbes | 0,2 | - | - | - | 0,2 | | 9 | 9 |
| Région de la Méditerranée, du Moyen-Orient et de la CEI | 1,5 | 0,4 | 13,1 | 23,2 | 38,2 | 25 | 351 | 376 |
| Région de l'Afrique | 8,2 | 19,2 | 47,6 | 13,0 | 88,0 | 133 | 1 068 | 1 201 |
| Total partiel | 19,1 | 28,0 | 74,8 | 36,8 | 158,7 | 180 | 1 683 | 1 863 |
| Siège | | | | | | | | |
| Bureau pour l'Asie | - | - | 0,7 | - | 0,7 | 3 | 1 | 4 |
| Bureau pour la Méditerranée, le Moyen-Orient et la CEI | - | - | 1,4 | - | 1,4 | 6 | 1 | 7 |
| Bureau pour l'Afrique | - | - | 1,1 | 0,4 | 1,5 | 6 | 2 | 8 |
| Appui technique | 2,9 | - | - | - | 2,9 | | | |
| FMIP | - | - | - | 17,2 | 17,2 | 13 | 15 | 28 |
| Autres (Administrateurs auxiliaires) | - | - | - | - | - | | 12 | 12 |
| Total partiel | 2,9 | - | 3,2 | 17,6 | 23,7 | 28 | 31 | 59 |
| Total | 22,0 | 28,0 | 78,0 | 54,4 | 182,4 | 208 | 1 714 | 1 922 |

COÛTS DE SOUTIEN INDIRECTS

87. Le budget AAP pour l'exercice biennal 1998-99 a été établi sur la base du volume projeté des opérations et conformément à la méthodologie approuvée par l'organe directeur en 1995. Le projet de budget des dépenses d'administration et d'appui aux programmes (AAP) sera financé principalement au moyen des fonds provenant du recouvrement des coûts de soutien indirects. Les taux de recouvrement de ces coûts sont approuvés par le Conseil d'administration sur la base de l'analyse des coûts que le PAM fait réaliser chaque année. Les données provenant de l'analyse des coûts permettent de répartir le montant de l'AAP sur l'ensemble des dépenses opérationnelles en les affectant aux différentes catégories d'activités.

88. Les taux approuvés par le Conseil d'administration pour l'année 1997 ont été appliqués pour estimer les recettes qui seront disponibles pendant l'exercice biennal 1998-99 au titre du recouvrement des coûts de soutien. Comme indiqué au tableau 15 ci-dessous, il ressort des projections que les recettes ainsi générées ne suffiront pas à couvrir les



dépenses AAP et devront être complétées par un montant de 23 millions de dollars prélevé sur les recettes accessoires.

89. Toutefois, les nouveaux taux que doit approuver le Conseil d'administration devraient permettre de mobiliser intégralement les ressources nécessaires pour couvrir les dépenses AAP de 1998-99, ou de moins puiser dans les recettes accessoires pour couvrir d'éventuels déficits structurels.
90. L'on trouvera au tableau 15 ci-dessous une indication de l'origine des ressources escomptées au titre de l'AAP pour l'exercice biennal 1996-97 et des projections pour l'exercice biennal 1998-99.

Tableau 15: Dépenses d'administration et d'appui aux programmes - sources des fonds

| Source | Taux de 1997 | 1996-97* | 1998-99 |
|---|--------------|------------|------------|
| <i>(en millions de dollars E.-U.)</i> | | | |
| Recouvrement des coûts de soutien | | | |
| Développement | 13,9% | 90 | 80 |
| IPS | 7,1% | 47 | 35 |
| Opérations d'urgence | 6,0% | 62 | 63 |
| Opérations spéciales | 11,9% | 5 | 6 |
| Services bilatéraux et autres | | 4 | 4 |
| Total | | 209 | 188 |
| Contributions en espèces des gouvernements aux dépenses de fonctionnement locales | | 3 | 3 |
| Déficit - à couvrir au moyen des recettes accessoires | | 14 | 23 |
| Dépenses AAP | | 226 | 214 |

* Pour les prévisions révisées de 1996-97, les chiffres étant arrondis, le total peut différer de la somme des termes.

Mécanismes de financement et liquidités

91. Le PAM reçoit des ressources en espèces et en produits. Les produits sont expédiés directement depuis le pays donateur jusqu'au pays bénéficiaire. Toutefois, comme le PAM doit consentir des avances en espèces pour financer les dépenses opérationnelles en attendant le versement de la contribution en espèces du donateur correspondant à sa contribution ferme, le Programme a mis en place une Réserve opérationnelle. Par ailleurs, le PAM détient des liquidités correspondant à des contributions reçues pour couvrir des dépenses opérationnelles de livraison des produits, dont le paiement n'a pas été effectué.
92. Les dépenses opérationnelles en espèces ne sont engagées qu'une fois les contributions confirmées. Aussi les avances consenties par la Réserve opérationnelle ne devraient-elles être que de courte durée. Toutefois, les dépenses AAP sont approuvées et les crédits attribués en fonction de l'estimation du volume des opérations. Les dépenses AAP sont engagées régulièrement tout au long de l'année, alors que les recettes dégagées par le recouvrement des coûts de soutien indirects sont fonction des contributions versées pour les dépenses opérationnelles. Aussi la restitution des montants prélevés sur la Réserve opérationnelle risque-t-elle de prendre plus de temps, tout en restant dans les limites de l'exercice financier.



P04AC09F.DOC



PAM - Budget du PAM pour l'exercice biennal 1998-99

Principaux éléments du budget pour l'exercice biennal 1998-99

INTRODUCTION

93. Pour préparer le budget pour l'exercice biennal 1998-99, le Directeur exécutif a pris comme point de départ un certain nombre de facteurs déterminants. Premièrement, en tant qu'organisation financée au moyen de contributions volontaires qui doit administrer des ressources limitées, il s'est avéré indispensable de restructurer le PAM pour lui permettre de continuer à s'acquitter efficacement de son mandat et de jouir de la confiance des Etats membres. Après l'analyse approfondie des modalités d'action du PAM qui a été réalisée en 1996, le Directeur exécutif a introduit de profondes réformes et des transformations fondamentales de très large portée pour rationaliser et décentraliser les modalités d'action du PAM et améliorer l'efficacité et la réceptivité de l'Organisation.
94. Deuxièmement, avant de préparer son projet de budget pour l'exercice biennal à venir, le Directeur exécutif a soumis le Plan stratégique et financier du PAM pour la période 1998-2001 à la session annuelle du Conseil d'administration, en mai 1997, pour que celui-ci se prononce sur les grandes orientations des activités futures. Ce plan expose les principales stratégies opérationnelles que le PAM entend appliquer pour s'acquitter de sa mission ainsi que les stratégies à suivre pour faire en sorte que le PAM dispose des capacités et des ressources nécessaires pour mener à bien les activités requises de manière efficace et économique. A l'intérieur de ce cadre stratégique d'ensemble, les cinq principales priorités opérationnelles du Plan stratégique et financier pour 1996-1999 ont été conservées. A sa session annuelle de 1997, le Conseil d'administration a approuvé l'orientation générale du plan pour 1998-2001.
95. L'on trouvera à l'annexe I du présent document un bref aperçu du Plan stratégique et financier du PAM pour 1998-2001. Le tableau récapitulatif A indique le montant estimatif des dépenses afférentes aux services d'appui aux programmes du siège, à l'administration et à la gestion pour chacune des priorités stratégiques pendant l'exercice biennal 1998-99.
96. Enfin, le processus de transformation du PAM, tout en se poursuivant, doit être mené à bien conjointement avec les réformes introduites au niveau du système des Nations Unies, qui représentent un large train de mesures de très large portée visant à assurer une plus grande convergence et une meilleure cohérence dans l'effort et une action plus souple. Le PAM souscrit entièrement aux principes qui inspirent ces réformes et, conformément à ses stratégies de plaidoyer, appuie l'idée selon laquelle les ressources économisées grâce à l'efficacité accrue résultant des mesures de réforme devraient servir



à atténuer la pauvreté et à améliorer les perspectives de progrès des pays en développement.

97. Le changement et les réformes sont des processus continus qui ont été solidement rattachés aux initiatives opérationnelles prévues pour 1998-99. Ces initiatives opérationnelles peuvent être rangées dans huit catégories distinctes, à savoir:
- a) décentralisation; b) rationalisation; c) communications; d) mobilisation des ressources et plaidoyer; e) formation et perfectionnement du personnel; f) réforme de l'Organisation des Nations Unies; g) nouveaux locaux du siège du PAM; et h) autres initiatives opérationnelles. L'on trouvera ci-dessous une description de chacune de ces catégories ainsi que les activités et les initiatives qui seront entreprises en 1998-99.

INITIATIVES OPÉRATIONNELLES

DÉCENTRALISATION

98. Un vaste programme de restructuration a été lancé en 1996 pour mieux préparer le PAM à affronter l'avenir. Les transformations introduites ont eu pour but de rapprocher le PAM des nécessiteux, de renforcer la présence du PAM sur le terrain, d'affecter une proportion accrue du personnel et de déléguer plus de pouvoirs sur le terrain, l'idée étant de faire en sorte que le PAM soit plus proche de ses clients et puisse mieux se faire le défenseur des pauvres qui ont faim. Des transformations ont été introduites aussi pour rationaliser les procédures et pour moderniser les systèmes financiers et les systèmes d'information de gestion. La restructuration est un processus continu qui assumera de nouvelles dimensions pendant l'exercice biennal à venir avec la poursuite du mouvement de décentralisation des attributions et de redéploiement du personnel, y compris de hauts fonctionnaires, sur le terrain.
99. Des pôles régionaux ont commencé à être constitués en 1996-97 et d'autres mesures sont envisagées pour les renforcer au cours de l'exercice biennal à venir. Pendant la période 1998-99, le siège continuera de décentraliser la gestion des ressources au profit des bureaux extérieurs, lesquels se verront déléguer les pouvoirs et doter des systèmes nécessaires pour faciliter une bonne gestion et mettre en place un solide mécanisme d'obligation redditionnelle. Neuf des 11 bureaux de région (ou pôles régionaux) auront été créés d'ici à la fin de 1997. Du fait de la complexité croissante des opérations du PAM et de la nécessité de resserrer la coordination interinstitutions, un plus grand nombre de cadres supérieurs du PAM, y compris de classe D-2, devront être redéployés sur le terrain.

Redistribution des ressources entre le siège et les bureaux extérieurs

100. Une priorité élevée sera accordée, pendant l'exercice biennal 1998-99, à la poursuite du processus de décentralisation. Dans le cadre de la préparation du projet de budget pour 1998-99, il a été entrepris une analyse approfondie des tâches qui pourraient être transférées du siège aux bureaux extérieurs dont il ressort que 63 postes (29,5 postes de fonctionnaires du cadre organique et 33,5 postes d'agents des services généraux) pourraient être comprimés. A titre de comparaison, une réduction de cette ampleur représenterait plus de 10 pour cent des effectifs actuellement autorisés dans le budget de 1996-97. Sur ce chiffre, au moins 18,5 postes de fonctionnaires du cadre organique



seront redéployés sur le terrain pour renforcer les pôles régionaux et pour pouvoir créer 11 postes P-5 de conseillers en matière de programmes. La réduction du nombre de postes d'agents des services généraux au siège permettra d'allouer des ressources supplémentaires aux bureaux extérieurs pour qu'ils puissent employer des administrateurs nationaux.

101. La réduction de 63 des postes qui existent actuellement au siège laissera au Directeur exécutif une certaine marge de manoeuvre qui lui permettra de redéployer des ressources pour appuyer les nouvelles initiatives prévues pour 1998-99 dans les domaines de la mobilisation des ressources et du plaidoyer, de l'intervention rapide, de l'ACV, de la communication et de l'information du public. Il est prévu de redéployer à cette fin 18,5 postes (11 postes de fonctionnaires du cadre organique et 7,5 postes d'agents des services généraux). Ainsi, compte tenu des postes redéployés et de la réduction initiale de 63 postes, la réduction nette au siège représentera 44,5 postes pendant l'exercice 1998-99.
102. Les activités devant être réduites dans certains pays pendant la période 1998-99, il a été décidé de réduire le nombre de postes de fonctionnaires du cadre organique des bureaux de pays. Toutefois, compte tenu du processus de décentralisation en cours et de la création de pôles régionaux qui ont manifestement besoin de ressources supplémentaires, il convient de redéployer ces postes afin de renforcer les capacités des bureaux de région et de pays conformément aux besoins prévus et identifiés. Au cours de l'exercice biennal à venir, le redéploiement des postes des bureaux de pays et le transfert de ressources du siège permettront au PAM de doter les pôles régionaux du personnel dont ils ont besoin.

Structure du siège

103. La restructuration est et doit être au PAM un processus continu. Elle revêtra une importance accrue en 1998-99 en même temps que le mouvement de décentralisation se poursuivra et qu'un accent plus marqué sera mis sur la rationalisation afin d'améliorer l'efficacité des activités et de simplifier les modalités d'action.
104. Au siège, les responsabilités en matière de planification stratégique, qui relevaient précédemment de la Division de l'évaluation, ont été confiées en 1996-97 à la Division des stratégies et des politiques afin de rassembler sous l'égide d'une seule et même division tous les aspects de la planification stratégique et de l'élaboration des politiques alors qu'ils relevaient précédemment de trois divisions différentes. La Division des services de gestion a été créée en 1996 afin d'améliorer les services d'appui à l'administration et à la gestion fournis au siège et aux bureaux extérieurs et de regrouper des tâches similaires comme les voyages, les marchés et les achats, précédemment dispersées entre plusieurs divisions.
105. Conformément au programme de restructuration, les responsabilités du Bureau du Sous-directeur exécutif chargé du Département des opérations ont été redéfinies afin de renforcer la direction et la coordination des opérations du PAM. Le Directeur exécutif a délégué au Sous-directeur exécutif le pouvoir d'approuver les opérations d'urgence, les IPS et les projets de développement pour lesquels la valeur des produits alimentaires ne dépasse par trois millions de dollars, ainsi que les révisions budgétaires jusqu'à concurrence du même montant. Le rôle du Comité d'examen des programmes a été revu de manière à l'harmoniser avec l'ensemble des politiques du PAM. Les pouvoirs de



gestion étant progressivement réorientés vers le terrain, la structure des Bureaux régionaux a été rationalisée pour qu'une priorité accrue puisse être accordée à l'élaboration d'un cadre régional de stratégie.

Transfert d'unités administratives

106. Compte tenu de la révision des attributions et des responsabilités à laquelle il a été procédé pour mieux focaliser l'action du PAM, les services d'administration des télécommunications au siège seront transférés de la Division des finances et des systèmes d'information à la Division des services de gestion, qui sera responsable de tous les services de caractère général. La sous-division des services centraux de gestion de l'information et des statistiques, responsable de la collecte, de la compilation et de la diffusion des données relatives aux opérations du PAM, sera désormais rattachée à la Division des stratégies et des politiques afin de renforcer les activités de collecte, d'analyse et de gestion des données nécessaires à la formulation des politiques et à l'établissement des rapports que le PAM est tenu de soumettre. La sous-division fournira des services à toutes les unités du PAM mais l'un de ses objectifs, pendant la période 1998-99, sera d'élaborer une politique concernant la gestion de l'information.
107. Pendant l'exercice biennal 1998-99, l'on s'attachera tout particulièrement à rationaliser les méthodes de planification, de programmation et de budgétisation afin de mieux regrouper les tâches interdépendantes ou similaires, d'améliorer l'efficacité, de focaliser davantage l'action du PAM et de réduire les structures de gestion. Au début de l'exercice biennal, le Service du budget, qui relève actuellement de la Division des finances et des systèmes d'information, sera rattaché au Bureau du Directeur exécutif afin de renforcer le processus de formulation, d'exécution et de suivi du programme de travail et du budget de l'exercice biennal et de mieux l'intégrer à la planification d'ensemble des opérations au niveau de la direction exécutive.

RATIONALISATION

Programme d'amélioration de la gestion financière (FMIP)

108. Le renforcement de l'obligation redditionnelle concernant l'utilisation des capacités et des ressources de l'Organisation demeurera l'une des priorités stratégiques du PAM au cours de l'exercice biennal à venir. Les principaux objectifs visés pendant la période 1998-99 seront: a) renforcement des structures de gestion financière et des mécanismes d'obligation redditionnelle; b) communication systématique et ponctuelle d'informations aux donateurs concernant les contributions et leur utilisation; c) poursuite du processus de décentralisation des principales tâches au profit des bureaux de région et de pays; et d) poursuite du travail d'élaboration de la base centrale de données pour permettre aux cadres moyens et supérieurs d'avoir accès à l'information dont ils ont besoin pour prendre leurs décisions.
109. Le processus de révision des systèmes et des principales modalités de fonctionnement visant à renforcer l'obligation redditionnelle a été entrepris dans le cadre du FMIP en 1996-97. D'emblée, les principaux objectifs du FMIP ont été d'améliorer les capacités de gestion financière du PAM, et en particulier sa capacité de rendre compte de manière à la fois exacte et ponctuelle de l'utilisation des ressources placées à sa disposition ainsi que d'améliorer l'efficacité et l'efficacité de ses opérations. La mise en oeuvre du FMIP se poursuivra pendant l'exercice biennal à venir et la révision des



modalités de fonctionnement portera principalement sur la gestion de l'information et la gestion financière et les technologies d'appui; l'on s'attachera en particulier, entre autres, à élaborer des systèmes efficaces de suivi des produits, de programmation et de gestion des ressources, d'administration des ressources humaines, de gestion des projets et des programmes et d'administration des voyages.

110. Selon les estimations actuelles, le coût total du FMIP, pour l'ensemble de sa période d'exécution, sera d'environ 31,5 millions de dollars. Les contributions que les donateurs ont versées pour la mise en oeuvre du FMIP se sont montées jusqu'à présent à 8,8 millions de dollars, et les contributions du PAM à quelque 6,2 millions de dollars (5,5 millions de dollars approuvés par le Conseil d'administration et 0,7 million de dollars provenant du budget AAP pour l'exercice 1994-95). Ainsi, le total des contributions à la mise en oeuvre du FMIP a représenté jusqu'à présent 15 millions de dollars. Le plan d'exécution du FMIP prévoit plusieurs projets distincts mais interdépendants qui peuvent être classés dans plusieurs grandes catégories, à savoir:
- a) projets de développement et de coordination;
 - b) systèmes existants et systèmes tactiques;
 - c) architecture technique, systèmes stratégiques et projets d'échange d'informations;
 - d) projets indépendants d'amélioration des modalités de fonctionnement;
 - e) projets d'amélioration des opérations; et
 - f) projets d'augmentation des processus récurrents.
111. Lorsque toutes les réformes prévues dans le cadre du FMIP seront pleinement opérationnelles, en 1999, le PAM compte réaliser à partir de l'an 2000 des économies de l'ordre de six millions de dollars par an grâce à l'amélioration de l'efficacité et de la fonctionnalité, par exemple sous forme de rapports plus exacts et plus ponctuels aux donateurs, ainsi qu'à de nouveaux mécanismes, comme le système de gestion globale des contributions des donateurs. Lorsqu'il sera pleinement opérationnel, le FMIP permettra d'économiser 32,6 postes au siège. Une partie des économies réalisées grâce aux initiatives déjà opérationnelles ont été prises en compte dans le présent budget.
112. Le PAM continuera de solliciter des contributions spécifiques directes pour financer la mise en oeuvre du FMIP. A titre de mesure provisoire et en attendant la mobilisation de ces ressources, le Directeur exécutif propose d'allouer un montant de 10 millions de dollars au maximum, prélevé sur des recettes accessoires, à la mise en oeuvre de tous les projets et activités prévus dans le contexte du FMIP.
113. Les mesures de rationalisation introduites dans les domaines du transport et de la logistique en 1998-99 conduiront à déléguer davantage de pouvoirs au profit des bureaux extérieurs. Des pouvoirs accrus seront délégués aux bureaux de région en matière de transport maritime et d'affrètement pour gérer plus sagement l'acheminement et l'entreposage des produits. L'on continuera de développer le concept de centres logistiques conjoints, placés sous la direction du PAM, en tant qu'éléments permanents de toutes les futures opérations d'urgence complexes. L'application du modèle TTEM (transport terrestre, entreposage et manutention), lorsqu'elle sera achevée, devrait se traduire par des améliorations majeures dans la façon dont le PAM dépense et administre les fonds de TTEM/TIEM (transport intérieur, entreposage et manutention). A cet égard, il est prévu d'introduire une nouvelle méthode d'estimation des coûts de TTEM qui permettra d'établir des estimations des taux beaucoup plus exactes et d'améliorer la transparence avec laquelle les taux de TTEM seront fixés et appliqués.



Sous-traitance

114. Pendant la période 1998-99, le Bureau de la vérification interne des comptes du PAM aura davantage recours à la sous-traitance des services d'audit pour la vérification des comptes des bureaux de région et de pays et des aspects hautement spécialisés des comptes du siège afin d'élargir ainsi la couverture des services d'audit avec moins de ressources. La sous-traitance de la vérification des comptes des bureaux de région et de pays permettra, avec les mêmes ressources, d'élargir la couverture des services d'audit de 30 à 40 pour cent.

Application des tarifs économiques pour les voyages en mission

115. Pendant tout l'exercice 1996-97, les fonctionnaires du PAM en mission ont été activement encouragés à voyager par les moyens les plus économiques. Cette pratique continuera d'être appliquée pendant l'exercice biennal 1998-99. Cette mesure d'économie a permis de réduire d'un sixième par rapport à l'exercice précédent les crédits demandés au titre des frais de voyage dans le présent budget. Les cadres du PAM devront, au cours de l'exercice à venir, utiliser au mieux les ressources mises à leur disposition pour les voyages en mission, notamment en utilisant des tarifs APEX dans tous les cas où cela sera possible.

Décentralisation de la gestion budgétaire centrale au siège

116. La décentralisation des services centraux et des procédures financières connexes a commencé pendant l'exercice biennal 1996-97. Les ressources destinées à certains services, qui étaient soumises précédemment à une gestion centrale, ont été allouées aux centres de responsabilité, et les responsables ont eu à rendre compte à tous égards de leur utilisation. La décentralisation des rubriques budgétaires AAP se poursuivra pendant l'exercice biennal 1998-99 et sera étendue à la formation, aux systèmes informatiques, à la papeterie, au mobilier et au matériel, à l'entretien et à la photocopie. Cela permettra aux usagers de ces services de gérer directement les opérations et de surveiller les dépenses correspondantes. Cela se traduira par une réduction des effectifs des unités chargées de la gestion centrale des services en question. Lorsque l'on compare le budget de l'exercice 1996-97 aux estimations de 1998-99, l'effet de cette nouvelle vague de décentralisation devrait être pris en compte.

Réduction et cessation de l'assistance à certains pays

117. En 1995, le PAM menait des opérations de développement dans 93 pays. En 1996, il a cessé ses activités opérationnelles dans 16 pays. Son assistance devrait cesser dans cinq autres pays en 1997 et dans deux autres encore en 1998-99. La réduction et la cessation de l'assistance aux pays qui n'ont plus besoin d'aide alimentaire permettront au PAM de concentrer ses ressources limitées sur les pays les moins avancés plus hautement prioritaires. Le PAM demeurera cependant prêt à entreprendre des opérations humanitaires si besoin est dans les pays où il n'a pas encore opéré ou dans ceux où ses activités antérieures ont pris fin.

118. A un moment où les ressources sont en baisse, le PAM suit de très près l'efficacité et l'économie de ses opérations, et surveille tout particulièrement ses dépenses opérationnelles dans les cas où les coûts de fonctionnement, qu'il s'agisse des dépenses d'administration ou des frais généraux, sont relativement élevés par rapport à la valeur des programmes opérationnels. Lorsque les coûts de fonctionnement dans un pays sont



trop élevés et qu'il n'existe pas d'autre solution viable, le PAM risque d'être forcé de réduire ses opérations ou, en dernier ressort, d'y mettre fin. Pendant l'exercice 1998-99, le PAM continuera de s'employer à rationaliser ses activités pour mieux venir en aide aux pays les plus pauvres. Dans un souci d'économie, la gestion des activités réalisées dans certains pays où le volume des opérations est modeste sera confiée aux bureaux de région. En outre, le PAM s'emploiera activement à solliciter des pays autres que les pays les moins avancés des contributions destinées à couvrir les dépenses de fonctionnement locales et demandera aux pays qui en ont les moyens de participer aux coûts en fournissant des contributions sous forme de denrées alimentaires locales ou en prenant à leur charge le coût du transport maritime des produits alimentaires fournis sous forme de dons. Ces mesures devraient permettre au PAM de consacrer une plus large part de ses ressources aux pays qui en ont le plus besoin.

Mécanisme d'intervention rapide

119. La capacité du PAM de réagir rapidement face à une situation d'urgence s'est nettement améliorée au cours des quelques dernières années grâce à la constitution de différents dispositifs tant internes qu'externes dans des domaines comme le personnel, le matériel, et les systèmes d'information sur les produits alimentaires et la gestion. L'intervention rapide est au centre de la stratégie du PAM, qui entend adopter les politiques, pratiques et programmes opérationnels les plus propres à accélérer la fourniture des secours d'urgence et de l'aide au relèvement et au développement. Pendant l'exercice biennal 1996-97, deux équipes d'intervention rapide comprenant sept postes au total ont paru suffisantes. Toutefois, l'intervention rapide a maintenant pris des dimensions nouvelles et fait partie intégrante des opérations du PAM.
120. Pendant l'exercice biennal 1998-99, les équipes d'intervention rapide seront restructurées de manière à ne conserver au siège qu'un seul poste dont le titulaire sera chargé de superviser les questions de gestion. Par ailleurs, pour faciliter la planification des urgences et la préparation de plans de secours, le Service d'appui technique sera doté des capacités nécessaires pour: a) gérer le fichier du personnel d'intervention rapide et le matériel, y compris les réserves stratégiques de vivres et de matériel logistique établies d'avance; b) organiser le déploiement rapide du personnel, du matériel et des vivres; c) administrer les autres dispositifs internes et externes de veille établis avec les donateurs et les ONG pour permettre le déploiement rapide des personnels spécialisés et/ou du matériel d'urgence; d) préparer les mesures d'appui administratif, notamment en matière de procédures financières (en veillant à ce que les fonctionnaires du PAM figurant sur le fichier du personnel d'intervention rapide et les agents en réserve soient formés et familiarisés comme il convient avec les règles administratives et le Règlement financier du PAM); et e) aider à l'élaboration de programmes de formation pour les fonctionnaires qui figurent sur le fichier du personnel d'intervention rapide.
121. Les fonctionnaires qui devront être déployés rapidement sur le terrain seront choisis parmi ceux dont le nom figure sur le fichier du personnel d'intervention rapide. Ce fichier a été considérablement étoffé et, grâce aux programmes de formation à la gestion des situations d'urgence qui ont été organisés au cours des deux derniers exercices biennaux, comprend désormais un grand nombre de fonctionnaires du PAM, dans tous les principaux domaines d'activité. Il a été demandé au titre du budget pour l'exercice biennal 1998-99 des crédits de un million de dollars pour couvrir les frais de voyage et



les dépenses d'équipement des équipes d'intervention rapide, mais ces dépenses sont souvent couvertes au titre du budget des opérations d'urgence correspondantes.

COMMUNICATIONS

Informatique, technologies de l'information et communications

122. Pendant l'exercice biennal 1998-99, l'on s'attachera, parallèlement à des efforts de rationalisation et d'économie, à mettre en place des systèmes d'information et des réseaux de communication efficaces afin de faciliter l'acheminement de l'information. Les nouveaux systèmes élaborés dans le cadre du FMIP seront fondés sur les politiques que les usagers eux-mêmes ont recommandées pour économiser du temps et de l'argent ainsi que sur un environnement technique à la fois moderne et facile à administrer. Les procédures financières internes continueront d'être rationalisées pour réduire le coût du traitement informatique des transactions et de la préparation des rapports.
123. Le Système international d'information sur l'aide alimentaire (INTERFAIS) du PAM est actuellement géré au moyen de l'ordinateur central qui a servi à le mettre au point. Les travaux entrepris pour pouvoir administrer le Système dans le cadre d'une architecture de serveur seront achevés au début de 1998. Cela permettra d'économiser quelque 200 000 dollars par an sur les frais de services informatiques et de communications. Le PAM continuera d'utiliser le World Wide Web d'Internet, qui est un moyen à la fois efficace et économique de diffuser les documents du Conseil d'administration et les autres informations importantes pouvant intéresser les donateurs et la communauté internationale dans son ensemble.
124. La nouvelle Sous-division des services centraux de gestion de l'information et des statistiques continuera d'améliorer l'infrastructure de gestion de l'information. Pendant l'exercice biennal 1996-97, le PAM a, avec le soutien du FMIP, constitué un site Web sur Internet pour faciliter les échanges d'informations entre le PAM, les donateurs, les autres organismes participant aux opérations internationales de secours, la communauté du développement et le grand public. Ce site permet d'avoir accès aux documents de politique générale, aux rapports de situation, aux appels lancés aux donateurs, aux communiqués de presse et aux statistiques précédemment publiées sous forme imprimée. L'adresse du site Web du PAM est la suivante: <http://www.WFP.org>.
125. La Sous-division des services centraux de gestion de l'information et des statistiques continuera d'améliorer le contenu de la base centrale de données qui servira à l'établissement des rapports sur les activités du PAM. En outre, elle organisera le nouveau réseau Intranet du PAM et constituera une base documentaire informatisée qui permettra d'avoir directement accès aux documents et aux données les plus récents, aussi bien au siège que sur le terrain. Cela devrait améliorer considérablement la productivité et la qualité du travail dans de nombreux services du PAM.
126. En ce qui concerne les communications, l'on s'attachera tout particulièrement à veiller à ce que des fréquences suffisantes soient disponibles, lorsque les systèmes d'échange d'informations élaborés dans le cadre du FMIP seront opérationnels, pour faciliter les communications et les échanges de données entre le siège et les bureaux extérieurs. Il sera entrepris en 1998 une étude de faisabilité et une analyse des coûts et des avantages pour évaluer les différentes technologies qui pourraient être utilisées pour constituer les réseaux dont le PAM a besoin. Les crédits demandés au titre des services informatiques



et des communications dans le budget pour l'exercice biennal 1998-99 sont de 7,5 millions de dollars. Pendant l'exercice à venir, la priorité continuera d'être accordée à une administration aussi efficace et économique que possible des communications, particulièrement en vue d'appuyer les initiatives de décentralisation et les activités de plaidoyer.

MOBILISATION DES RESSOURCES ET PLAIDOYER

Renforcement de la présence du PAM à Bruxelles

127. Pendant l'exercice biennal 1996-97, le PAM a affecté un fonctionnaire du cadre organique au bureau des Nations Unies à Bruxelles. Afin de renforcer sa présence auprès des instances politiques de la Commission européenne et d'assurer une liaison plus directe pour la communication, les activités de plaidoyer et la mobilisation des ressources auprès d'une institution qui est, par ordre d'importance, son deuxième donateur, le PAM a l'intention d'institutionnaliser sa présence à Bruxelles en y transférant un poste du cadre organique précédemment affecté à Genève.

Renforcement de la présence du PAM à Washington

128. Washington est actuellement desservie par le bureau du PAM à New York. La création d'un bureau de liaison dans la capitale du premier donateur du PAM permettra de réaliser des activités de plaidoyer tant auprès du gouvernement que parmi le public et de promouvoir un renforcement de l'appui fourni au PAM. De plus, grâce à ce bureau, le PAM compte pouvoir élargir considérablement sa base de financement en s'employant activement à mobiliser des dons auprès de particuliers, de fondations et de sociétés. Ces tâches sont actuellement réalisées par le bureau du PAM à New York de sorte que, pendant l'exercice biennal 1998-99, celui-ci pourra s'occuper exclusivement de la réforme de l'Organisation des Nations Unies, et s'attacher à mobiliser un appui pour le PAM.

Renforcement du bureau de liaison du PAM au Japon

129. La création d'un bureau de liaison à Yokohama pendant l'exercice biennal 1996-97 a beaucoup facilité les activités de plaidoyer et de mobilisation des ressources du PAM. Afin d'élargir encore la base de financement, particulièrement auprès du secteur privé, le PAM a l'intention d'établir un élément d'appui communautaire: il s'attachera à nouer des liens formels d'association avec des organisations communautaires et des institutions de la société civile pour promouvoir la cause qu'il défend et mobiliser un appui à cette fin.

Gestion des dons

130. En période de contraintes financières, la gestion et le suivi des dons des donateurs constituent un aspect de plus en plus important des activités du PAM. Si l'on veut que les fonds puissent être utilisés dans les délais fixés, il faut suivre de près leur administration et, si besoin est, solliciter une reconduction ou une prorogation du don avant que sa durée de validité n'expire. Il est tout aussi important de veiller à ce que les rapports requis soient préparés avec exactitude et soumis ponctuellement aux donateurs. Une bonne gestion et un suivi attentif des dons sont indispensables si l'on veut ne pas risquer de perdre des ressources. Au cours de l'exercice biennal à venir, la gestion des



dons constituera une activité à plein temps et le PAM lui affectera les ressources humaines nécessaires par des redéploiements de poste.

Plaidoyer auprès du public

131. Le Conseil d'administration a réaffirmé le rôle du PAM en tant que défenseur des pauvres et de ceux qui ont faim et un accent particulier continuera d'être mis sur les activités de plaidoyer. Pendant l'exercice 1998-99, le siège, les bureaux extérieurs et les bureaux de liaison du PAM s'emploieront activement à poursuivre les objectifs communs en matière de plaidoyer, de sensibilisation du public et de mobilisation des ressources en resserrant le dialogue avec les gouvernements des pays donateurs et bénéficiaires et en nouant des liens ou en renforçant leur relation avec les agents d'exécution, les ONG et les autres organisations communautaires.
132. Afin de susciter une prise de conscience accrue des besoins des pauvres qui ont faim, le PAM a l'intention d'organiser une campagne d'information énergique et dynamique dans les médias internationaux ainsi qu'en suscitant un débat public au sein de différentes instances internationales. Il entend aussi mobiliser un appui pour le PAM et rehausser l'image de celui-ci dans les pays donateurs. Sur le plan stratégique, rehausser la visibilité du sort des affamés et de ceux pour qui la malnutrition est un état chronique contribuera beaucoup à faire en sorte que les problèmes critiques de la faim viennent en tête de l'ordre du jour de la communauté internationale.
133. Les activités à mettre en oeuvre pour rehausser la visibilité du sort des pauvres et pour mobiliser des ressources fort nécessaires seront plus qu'auparavant confiées aux bureaux de région et de pays du PAM. Au cours de l'exercice biennal à venir, une attention et des efforts considérables seront consacrés à l'élaboration de supports d'information pour les activités de plaidoyer, notamment sous forme de rapports sur la faim, l'aide alimentaire et la sécurité alimentaire et sous forme d'ateliers.
134. Comme indiqué dans le Plan stratégique et financier du PAM pour 1998-2001, les activités de plaidoyer devront être renforcées économiquement et efficacement. Pendant l'exercice biennal 1998-99, le programme de formation sera élargi pour donner aux fonctionnaires du PAM la possibilité de perfectionner leurs aptitudes en matière de communication, notamment dans des domaines comme les relations avec les médias, les interviews et conférences et l'organisation de manifestations et de campagnes de sensibilisation du public. Un montant de trois millions de dollars sera affecté aux activités d'information pour l'exercice biennal 1998-99.

FORMATION ET PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL

Formation et perfectionnement du personnel

135. L'une des principales priorités, pendant l'exercice biennal 1998-99, sera de mettre au point un programme amélioré de formation et de perfectionnement du personnel afin d'asseoir sur des bases solides le processus de décentralisation et de délégation de pouvoirs, d'avoir un personnel mieux formé et plus motivé et d'aider les fonctionnaires à réaliser leurs objectifs de carrière. Un plan stratégique de formation sur trois ans, comportant des éléments distincts pour le personnel de direction, le personnel du cadre organique et le personnel technique et administratif, est en cours de préparation. Ce plan vise à mettre en place une approche intégrée, ciblée et axée sur la personne humaine des



activités d'aide alimentaire du PAM en élaborant des programmes et des stratégies de formation au niveau de la direction, des divisions, des bureaux de région et de pays ainsi que pour le personnel de contrepartie, chaque élément devant être financé au moyen de sources différentes. L'accent sera mis sur le renforcement de l'obligation redditionnelle, les délégations de pouvoirs, le renforcement des capacités au niveau des pays grâce à la formation du personnel de contrepartie, le perfectionnement du personnel dans des domaines clés comme la planification, les communications et l'automatisation et la préparation du personnel aux besoins changeants du PAM.

136. L'on s'attachera, pour mieux former et motiver le personnel du PAM, à donner à celui-ci un nouveau profil et à faire correspondre plus étroitement ses compétences aux besoins du Programme et à une planification dynamique des ressources humaines. Les crédits demandés au titre de la formation dans le budget pour l'exercice biennal 1998-99 ont été fixés à 3,2 millions de dollars environ; ces fonds serviront à financer les efforts qui seront déployés parallèlement en matière de formation du personnel et d'organisation des carrières.

Reclassements de postes

137. Le budget de l'exercice biennal 1996-97 a autorisé le reclassement de 20 postes au siège et dans les bureaux de pays. Ces reclassements ont été utilisés principalement pour promouvoir le processus de décentralisation dans le contexte de la restructuration du Programme et des délégations de pouvoirs aux bureaux extérieurs et pour traduire des changements de fonction au siège. Le tableau 16 ci-dessous indique comment ces reclassements de postes ont été opérés pendant l'exercice biennal 1996-97.

Tableau 16: Reclassements de postes pendant l'exercice biennal 1996-97

| Classe actuelle | Nouvelle classe | Siège |
|-----------------|-----------------|-------|
| G6 | P2 | 1 |
| P2 | P4* | 1 |
| P3 | P4 | 5 |
| P4 | P5 | 11 |
| | | 18 |

*considéré comme deux reclassements.

138. Le Directeur exécutif estime que, depuis les reclassements opérés en 1996-97, la plupart des postes ont été évalués et classés comme il convient compte tenu des attributions et des responsabilités qui y sont actuellement attachées. Néanmoins, certains postes des bureaux extérieurs et du siège devront être reclassés pendant l'exercice biennal 1998-99 pour tenir compte de la création des pôles régionaux, de la poursuite du processus de délégation de pouvoirs et de décentralisation au profit des bureaux extérieurs, de la modification des profils du personnel et de l'application de certaines des mesures prévues par le FMIP. Le Directeur exécutif demande par conséquent dans le budget pour l'exercice 1998-99 a être autorisé à reclasser 10 postes au maximum.



RÉFORME DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES

139. Le PAM continuera de collaborer activement avec l'Organisation des Nations Unies au processus de réforme lancé par le Secrétaire général le 16 juillet 1997. Le PAM, dont le mandat couvre à la fois l'aide au développement et l'aide humanitaire oeuvrera avec un certain nombre d'institutions, fonds et programmes des Nations Unies, pour lutter contre la pauvreté, renforcer la sécurité à long terme, et fournir une aide humanitaire dans des situations d'urgence en faisant preuve d'efficacité. Grâce à son double mandat, le PAM est parmi les mieux placés pour appuyer la transition entre secours, relèvement et développement dans les pays qui sortent à peine d'une crise. Il sera nécessaire de mettre l'accent sur la coordination et la collaboration pour renforcer l'impact et l'efficacité des Nations Unies aussi bien dans les situations d'urgence que dans le cadre du développement. Le PAM est convaincu que l'élan donné par le Secrétaire général dans ses propositions de réforme ne manquera pas de renforcer efficacement la collaboration entre les organisations des Nations Unies sur le terrain, tant dans le domaine de l'aide au développement que de l'aide humanitaire.

Coopération pour le développement

Le Comité exécutif pour les activités de développement sera remplacé par le Groupe des Nations Unies pour le développement, présidé par l'Administrateur du PNUD. Il sera composé du PNUD, de l'UNICEF et du FNUAP.

Le PAM sera étroitement associé au Groupe des Nations Unies pour le développement et sera invité à "participer au Comité exécutif dans les domaines correspondant à ses activités et à ses intérêts". Le PAM, dont les activités relèvent essentiellement du domaine humanitaire, continue à poursuivre sur le terrain des activités de développement qui ne sont pas négligeables. L'orientation du Plan stratégique et financier du PAM pour 1998-2001 reflète la conviction du Secrétaire général selon laquelle c'est en orientant les programmes sur les priorités nationales, selon ce que l'Assemblée générale prescrit dans ses résolutions, que l'on aura l'assurance que les programmes répondent à des besoins authentiques, respectent la qualité de maître d'oeuvre des pays bénéficiaires et encouragent le développement des capacités nationales. Dans les pays où le PAM met en oeuvre essentiellement, voire uniquement, des programmes de développement, il participera activement au Groupe pour le développement. Dans ce contexte:

- le Groupe pour le développement élaborera des dispositions de contrepartie dans les pays.
- La définition et la présentation du programme d'assistance des Nations Unies s'inscriront dans un plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Ce document fera état des fonds programmés par chaque organisation, qui resteront néanmoins clairement identifiables. La préparation fera appel à une programmation et à des consultations détaillées en collaboration avec les gouvernements.
- Tous les fonds et programmes, de même que les centres d'information des Nations Unies, feront partie d'un même Bureau des Nations Unies, placé sous l'autorité du Coordonnateur résident, représentant désigné du Secrétaire général et chef de l'équipe de pays des Nations Unies.
- Les locaux communs des Nations Unies dans chaque pays seront appelés "Maison des Nations Unies".



Affaires humanitaires

Pour renforcer la capacité des Nations Unies à lancer des actions cohérentes et coordonnées, le Secrétaire général a centré le rôle du Coordonnateur des secours d'urgence autour de trois fonctions essentielles: i) élaboration des politiques et coordination au service du Secrétaire général; ii) défense de causes humanitaires; iii) coordination des interventions humanitaires d'urgence.

Le Coordonnateur des secours d'urgence présidera le Comité permanent interorganisations (IASC), qui sera encore renforcé et au sein duquel un Comité directeur sera créé pour renforcer la capacité d'intervention et mettre en oeuvre une politique cohérente. Le PAM sera membre du Comité directeur, ainsi que l'UNICEF, le HCR, le PNUD, le CICR et un représentant des ONG. Tous les membres de l'IASC seront mis à contribution, le cas échéant.

Le PAM continuera d'être membre du Comité exécutif pour les affaires humanitaires et aura un rôle important à jouer au sein de la nouvelle structure humanitaire renforcée des Nations Unies.

Afin de relier plus étroitement la restructuration du PAM et le processus de réforme de l'Organisation, il sera créé un poste de classe P-4/5 dont le titulaire sera l'agent de liaison du PAM auprès du Bureau des services et de l'appui au système des Nations Unies. Un crédit de 200 000 dollars a été demandé au titre du budget AAP pour l'exercice biennal 1998-99 afin de permettre au PAM de participer pleinement aux activités du Comité exécutif pour les affaires humanitaires et au Groupe des Nations Unies pour le développement constitué par le Secrétaire général dans le cadre du processus de réforme de l'Organisation.

140. Un élément important des réformes introduites à l'Organisation des Nations Unies est la décision d'établir des locaux communs et des services communs au niveau des pays afin d'améliorer la cohérence, la coordination et la complémentarité des activités opérationnelles des Nations Unies. Il doit être établi un calendrier pour l'aménagement de locaux communs, au niveau des pays, pour tous les fonds et programmes administrés par les Nations Unies. Le PAM partage actuellement des locaux dans sept pays et utilise des locaux communs dans 35 autres. Pour différentes raisons, dont des contraintes matérielles, les engagements pris dans le cadre des baux en cours et la durée limitée de sa présence, le PAM occupe ses propres locaux dans 35 pays. Le PAM s'est engagé à absorber la part lui revenant des coûts estimatifs du programme accéléré d'établissement de locaux communs sous forme d'un investissement de fonds hors budget AAP de l'exercice biennal 1998-99. Il se peut par conséquent que le PAM doive prendre à sa charge, sous forme d'avance, un montant pouvant atteindre trois millions de dollars pour l'aménagement des locaux communs en 1998-99, mais il absorbera les dépenses éventuellement encourues au titre des services communs au moyen des crédits ouverts au budget de l'exercice biennal 1998-99.

NOUVEAUX LOCAUX DU SIÈGE DU PAM

141. A sa deuxième session ordinaire, en mai 1996, le Conseil d'administration a recommandé au PAM de chercher d'autres locaux pour y installer son siège. Après inspection de plus de 30 immeubles possibles, seul le bâtiment du Parco dei Medici a été jugé approprié par ses dimensions, son emplacement et son aménagement général. A sa troisième session ordinaire, en octobre 1996, le Conseil d'administration a décidé que le PAM devrait quitter le bâtiment qu'il occupe actuellement et qui n'est pas approprié d'ici



PAM – Principaux éléments du budget pour l'exercice biennal 1998-99

la fin de 1997. Depuis lors, les autorités italiennes ont accepté de mettre le bâtiment du Parco dei Medici à la disposition du PAM pour que celui-ci y établisse son nouveau siège.

142. Après négociations avec les propriétaires du bâtiment, il a été conclu un bail de cinq ans, et le Directeur exécutif a l'intention de faire en sorte que le PAM emménage dans ses nouveaux locaux pendant le premier trimestre de 1998.
143. Les dépenses correspondant aux obligations courantes, y compris les travaux de mise à norme et d'aménagement du bâtiment qu'il faudra réaliser devraient être prises à sa charge par le propriétaire. Le Directeur exécutif demande néanmoins au Conseil de l'autoriser, par le présent budget, à faire l'avance d'un montant pouvant atteindre 10 millions de dollars afin de couvrir les dépenses afférentes au déménagement. Le PAM devra absorber une partie des frais de déménagement mais a l'intention de s'en faire rembourser la majeure partie par le gouvernement du pays hôte pendant l'exercice biennal.

AUTRES INITIATIVES OPÉRATIONNELLES

Plan d'action pour promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes

144. Pendant l'exercice biennal 1996-97, le PAM a commencé à introduire un plan d'action pour promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes afin de commencer à honorer les engagements pris lors de la quatrième Conférence mondiale sur les femmes à Beijing. Un crédit de 700 000 dollars a été ouvert à cette fin dans le budget AAP approuvé.
145. Les plans d'action élaborés au niveau des pays et des régions pour promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes pendant l'exercice biennal 1998-99 indiqueront de manière plus spécifique quels sont les éléments requis pour honorer les engagements pris en faveur des femmes. Il doit être créé un fonds d'action pour l'égalité entre les hommes et les femmes pour appuyer des activités de formation, obtenir une assistance technique et favoriser l'échange de données d'expérience et mettre ainsi le personnel du PAM mieux à même d'appliquer des approches participatives et des méthodes sexospécifiques d'analyse et de planification. L'on s'attachera surtout à améliorer l'efficacité des stratégies de ciblage, d'investissement et d'exécution afin d'accroître les ressources allouées aux activités en faveur des femmes et aux activités visant à remédier aux inégalités entre les hommes et les femmes.
146. Dans un premier temps, l'on continuera d'investir pour renforcer les capacités du réseau de responsables de la problématique hommes-femmes mis en place au niveau des bureaux de pays, des bureaux de région et du siège et à aider les conseillers de programmes et les responsables au plan régional à diversifier les compétences du personnel des nouveaux pôles régionaux et de plusieurs bureaux de pays indépendants. Le conseiller principal de programme (socio-économiste et spécialiste de la problématique hommes-femmes) du Service d'appui technique (Département des opérations) sera chargé d'appuyer ce processus pendant tout l'exercice biennal. Il est proposé de constituer un fonds d'un montant de un million de dollars afin d'assurer durablement une programmation nuancée des activités d'assistance dans les domaines de la promotion de la femme et de la problématique hommes-femmes.



Analyse et cartographie de la vulnérabilité (ACV)

147. Pour mener à bien sa stratégie de programmation de l'aide alimentaire fondée sur une approche axée sur la personne humaine, le PAM devra mieux cibler ses interventions grâce à une analyse de vulnérabilité. Cela constitue aussi un élément majeur du plan d'action adopté par le Sommet mondial de l'alimentation en 1996. Ses activités d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité mettent en effet le PAM mieux à même de rassembler et d'analyser des données par pays afin d'identifier les secteurs vulnérables et ceux où règne l'insécurité alimentaire ainsi que les mécanismes auxquels les populations ont recours pour y faire face et ainsi de mieux cibler ses activités opérationnelles. Par ailleurs, les activités d'ACV menées dans des pays spécifiques renforcent la capacité des agents de contrepartie dans le domaine de la collecte et de l'analyse des données. Il importe en effet, pour la préparation anticipée des activités, de devancer les situations d'urgence et les crises qui risquent d'exiger des secours prolongés ainsi que de planifier en conséquence.
148. Grâce à l'ACV, des analyses de vulnérabilité peuvent être intégrées aux schémas de stratégie de pays (SSP) et aux programmes par pays pour pouvoir atténuer les effets des catastrophes et mieux cibler les secours d'urgence et l'aide au développement. Une priorité élevée est accordée au renforcement des capacités de préparation anticipée du PAM, et un accent particulier sera mis sur l'analyse des risques, la coopération interinstitutions, les technologies de l'information et les autres facteurs de risque. En complément des activités d'ACV, le PAM collabore avec le Système mondial d'information et d'alerte rapide (SMIAR), le Système d'alerte rapide en cas de famine (FEWS) de l'USAID et des ONG.
149. Le PAM a actuellement sur le terrain neuf unités d'ACV opérationnelles, et cinq autres doivent l'être d'ici à la fin de 1997. L'ACV est l'un des mécanismes auxquels le PAM a recours en priorité pour organiser une intervention rapide, et des crédits ont été demandés au titre du budget AAP pour l'exercice biennal 1998-99 en vue de pouvoir fournir des services de base en matière d'ACV. Ces crédits seraient complétés, si ces activités doivent être élargies, par des contributions additionnelles des donateurs.

Programme de visites sur le terrain à l'intention des membres du Conseil d'administration

150. Pour mieux faire connaître les activités de terrain du PAM, le Directeur exécutif propose de lancer un programme qui permettra aux membres du Conseil d'administration d'effectuer, durant leur mandat, au moins une visite dans des pays en développement où le PAM est présent. Une petite provision est prévue dans le budget AAP de l'exercice biennal 1998-99 pour financer les dépenses de voyage des membres du Conseil provenant de pays en développement et dont le budget ne permettrait pas de débloquer les fonds nécessaires pour ces voyages.



RÉSUMÉ DES INITIATIVES OPÉRATIONNELLES

151. Le Directeur exécutif rendra compte au Conseil des progrès accomplis en ce qui concerne les initiatives opérationnelles pendant l'exercice biennal 1998-99. Dans le contexte de ces initiatives, le Directeur exécutif demande au Conseil d'approuver spécifiquement ce qui suit:

- (Paragraphe 112): FMIP: virement de 10 millions de dollars du Fonds général (voir tableau 13, page 25);
- (Paragraphe 138): Reclassement: autorisation de reclasser 10 postes au maximum pendant l'exercice biennal dont le coût serait imputé au budget AAP approuvé pour l'exercice biennal 1998-99;
- (Paragraphe 140): Réforme de l'Organisation des Nations Unies: autorisation d'utiliser un crédit de trois millions de dollars au maximum prélevé sur le Fonds général au titre des dépenses encourues pour les locaux communs (voir tableau 13, page 25);
- (Paragraphe 143): Nouveaux locaux du siège du PAM: avance de 10 millions de dollars au maximum, prélevés sur la Réserve opérationnelle, pour couvrir les dépenses d'aménagement.



Programme de travail et budget AAP pour l'exercice biennal 1998-99

PROGRAMME DE TRAVAIL OPÉRATIONNEL POUR L'EXERCICE BIENNAL 1998-99

152. Pendant l'exercice biennal 1998-99, trois grandes catégories d'activités - développement, interventions prolongées de secours et opérations d'urgence - représenteront la majeure partie des activités opérationnelles du PAM. Dans une moindre mesure, le PAM fournira des services d'appui aux programmes bilatéraux réalisés par les donateurs dans les domaines du développement et des secours d'urgence et, lorsqu'un appui logistique supplémentaire sera nécessaire pour faire face à des opérations d'urgence complexes, le PAM organisera des opérations spéciales. Le plus souvent, l'on s'attachera à mobiliser les ressources nécessaires pour les opérations spéciales au moyen d'appels interorganisations aux donateurs. Les autres programmes administrés par le PAM concerneront notamment l'amélioration de la qualité, l'atténuation des effets des catastrophes, les mécanismes concernant la santé des femmes, l'analyse et la cartographie de la vulnérabilité et les administrateurs auxiliaires.
153. A la fin de 1997, le PAM devrait réaliser des activités opérationnelles dans 77 pays du monde entier. A la fin de l'année, le portefeuille de projets de développement devrait comprendre 11 programmes de pays et 167 projets, et le PAM devrait appuyer alors 58 opérations de secours. L'on trouvera au tableau ci-après des estimations du volume et de la valeur des opérations du PAM, par région, pendant l'exercice biennal 1998-99.

Tableau 17: Estimations du volume et de la valeur des opérations du PAM pendant l'exercice biennal 1998-99

| | Asie | Amérique latine et Caraïbes | Méditerranée, Moyen-Orient et CEI | Afrique | Total |
|---|--------------|--------------------------------|---|--------------|--------------|
| Volume des opérations (en milliers de tonnes) | | | | | |
| Développement | 542 | 152 | 107 | 640 | 1 441 |
| Interventions prolongées de secours | 365 | - | 46 | 629 | 1 040 |
| Opérations d'urgence | 786 | 12 | 392 | 710 | 1 900 |
| Total | 1 693 | 164 | 545 | 1 979 | 4 381 |
| Valeur des opérations (en millions de dollars) | | | | | |
| Développement | 273 | 122 | 31 | 225 | 651 |
| Interventions prolongées de secours | 188 | - | 17 | 321 | 526 |
| Opérations d'urgence | 382 | 5 | 197 | 533 | 1 117 |
| Opérations spéciales | 4 | - | 25 | 14 | 43 |
| Total partiel | 847 | 127 | 270 | 1 093 | 2 337 |
| Autres programmes* | | | | | 109 |
| Total | | | | | 2 446 |

* Services d'appui aux programmes bilatéraux, programme des administrateurs auxiliaires et opérations spéciales.



BUDGET AAP POUR L'EXERCICE BIENNAL 1998-99

154. A sa trente-neuvième session, en mai 1995, le CPA a décidé que le budget AAP devrait être un budget souple afin de tenir compte du fait que celui-ci comprend certains éléments de coûts qui ne changent pas à court terme tandis que toute fluctuation du volume des opérations affecte les éléments variables du budget AAP. A sa quarantième session, en novembre 1995, le CPA a approuvé pour l'exercice biennal 1996-97, sur la base d'un volume d'opérations de 5 600 000 tonnes de produits, un budget AAP de 228,9 millions de dollars, montant ultérieurement porté à 233,9 millions de dollars lorsque les chiffres ont été recalculés sur la base des taux de change approuvés entre le dollar des Etats-Unis et la lire italienne. Le CPA a également autorisé le Directeur exécutif à ajuster le budget en fonction de toute variation du volume des opérations dès lors qu'une telle variation dépasserait 10 pour cent.
155. L'application de cette formule à un volume d'opérations de 4 381 000 tonnes de produits aurait abouti à un budget AAP de 206 millions de dollars sur la base du volume d'activités de 1996-97. Toutefois, comme les estimations figurant dans le Plan stratégique et financier du PAM pour la période 1998-2001 se montaient à 205 millions de dollars pour un volume d'opérations estimé pour l'exercice biennal à 4 305 000 tonnes de produits, le Directeur exécutif a décidé d'utiliser ce plafond pour la préparation du budget AAP pour l'exercice biennal 1998-99. Celui-ci a donc été estimé à 205 millions de dollars sur la base des coûts de 1996-97.
156. Pour le deuxième exercice biennal consécutif, le Directeur exécutif a décidé d'absorber dans le budget toutes les hausses de coûts afférentes aux rubriques autres que les dépenses de personnel. Toutefois, conformément aux politiques et pratiques des organismes qui appliquent le régime commun des Nations Unies, les augmentations des dépenses de personnel doivent être imputées au budget. Comme dans le cas des exercices biennaux antérieurs, le PAM se fonde sur les coûts standards calculés par la FAO pour estimer les dépenses de personnel afférentes aux fonctionnaires du cadre organique et aux agents des services généraux en poste au siège. L'application des nouveaux taux des coûts standards au tableau d'effectifs du PAM s'est traduite, globalement, par une augmentation de six pour cent des dépenses de personnel. Ainsi, le budget AAP pour l'exercice biennal 1998-99 se monte à 216,9 millions de dollars.
157. Avant de préparer le budget pour l'exercice biennal 1998-99, l'on a procédé à un examen des activités fonctionnelles de chacune des unités administratives du siège et des bureaux de région et de pays pour déterminer la dotation en effectifs et les autres ressources requises. Ce processus s'est avéré indispensable compte tenu de la réduction globale du budget.
158. Lors de la préparation du budget, il n'a pas été possible de tenir compte de tous les avantages qu'apporterait la rationalisation des opérations. La mise en oeuvre du FMIP ainsi que le renforcement des pôles régionaux et des bureaux de pays ne manqueront pas de se traduire par des économies, mais celles-ci, à ce stade, ne peuvent pas être imputées aux différentes unités administratives. Le Directeur exécutif propose par conséquent de réduire le montant total des ressources budgétaires AAP requises de 2,5 millions de dollars environ, et demande l'ouverture de crédits d'un montant de 214,4 millions de dollars (y compris les augmentations de coûts imputables aux dépenses de personnel), comme indiqué par ligne de crédit au tableau ci-dessous.



Tableau 18: Budget AAP par ligne de crédit

| Ligne de crédit | 1996-1997 Prévisions révisées | 1998-1999 Crédits demandés |
|---|---------------------------------------|----------------------------------|
| | <i>(en milliers de dollars E.-U.)</i> | |
| Services d'appui aux programmes des bureaux extérieurs | 99 191 | 99 386 |
| Services d'appui aux programmes du siège | 41 283 | 35 551 |
| Administration et gestion | 84 621 | 79 526 |
| Dépenses obligatoires | 1 344 | 2 465 |
| TOTAL | 226 439 | 216 928 |
| Moins: économies réalisées grâce à la rationalisation des opérations | - | 2 484 |
| MONTANT NET | 226 439 | 214 444 |

BUDGET AAP PAR LIGNE DE CRÉDIT

159. Le budget AAP pour l'exercice biennal 1998-99 est subdivisé en quatre lignes de crédit: services d'appui aux programmes des bureaux de région et de pays; services d'appui aux programmes du siège; administration et gestion de l'Organisation; et dépenses obligatoires. Cette dernière rubrique comprend les coûts estimatifs des services de vérification externe des comptes, les contributions à d'autres organismes des Nations Unies et une réserve pour imprévus. L'on trouvera ci-après une description de chacune des lignes de crédit, ainsi qu'une estimation des dépenses correspondantes pour l'exercice biennal 1998-99.

Services d'appui aux programmes des bureaux de région et de pays

160. Le montant des dépenses AAP dépend dans une large mesure du programme de travail que doivent mener à bien les bureaux de région et de pays, qui sont ceux qui réalisent l'essentiel des activités du PAM. Les principales responsabilités des nouveaux bureaux de région du PAM comprennent la planification stratégique, le plaidoyer en faveur des pauvres, la mobilisation des ressources, une gestion ponctuelle et efficace des opérations, la collaboration avec les organismes partenaires (HCR, UNICEF, DAH, FIDA, PNUD et FAO), le CICR et les ONG internationales et nationales et l'harmonisation des approches et des normes administratives. En outre, pendant l'exercice biennal 1998-99, les bureaux de région auront un rôle important à jouer en fournissant une assistance aux pays pour les aider à mettre sur pied et à gérer des programmes nationaux d'aide alimentaire et à resserrer les liens entre les secours, les activités de relèvement et les programmes de développement. Au cours de l'exercice biennal à venir, l'on s'attachera plus activement encore à utiliser et à renforcer les compétences nationales afin de développer les ressources humaines nécessaires aux programmes d'aide alimentaire.

161. Au niveau des pays, les activités prévues pour l'exercice biennal 1998-99 devraient être axées surtout sur l'évaluation des besoins alimentaires, l'assistance à fournir aux agents de contrepartie pour définir les besoins, la coordination et la collaboration avec les organismes partenaires au sein des Nations Unies et autres; la préparation de programmes permettant au PAM de prêter assistance et l'organisation de la livraison, de la distribution et du suivi de l'aide alimentaire fournie aux bénéficiaires, en mettant particulièrement l'accent sur les activités de plaidoyer et de mobilisation des



ressources. Les bureaux de région et de pays joueront également un rôle dans la mise en oeuvre de la réforme de l'Organisation des Nations Unies.

162. Tous les bureaux extérieurs du PAM s'emploieront à identifier des moyens nouveaux et plus pratiques d'utiliser l'aide alimentaire, et ils s'attacheront en particulier à déterminer dans quelle mesure les activités de développement peuvent contribuer à atténuer les effets de catastrophe ainsi qu'à rechercher les possibilités de mieux exploiter à des fins aussi bien de secours que de relèvement l'aide alimentaire de secours. Les bureaux extérieurs joueront un rôle majeur dans les domaines de l'analyse et de la planification stratégique, de l'adoption des décisions et de la gestion des interventions d'urgence. Lorsqu'il sera possible, dans une région, d'acheter économiquement des denrées alimentaires et/ou des articles non alimentaires, il sera mis en place des moyens d'achat. Les bureaux de région et de pays devront rendre pleinement compte des ressources qu'ils dépenseront.
163. L'un des principaux éléments de la restructuration a consisté à rassembler la plupart des bureaux de pays au sein de pôles régionaux ou sous-régionaux. Cela a permis de rapprocher la direction des opérations concrètes et d'intégrer une approche sous-régionale aux activités du PAM. L'on s'emploiera aussi à faciliter l'adoption de décisions en réduisant le nombre de bureaux de pays relevant d'un seul et même responsable.
164. Les crédits demandés pour les bureaux de région et de pays pour l'exercice biennal 1998-99 sont d'environ 99,386 millions de dollars, dont 74,094 millions de dollars pour les dépenses de personnel et 25,292 millions de dollars pour les dépenses de fonctionnement locales. Le tableau ci-dessous indique les estimations des coûts AAP des bureaux de région et de pays.

Tableau 19: Estimations des coûts AAP des bureaux de région et de pays

| Région | Effectifs | | 1996-97 | Effectifs | | 1998-99 |
|---|-----------------|-------------------|---|-----------------|-------------------|--|
| | Cadre organique | Autres catégories | Budget total révisé (en milliers de dollars E.-U.) | Cadre organique | Autres catégories | Budget total proposé (en milliers de dollars E.-U.) |
| Asie | 31 | 253 | 19 265 | 36 | 255 | 20 726 |
| Amérique latine et Caraïbes | 23 | 108 | 14 344 | 22 | 92 | 13 532 |
| Méditerranée, Moyen-Orient et CEI | 15 | 58 | 8 121 | 17 | 65 | 8 713 |
| Afrique | 112 | 420 | 52 498 | 109 | 463 | 54 415 |
| Non alloués | 14 | 105 | 2 064 | | | - |
| Mécanisme d'intervention rapide | 7 | | 2 899 | | | 1 000 |
| Promotion de l'égalité entre les hommes et les femmes | | | | | | 1 000 |
| Total général | 202 | 944 | 99 191 | 184 | 875 | 99 386 |

Services d'appui aux programmes du siège

165. Les services d'appui aux programmes du siège sont le soutien que les unités administratives du siège apportent aux activités réalisées dans les pays bénéficiaires. Ces services comprennent l'appui technique, thématique, géographique, logistique et administratif fourni aux bureaux de région et de pays. Toutes les activités du Département des opérations relèvent de cette ligne de crédit.



Département des opérations (OD)

166. Le Département des opérations est responsable de la gestion, de la supervision et de la coordination des opérations du PAM sur le terrain. Pendant l'exercice biennal 1998-99, le Département veillera à ce que les activités opérationnelles du PAM soient conformes à la définition de sa mission et à ce que les priorités et objectifs fixés dans le Plan stratégique et financier pour 1998-2001 soient respectés. Il assurera la planification et l'exécution des activités d'aide alimentaire du PAM, en appliquant une approche axée sur la personne humaine à la programmation de l'aide alimentaire et en ciblant davantage les ressources sur les groupes les plus démunis des pays les plus pauvres. Le Département veillera à ce que les projets, programmes et opérations du PAM soient conçus et réalisés au mieux et à ce que l'aide alimentaire soit transportée de la manière la plus efficace et la plus économique possible.
167. Pendant l'exercice biennal 1998-99, le Département des opérations comprendra le Bureau du Sous-Directeur exécutif (ODD), le Service de la programmation (ODP), le Service de soutien technique (ODT), la Division du transport et de la logistique (OT) et les Bureaux régionaux pour l'Afrique (OSA), l'Asie et le Pacifique (OAP), la Méditerranée, le Moyen-Orient et la CEI (OMC) et l'Amérique latine et les Caraïbes (OLC).

Bureau du Sous-Directeur exécutif, Département des opérations (ODD)

168. Le Bureau du Sous-Directeur exécutif, Département des opérations, assure la coordination et la direction d'ensemble du Département pour veiller à ce que la mission et les priorités stratégiques du PAM soient reflétées dans ses politiques, pratiques et programmes opérationnels et à ce qu'elles soient mises en oeuvre efficacement.
169. Pendant l'exercice biennal 1998-99, le Département des opérations s'attachera:
- a) à focaliser davantage les activités du PAM sur les pays ayant le plus besoin d'une aide alimentaire, à mieux cibler les ressources sur les femmes et les enfants, à renforcer la base de connaissances du PAM et à promouvoir le renforcement des capacités institutionnelles nationales et des capacités locales;
 - b) à adopter des politiques et des programmes opérationnels afin de livrer efficacement des secours et une aide au relèvement et au développement et à fixer les normes applicables aux programmes, activités opérationnelles et documents du PAM; et
 - c) à guider et aider le Département des opérations et les bureaux extérieurs à mener à bien le processus de restructuration ainsi qu'à contribuer à la direction exécutive de l'Organisation et à l'adoption de décisions au sujet des questions stratégiques opérationnelles et des questions de politique générale importantes.
170. La liste détaillée des activités inscrites au programme de travail du ODD pour l'exercice biennal 1998-99 figure au tableau récapitulatif A.
171. Le **Service de la programmation (ODP)** a pour attributions d'assurer une correspondance aussi étroite que possible entre les besoins en denrées alimentaires et en articles non alimentaires et les ressources disponibles ainsi que de surveiller l'utilisation de ces ressources. Pendant l'exercice biennal 1998-99, ce Service élaborera des propositions de financement et des plans concernant l'allocation et l'utilisation des ressources et gèrera les allocations globales de ressources conformément aux politiques du PAM. En outre, il gèrera les données opérationnelles connexes et établira des rapports à l'intention des donateurs et de la direction du PAM.



172. Pendant l'exercice biennal 1998-99, le Service de la programmation s'attachera:
- a) à superviser le volume et les plans d'allocation des ressources à l'échelle mondiale ainsi qu'à fournir des avis au Comité d'examen des projets, à mettre au point et gérer un mécanisme informatisé de gestion globale des ressources, à affecter des ressources aux différents projets de développement et opérations de secours en tenant compte des conditions fixées par les donateurs ainsi que des caractéristiques propres à chaque opération ou contribution annoncée ainsi qu'à introduire un nouveau système de programmation et un mécanisme intégré de gestion de la filière;
 - b) à élaborer des propositions de financement, à identifier et à comptabiliser les sommes reçues en espèces, à administrer les contributions d'articles non alimentaires ainsi que les propositions concernant les coûts de soutien directs, à comptabiliser les annonces de contribution, à établir les demandes d'émission d'ordres d'expédition (RISI) et à superviser l'utilisation des contributions;
 - c) à fournir des avis techniques aux autres unités administratives concernant les contributions et les besoins, l'assortiment de produits le mieux approprié, les possibilités d'échange de produits et les déficits de produits;
 - d) à préparer des rapports et à compiler des statistiques sur les prévisions de décaissement, la filière et les engagements, les livraisons effectivement réalisées, la déprogrammation de contributions, le taux de livraison, la situation en ce qui concerne les ressources, les engagements, les expéditions et l'état d'avancement des opérations d'urgence et des IPS.
173. L'on trouvera au tableau récapitulatif A une liste détaillée des activités prévues dans le cadre du programme de travail du Service de la programmation pour l'exercice biennal 1998-99.
174. Le **Service de soutien technique (ODT)** est chargé de fournir le soutien technique central dont ont besoin les Bureaux régionaux au siège et les bureaux extérieurs. Pendant l'exercice biennal 1998-99, il continuera d'axer ses activités sur la nutrition, la problématique hommes-femmes et le suivi et l'évaluation, et tendra à améliorer et à affiner les moyens disponibles pour mener à bien des activités d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité et appuyer ainsi les activités opérationnelles. Il coordonnera les activités de préparation anticipée et la capacité de réaction, notamment en élaborant des plans d'intervention de secours, et assurera la liaison avec les principaux organismes des Nations Unies associés aux opérations du PAM et centralisera toutes les questions liées aux activités du Département des affaires humanitaires. Il gèrera les subventions spéciales versées pour des projets spécifiques et assurera les services de secrétariat du Comité d'examen des programmes.
175. Pendant l'exercice biennal 1998-99, les attributions du Service de soutien technique seront les suivantes:
- a) renforcer la base de connaissances du PAM en préparant des directives opérationnelles et des dossiers d'information à cette fin;
 - b) fournir un appui technique aux pôles régionaux, bureaux de pays et Bureaux régionaux du siège afin que les activités soient mieux ciblées sur les pays ayant le plus besoin d'une aide alimentaire, focaliser les ressources sur les femmes et renforcer la coopération technique interorganisations dans les domaines de la nutrition, de la problématique hommes-femmes ainsi que du suivi et de l'évaluation;



- c) gérer les services et mécanismes d'appui technique pour les activités d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité, le Fonds d'action pour la promotion de l'égalité entre les hommes et les femmes et les subventions spéciales et développer et gérer les compétences techniques dans ce domaine.

176. L'on trouvera au tableau récapitulatif A une liste détaillée des activités prévues par le programme de travail du Service de soutien technique pour l'exercice biennal 1998-99.

177. L'on trouvera au tableau 20 ci-dessous une estimation des coûts AAP du Bureau du Sous-Directeur exécutif, du Service de la programmation et du Service de soutien technique pour l'exercice biennal 1998-99. La diminution des crédits AAP demandés pour le Bureau du Sous-Directeur exécutif est essentiellement due au fait que les dépenses d'appui technique à engager pour les activités de développement seront financées durant l'exercice biennal 1998-99 par les coûts de soutien directs, comme le préconisent les nouvelles politiques adoptées par le PAM en matière de dotation en ressources et de financement à long terme (voir paragraphe 85 du chapitre intitulé "Disponibilité de ressources et utilisation des fonds").

Tableau 20: Estimations des coûts AAP du Bureau du Sous-Directeur exécutif, du Service de la programmation et du Service de soutien technique (en dollars E.-U.)

| Unité | Budget 1996-97 | Budget 1998-99 |
|--|-------------------|-------------------|
| Bureau du Sous-Directeur exécutif, ODD | 7 523 290 | 4 292 300 |
| Service de la programmation, ODP | 2 719 990 | 2 367 000 |
| Service de soutien technique, ODT | 3 185 960 | 3 372 800 |
| Total | 13 429 240 | 10 032 100 |

Division du transport et de la logistique (OT)

178. La Division du transport et de la logistique est responsable de la planification stratégique, de la préparation et de l'administration de l'ensemble des activités de transport et des services logistiques destinés à appuyer les opérations du PAM. Pour l'essentiel, l'exécution et le suivi des activités de transport et des services logistiques nécessaires aux opérations du PAM et l'établissement des rapports à ce sujet relèvent des différents bureaux de pays, en coopération avec la Division. Celle-ci délègue les pouvoirs nécessaires aux bureaux extérieurs et établit les procédures et directives requises pour faciliter la réalisation des activités dans les domaines du transport, de la logistique et de l'assurance. La Division est chargée de veiller à ce que les capacités nécessaires existent pour faire face au programme de travail prévu, dans un souci d'efficacité et d'économie, tout en maintenant la capacité nécessaire pour que le PAM puisse réagir rapidement et efficacement face aux situations imprévues mais inévitables qui peuvent surgir.

179. La Division comprend, outre le Bureau du Directeur (OTD), quatre unités administratives: la Sous-Division de l'assurance et des affaires juridiques (OTI), le Service de la logistique (OTL), le Service du transport maritime (OTS) et la Sous-Division du fret (analyse et soutien) (OTF).



180. Pendant l'exercice biennal 1998-99, les attributions de la Division du transport et de la logistique seront les suivantes:

- a) s'employer à rapprocher considérablement les secours alimentaires des bénéficiaires, décider avec les autres organismes des Nations Unies et les principales ONG intéressées lequel sera chargé au premier chef de la distribution des vivres et continuer de rechercher les moyens de permettre aux transporteurs locaux n'ayant que des moyens limités d'accroître leurs capacités;
- b) fournir des indications, des conseils et un appui aux pôles régionaux et aux bureaux de pays pour assurer la bonne marche du processus de délégation de pouvoirs et de décentralisation et continuer à développer le concept de centres logistiques communs placés sous la direction du PAM en tant qu'éléments faisant partie intégrante de toutes les grandes opérations d'urgence complexes qui seront organisées à l'avenir;
- c) contracter et administrer les polices d'assurance nécessaires pour couvrir les risques de perte et de responsabilité, donner des avis aux bureaux extérieurs sur les questions concernant l'assurance et les aspects juridiques de toutes les activités de transport, rassembler toutes les informations nécessaires au sujet des livraisons de produits ainsi que des pertes et dommages, centraliser toutes les questions liées aux dommages et à l'entreposage, fournir des avis juridiques et une assistance au PAM en général sur les questions autres que le transport, surveiller les pertes survenues après la livraison des produits et préparer à l'intention du Conseil d'administration le rapport annuel sur les pertes;
- d) aider les bureaux de pays à rationaliser les opérations logistiques et continuer à déléguer ses attributions et ses responsabilités aux bureaux extérieurs, définir l'orientation stratégique des opérations logistiques et fournir l'appui technique nécessaire au sujet des principaux aspects du transport routier, ferroviaire, fluvial et aérien, des services portuaires et de l'entreposage pour veiller à ce que le PAM soit à même de faire parvenir les secours alimentaires aux bénéficiaires;
- e) veiller à ce que les politiques du PAM en matière de transport soient appliquées comme il convient et élaborer les directives pertinentes, établir les ordres d'expédition et planifier et regrouper les cargaisons, demander l'expédition des produits nécessaires et négocier les taux de fret avec les compagnies maritimes régulières et les compagnies d'affrètement, organiser le chargement et le déchargement des navires affrétés, désigner les agents et courtiers et superviser leurs activités et établir des projections des crédits à prévoir au titre du fret;
- f) développer les compétences et l'expérience du personnel des services logistiques du PAM sur le terrain et coordonner leurs mouvements, et organiser et appuyer des examens périodiques du TTEM;
- g) continuer, dans le cadre de l'équipe ALITE, de mettre l'accent sur les trois principaux éléments des interventions d'urgence - information et planification préalables, amélioration de l'accès aux ressources nécessaires aux interventions immédiates et amélioration de la gestion des situations d'urgence - et préparation anticipée des services logistiques, notamment en mettant sur pied des dispositifs de veille, en prenant les dispositions nécessaires avec les structures militaires et mécanismes de défense civile, en élaborant des plans d'intervention de secours et en prépositionnant du matériel;



- h) mener à bien l'application du nouveau modèle de TTEM, renforcer les capacités de la Division en matière de planification stratégique et d'analyse des politiques de transport, fournir un appui administratif et technique efficace en matière de transport et de logistique, continuer d'améliorer l'intégrité et l'exactitude des données utilisées dans le cadre du Système d'information du PAM (WIS) en ce qui concerne les engagements et mouvements, et vérifier et dépouiller les factures des fournisseurs pour qu'elles soient réglées sans tarder.

181. Le tableau récapitulatif A contient une liste détaillée des activités prévues par le programme de travail de la Division du transport et de la logistique pour l'exercice biennal 1998-99. L'on trouvera au tableau 21 ci-dessous un résumé des estimations des coûts AAP de la Division pendant l'exercice biennal 1998-99.

Tableau 21: Estimation des coûts AAP de la Division du transport et de la logistique (en dollars E.-U.)

| Unité | Budget 1996-97 | Budget 1998-99 |
|--|-------------------|-------------------|
| Bureau du Directeur (OTD) | 1 021 230 | 1 132 900 |
| Sous-Division de l'assurance et des affaires juridiques (OTI) | 1 999 200 | 2 191 600 |
| Service de la logistique (OTL) | 4 411 640 | 4 176 600 |
| Service du transport maritime (OTS) | 3 002 240 | 2 891 400 |
| Sous-Division du fret (analyse et soutien) (OTF) | 1 718 980 | 1 603 700 |
| Total | 12 153 290 | 11 996 200 |

Bureaux régionaux (OAP, OLC, OMC et OSA)

182. Les quatre Bureaux régionaux sont chargés d'élaborer les cadres stratégiques et priorités qui doivent guider les activités opérationnelles dans leurs régions respectives, ainsi que d'assurer la gestion d'ensemble des ressources allouées et utilisées. Pendant l'exercice biennal 1998-99, les Bureaux régionaux veilleront à la qualité des projets, des programmes et des opérations et superviseront, guideront et appuieront les chefs régionaux et directeurs de pays sur le terrain. Les Bureaux régionaux seront responsables de l'élaboration des documents concernant les opérations à soumettre au Conseil d'administration. Ils assureront la liaison entre le siège et les bureaux extérieurs, participeront, au niveau de la direction, à l'examen des politiques et des questions opérationnelles et représenteront le PAM aux réunions des comités interorganisations compétents et à d'autres réunions. Ils s'acquitteront également d'activités de représentation, et notamment de mobilisation des ressources et de plaidoyer.
183. L'on trouvera au tableau 22 ci-dessous un résumé des coûts AAP des quatre Bureaux régionaux pour l'exercice biennal 1998-99. Une liste détaillée des activités à entreprendre au titre du programme de travail de chacun des Bureaux régionaux figure au tableau récapitulatif A.



Tableau 22: Estimations des coûts AAP des Bureaux régionaux (en dollars E.-U.)

| Unité | Budget 1996-97 | Budget 1998-99 |
|---|-------------------|-------------------|
| Bureau régional pour l'Afrique (OSA) | 8 070 280 | 6 920 500 |
| Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique (OAP) | 3 089 020 | 2 792 800 |
| Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes (OLC) | 2 003 330 | 1 771 600 |
| Bureau régional pour la Méditerranée, le Moyen-Orient et la CEI (OMC) | 2 537 380 | 2 038 000 |
| Total | 15 700 010 | 13 522 900 |

Administration et gestion de l'Organisation

184. Les services d'appui aux programmes relevant de cette ligne de crédit sont ceux fournis par les unités administratives qui ont essentiellement pour tâche de préserver l'identité, l'orientation et le bon fonctionnement du PAM. Relèvent de cette catégorie les bureaux de la Direction exécutive, de la vérification interne des comptes, de l'évaluation, des enquêtes et de l'inspection, le Service du budget, ainsi que les divisions des stratégies et des politiques, des ressources et des relations extérieures, des finances et des systèmes d'information, des ressources humaines et des services de gestion.

Direction exécutive (OED)

185. La Direction exécutive comprend cinq unités chargées respectivement de la gestion exécutive, de la vérification interne des comptes, de l'évaluation, de l'inspection et des enquêtes, et du budget.

186. Pendant l'exercice biennal 1998-99, la Direction exécutive veillera à ce que le PAM soit géré de manière efficace et efficiente et à ce que les objectifs du Plan stratégique et financier du PAM pour 1998-2001 soient atteints. Elle continuera de fournir des avis sur les politiques à suivre aux différentes unités fonctionnelles du PAM et assurera la liaison avec les Etats membres, les autres organes des Nations Unies et les ONG au niveau des politiques générales. Elle s'acquittera de tâches de représentation et de plaidoyer pour appuyer la réalisation des priorités stratégiques du PAM et continuera de participer aux délibérations concernant la réforme de l'Organisation des Nations Unies et de superviser l'application des mesures adoptées dans ce domaine. Elle coordonnera la disponibilité et l'utilisation des ressources au niveau de l'ensemble de l'Organisation et exercera un contrôle d'ensemble sur le budget. Pendant l'exercice biennal à venir, elle sera également chargée de superviser la réorganisation et l'établissement des structures régionales sur le terrain ainsi que de l'emménagement dans les nouveaux locaux du siège.

187. Le Bureau de la vérification interne des comptes (OEDA) examine les opérations, les activités financières et les systèmes et procédures de contrôle interne du PAM, conformément aux normes de vérification des comptes adoptées par les organismes et institutions des Nations Unies. Ces opérations sont menées pour s'assurer que des mécanismes de contrôle adéquats ont été mis en place et fonctionnent comme il convient, que les informations et les données financières sont exactes et constituent une base sur laquelle l'on puisse faire fond pour les décisions à prendre, que les responsables de programmes réalisent ceux-ci et s'acquittent de leur mandat conformément aux réglementations, règles et politiques applicables et que les recommandations visant à améliorer l'économie et l'efficacité avec lesquelles les programmes sont réalisés et les ressources sont utilisées soient appliquées.



188. Pendant l'exercice biennal 1998-99, les attributions du Bureau de la vérification interne des comptes seront les suivantes:
- a) renforcer l'obligation redditionnelle en mettant l'accent sur la gestion des risques et les mesures de contrôle qu'exige la nouvelle structure décentralisée du PAM;
 - b) concevoir et appliquer, en étroite consultation avec les Commissaires aux comptes et le Service de la vérification interne des comptes de la FAO, un plan d'audit qui, en prévoyant des vérifications périodiques, permette d'élargir la vérification des comptes et d'organiser des missions plus fréquentes sans dépasser les ressources limitées dont dispose le PAM pour la vérification des comptes;
 - c) procéder à un examen approfondi de fonctions sélectionnées du siège ayant un rapport direct avec la restructuration;
 - d) continuer de renforcer la nouvelle politique consistant à veiller à ce que les unités intéressées s'emploient activement à appliquer les recommandations formulées à l'issue de la vérification interne et externe des comptes;
 - e) avoir plus largement recours à la sous-traitance des services de vérification des comptes pour pouvoir, tout en réduisant les coûts, étendre leur portée à un plus grand nombre de bureaux de région et de pays; et
 - f) continuer de fournir des services consultatifs et des avis aux directeurs de programmes dans l'accomplissement de leurs responsabilités, notamment pour les aider à améliorer leurs systèmes et leurs méthodes de travail et à appliquer les recommandations formulées lors de la vérification des comptes et en encourageant l'auto-évaluation.
189. Le Bureau de l'évaluation (OEDE) a pour mission de veiller à ce que les ressources limitées dont dispose le PAM parviennent aux plus nécessiteux et aux plus vulnérables des pauvres qui ont faim partout dans le monde.
190. Pendant l'exercice biennal 1998-99, le Bureau de l'évaluation s'attachera en particulier:
- a) à produire des évaluations de haute qualité et à renforcer la culture de l'évaluation au sein du PAM en accordant une attention particulière au renforcement de l'obligation redditionnelle, à un ciblage plus précis des ressources sur les femmes et les enfants, au renforcement de la base de connaissances du PAM et à l'adoption de politiques, de pratiques et de programmes opérationnels de nature à garantir l'efficacité des secours d'urgence et de l'aide au relèvement et au développement; et
 - b) à renforcer les capacités d'évaluation des situations d'urgence, à élaborer un manuel à cette fin et à organiser deux ateliers.
191. Le Bureau de l'inspection et des enquêtes (OEDI) est chargé de prévenir les fraudes, fautes de gestion et gaspillages de vivres ou de fonds; à cet effet il effectue des inspections et mène des enquêtes détaillées.
192. Pendant l'exercice biennal 1998-99, les attributions du Bureau de l'inspection et des enquêtes seront les suivantes:
- a) effectuer des enquêtes et inspections ad hoc et de routine au siège et dans certaines de bureaux de pays lorsque l'on craint d'éventuelles violations des lois, règles et règlements, ou des fautes de gestion, des fraudes, des gaspillages caractérisés de fonds ou des abus de pouvoir;



- b) instruire les plaintes et répondre aux suggestions provenant de l'intérieur et de l'extérieur du PAM et opérer en étroite collaboration avec les Bureaux de l'évaluation et de la vérification interne des comptes, ainsi qu'avec le Commissaire aux comptes;
 - c) mener des enquêtes détaillées, et, le cas échéant, effectuer des inspections pour surveiller l'application des orientations et décisions de la direction et des recommandations du Bureau de la vérification interne des comptes;
 - d) assurer la liaison avec le Bureau des services de contrôle interne de l'ONU et avec les services de contrôle d'autres organisations nationales et internationales;
 - e) conseiller les responsables au siège et sur le terrain sur les moyens de prévenir les fraudes et les gaspillages et rassembler les preuves nécessaires pour que la direction puisse, le cas échéant, entamer les procédures disciplinaires appropriées.
193. Le Bureau du budget (OEDB) coordonne la disponibilité et l'utilisation des ressources financières allouées à toutes les catégories d'activités au niveau de l'ensemble de l'Organisation en établissant des estimations des contributions et des dépenses. Il aide à fixer les priorités lors des processus d'élaboration et d'approbation du budget et gère, au niveau de l'ensemble de l'Organisation, les processus d'allocation et d'attribution de crédits. Il aide à la préparation du Plan stratégique et financier du PAM et est responsable de la préparation du budget de l'exercice biennal et des rapports connexes.
194. Pendant l'exercice biennal 1998-99, les attributions du Bureau du budget seront les suivantes:
- a) estimer la disponibilité de ressources de tous types pour toutes les catégories d'activité et projeter leur utilisation en collaboration avec les services chargés de la mobilisation des ressources et de la programmation;
 - b) surveiller l'équilibre entre disponibilité et utilisation des ressources projeté dans le Plan stratégique et financier et dans le budget;
 - c) préparer des plans et des rapports financiers, établir les avis d'attribution de crédits et/ou approuver les plans d'allocations de crédits dans le cadre du processus d'exécution du budget;
 - d) examiner les budgets des projets et des opérations, les documents d'appels de fonds, les propositions de financement et les accords conclus avec les donateurs pour vérifier que les politiques en matière de dotation en ressources et les politiques financières sont respectées et que les estimations de coûts sont raisonnables compte tenu des coûts standards; et
 - e) certifier les documents d'engagement de dépenses et suivre les dépenses afférentes aux activités opérationnelles, aux coûts de soutien directs et au budget AAP, et préparer des rapports de gestion.
195. L'on trouvera au tableau 23 ci-dessous des estimations des coûts AAP afférents à la Direction exécutive pendant l'exercice biennal 1998-99. Une liste détaillée des activités prévues par le programme de travail de chacune des unités administratives relevant de la Direction exécutive figure au tableau récapitulatif A. La diminution des crédits AAP demandés pour OEDE est essentiellement due au fait que les dépenses d'appui technique à engager pour les activités de développement seront financées durant l'exercice biennal 1998-99 par les coûts de soutien directs, comme le préconisent les nouvelles politiques



adoptées par le PAM en matière de dotation en ressources et de financement à long terme (voir paragraphe 85 du chapitre intitulé "Disponibilité et utilisation des fonds").

Tableau 23: Estimations des coûts AAP afférents à la Direction exécutive (en dollars E.-U.)

| Unité | Budget 1996-97 | Budget 1998-99 |
|--|-------------------|-------------------|
| Bureau du Directeur exécutif (OED) | 3 047 280 | 3 270 300 |
| Bureau de la vérification interne des comptes (OEDA) | 2 780 820 | 2 730 500 |
| Bureau de l'évaluation (OEDE) | 4 777 380 | 2 801 200 |
| Bureau de l'inspection et des enquêtes (OEDI) | 729 980 | 771 300 |
| Bureau du budget (OEDB) | 2 410 400 | 2 238 600 |
| Total | 13 745 860 | 11 811 900 |

Division des stratégies et des politiques (SP)

196. La Division des stratégies et des politiques définit les orientations générales dans les domaines de la politique d'aide alimentaire, de la planification stratégique, de la restructuration et de la coordination interorganisations sur des questions de politique générale sélectionnée pour veiller à ce que l'action du PAM continue de contribuer utilement, sagement et efficacement aux efforts déployés par la communauté internationale pour s'attaquer à la faim et à la pauvreté. La Division comprend le Bureau du Directeur (SPD), le Service des politiques (SPP), la Sous-Division de la planification stratégique (SPS) et la Sous-Division des services centraux de gestion de l'information et des statistiques (SPI).
197. Pendant l'exercice biennal 1998-99, les attributions de la Division des stratégies et des politiques seront les suivantes:
- a) fournir un appui et des conseils au Conseil d'administration en matière de politique générale;
 - b) définir les politiques et directives à suivre au sujet de questions stratégiques comme le ciblage de l'aide alimentaire sur les populations et les pays les plus nécessiteux, la satisfaction des besoins critiques des femmes et des enfants, le renforcement de la programmation du PAM dans les pays les moins avancés, le renforcement des capacités nationales et locales, la diversification des partenaires, la mise en oeuvre d'activités écologiquement viables et la fourniture d'un appui efficace pour faciliter la transition des secours au développement;
 - c) appuyer les unités administratives du PAM en préparant et publiant des normes et directives, notamment en dirigeant la préparation du Manuel sur la conception des programmes;
 - d) diriger la formulation du Plan stratégique et financier quadriennal, aider à l'exécution, au suivi et au contrôle des activités spécifiées dans le plan, faciliter l'intégration systématique de la planification et de la gestion stratégiques au PAM et contribuer à la réalisation de tâches clés de l'Organisation comme la préparation du plan budgétaire consolidé de l'exercice biennal et l'examen des politiques de dotation en ressources et de financement à long terme;
 - e) centraliser, au PAM, les questions liées au processus de réforme de l'Organisation des Nations Unies;



- f) gérer la coordination avec d'autres organismes des Nations Unies, organisations bilatérales et ONG sélectionnés au sujet de questions relevant de son mandat;
 - g) faciliter et suivre le processus de restructuration, notamment en rationalisant les procédures et en renforçant l'appui aux bureaux de pays, pour mettre en place au PAM une structure opérationnelle décentralisée efficace;
 - h) élaborer et administrer pour le PAM une politique de gestion de l'information, suivre son application et gérer les bases centrales de données et des documents, le site Web du PAM et l'Intranet;
 - i) rassembler des statistiques générales et globales sur l'aide alimentaire et élaborer les politiques et directives applicables en la matière.
198. L'on trouvera au tableau 24 ci-dessous les estimations des coûts AAP de la Division des stratégies et des politiques pendant l'exercice biennal 1998-99. Une liste détaillée des activités prévues par le programme de travail de chacune des unités administratives relevant de la Division figure au tableau récapitulatif A.

Tableau 24: Estimations des coûts AAP de la Division des stratégies et des politiques (en dollars E.-U.)

| Unité | Budget | Budget |
|---|------------------|------------------|
| | 1996-97 | 1998-99 |
| Bureau du Directeur (SPD) | 1 025 680 | 801 700 |
| Service des politiques (SPP) | 2 276 060 | 2 182 900 |
| Sous-Division de la planification stratégique (SPS) | 426 160 | 425 400 |
| Sous-Division des services centraux de gestion de l'information et des statistiques (SPI) | 1 262 000 | 1 723 400 |
| Total | 4 989 900 | 5 133 400 |

Division des ressources et des relations extérieures (RE)

199. La Division des ressources et des relations extérieures est chargée de la coordination, de l'appui aux activités et du service des réunions du Conseil d'administration, et notamment de la préparation et de la production de documents. La Division s'emploie à mobiliser des ressources (produits alimentaires, articles non alimentaires, contributions en espèces et services) auprès de donateurs (gouvernements, sociétés et particuliers) pour appuyer les opérations et les activités du PAM. Elle prépare des documents et des stratégies visant à rehausser le rôle du PAM en tant qu'organisme des Nations Unies luttant contre la faim et élabore des stratégies de plaidoyer et de sensibilisation spécifiques à l'appui de la cause du PAM.
200. La Division des ressources et des relations extérieures comprend, outre le Bureau du Directeur (RED), quatre unités administratives: le Service des affaires publiques (REP), le Service du Secrétariat du Conseil d'administration et des affaires interorganisations (REC), les Services de la mobilisation des ressources pour les Amériques, l'Asie et l'Australie (REA), et pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique (REE). En outre, c'est la Division qui est responsable au premier chef des bureaux de liaison du PAM à Genève (REG) et à New York (REN) ainsi que des agents de liaison à Bruxelles, Yokohama et Washington.



201. Pendant l'exercice biennal 1998-99, les attributions de la Division des ressources et des relations extérieures seront les suivantes:

- a) rationaliser les opérations, coordonner, conjointement avec le Département des opérations et en consultation avec les donateurs, l'introduction d'une présentation standard pour les rapports, élaborer une stratégie afin d'obtenir des donateurs davantage de contributions non liées, par exemple pour la RAIU et le CII, afin de pouvoir réagir plus rapidement et avec plus de souplesse aux situations d'urgence, et élaborer une approche novatrice de plaidoyer et de sensibilisation aux activités du PAM;
- b) resserrer les relations avec les donateurs, s'employer à ce que les donateurs existants versent des contributions égales ou supérieures à leurs contributions passées et élargir sensiblement le nombre des donateurs en mobilisant un appui auprès d'autres gouvernements, sociétés, particuliers et fondations;
- c) créer des organisations dynamiques des "Amis du PAM" pour promouvoir les activités de plaidoyer, de relations publiques et de collecte de fonds et gérer les dons;
- d) contribuer à améliorer les méthodes de travail du Conseil d'administration et à resserrer le dialogue et les relations de travail entre le Secrétariat du PAM et les Etats membres, et faciliter la liaison entre le Conseil d'administration, les organes dont il relève et les autres organes des Nations Unies; et
- e) promouvoir publiquement les activités du PAM grâce une campagne d'information énergique et dynamique dans les médias de grande audience ainsi que d'une campagne concertée de sensibilisation du public afin de raffermir la confiance des donateurs, d'accroître le volume des ressources et d'élargir la base de ressources du PAM, et contribuer à constituer un réseau d'appui public et privé au PAM.

202. L'on trouvera au tableau 25 ci-dessous les estimations des coûts AAP de la Division des ressources et des relations extérieures pour l'exercice biennal 1998-99. Une liste détaillée des activités prévues par le programme de travail de chaque unité administrative relevant de la Division figure au tableau récapitulatif A.

Tableau 25: Estimations des coûts AAP de la Division des ressources et des relations extérieures (en dollars E.-U.)

| Unité | Budget 1996-97 | Budget 1998-99 |
|--|-------------------|-------------------|
| Bureau du Directeur (RED) | 917 530 | 1 341 700 |
| Service des relations publiques (REP) | 4 735 280 | 5 456 700 |
| Service du Secrétariat du Conseil d'administration et des affaires interorganisations (REC) | 5 986 300 | 5 583 100 |
| Service de la mobilisation des ressources pour les Amériques, l'Australie et l'Asie (REA) | 2 403 150 | 3 062 200 |
| Service de la mobilisation des ressources pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique (REE) | 2 376 320 | 2 440 300 |
| Bureau de Genève (REG) | 917 740 | 972 400 |
| Bureau de New York (REN) | 1 657 720 | 1 703 700 |
| Total | 18 994 040 | 20 560 100 |



Division des finances et des systèmes d'information (FS)

203. La Division des finances et des systèmes d'information comprend, outre le Bureau du Directeur (FSD), le Service des finances (FSF) et le Service des systèmes d'information (FSI).
204. La Division a principalement pour tâche de gérer des systèmes financiers et des systèmes d'information efficaces et fiables conformes aux Règles générales et au Règlement financier du PAM. La Division prépare et présente les questions financières intéressant le PAM au Conseil d'administration et aux gouvernements des pays donateurs et gère les liquidités de manière à maximiser les ressources en espèces et à améliorer le rendement des placements. Elle est responsable de la gestion des systèmes informatisés de gestion financière et d'information ainsi que des réseaux de communication. Enfin, la Division administre le FMIP.
205. Pendant l'exercice biennal 1998-99, les attributions de la Division des finances et des systèmes d'information seront les suivantes:
- a) continuer à renforcer les mécanismes d'obligation redditionnelle et de perfectionner les systèmes de gestion dans le cadre du FMIP et renforcer la maîtrise des coûts, accroître l'efficacité et se réorganiser de manière à se doter de capacités pour les questions administratives;
 - b) rendre compte de toutes les contributions annoncées et versées au PAM ainsi que des dépenses effectuées au titre des projets et des dépenses administratives, comptabiliser et inscrire toutes les entrées comptables dans le système de grand livre du PAM, autoriser et faciliter les décaissements, préparer les rapports et états financiers devant être soumis au Commissaire aux comptes et présentés aux organes directeurs, contrôler les comptes en banque spéciaux du siège et fournir une assistance, des services de formation et un appui en matière financière aux bureaux extérieurs; et
 - c) veiller à ce que le matériel informatique et de communication réponde efficacement aux besoins du PAM, donner des directives et des indications pour garantir une utilisation optimale des systèmes informatiques et des moyens de communication, assurer la mise au point, l'élaboration et l'introduction de nouveaux systèmes d'information et administrer les systèmes existants en se conformant aux normes méthodologiques établies et à la structure type des données applicable au PAM et assurer un appui technique adéquat aux usagers, tant au siège que sur le terrain.
206. L'on trouvera au tableau 26 ci-après les estimations des coûts AAP de la Division des finances et des systèmes d'information pendant l'exercice biennal 1998-99. La diminution des crédits demandés pour le Service des systèmes d'information dans le budget pour l'exercice biennal 1998-99 est due à la décentralisation du budget des systèmes intégrés de gestion et des ordinateurs qui sont désormais gérés par chaque unité administrative (voir paragraphe 116). Une liste détaillée des activités prévues par le programme de travail de chaque unité administrative relevant de la Division figure au tableau récapitulatif A.



Tableau 26: Estimations des coûts AAP de la Division des finances et des systèmes d'information (en dollars E.-U.)

| Unité | Budget | Budget |
|--|-------------------|-------------------|
| | 1996-97 | 1998-99 |
| Bureau du Directeur (FSD) | 1 061 990 | 2 649 800 |
| Service des finances (FSF) | 7 713 990 | 7 398 200 |
| Service des systèmes d'information (FSI) | 10 683 450 | 6 458 100 |
| Total | 19 459 430 | 16 506 100 |

Division des ressources humaines (HR)

207. La Division des ressources humaines comprend, outre le Bureau du Directeur (HRD), la Sous-Division de la planification et de l'évolution des carrières (HRC), la Sous-Division du recrutement et des affectations (HRR) et la Sous-Division du personnel (relations et soutien) (HRS).
208. La Division est chargée de recruter, d'administrer et de former un personnel multinational capable de répondre aux exigences du PAM et de contribuer, grâce à une formation du personnel de contrepartie, au renforcement des capacités nationales des pays bénéficiaires. Son but est de faire en sorte que le PAM dispose de ressources en personnel adaptées à ses besoins changeants, conformément aux autorisations budgétaires et aux politiques et priorités en vigueur en matière de personnel. En outre, la Division s'occupe des états de paie et des indemnités du personnel ainsi que des relations avec le personnel.
209. Pendant l'exercice biennal 1998-99, les attributions de la Division des ressources humaines seront les suivantes:
- a) définir les orientations, politiques et stratégies à suivre en matière de ressources humaines; appuyer la mise en oeuvre des politiques stratégiques en rationalisant les politiques et procédures d'administration des ressources humaines et en donnant les indications à suivre dans ce domaine; renforcer la capacité et les ressources de l'Organisation en appuyant et en facilitant le processus de décentralisation et de délégation de pouvoirs aux cadres; gérer le système d'analyse des emplois et d'évaluation des prestations professionnelles et élaborer et introduire un concept générique pour les profils d'emploi et les avis de vacance de poste;
 - b) mettre en place un programme d'évolution des carrières pour faciliter la mobilité du personnel, établir un répertoire automatisé des aptitudes des fonctionnaires; identifier et formuler les politiques visant à satisfaire les besoins futurs du PAM en matière de ressources humaines; gérer et renforcer le programme de gestion des prestations professionnelles; élaborer et appliquer un plan stratégique de formation sur trois ans tendant à améliorer les compétences professionnelles et de gestion et les autres aptitudes nécessaires du personnel;



- c) recruter du personnel qualifié en tenant compte des objectifs sexospécifiques fixés et de la nécessité d'une répartition géographique équilibrée; superviser le processus de sélection des candidats en ayant en vue les besoins de l'Organisation; tenir des fichiers de candidats à jour et les porter à la connaissance des responsables; négocier et administrer les contrats et nominations; administrer les réaffectations, promotions et prolongations de service des fonctionnaires; appuyer et coordonner le programme des administrateurs auxiliaires et fournir des conseils et une assistance aux services du siège et aux bureaux extérieurs; et
- d) administrer les états de paie et les indemnités du personnel; gérer la politique des contrats de stage; aider les fonctionnaires en difficulté en cas de blessures ou d'évacuation pour raison de santé et les membres de leur famille en cas de décès; gérer le programme de relations avec le personnel, y compris les mécanismes de plaintes et de recours, assurer la liaison avec les associations du personnel; et fournir des services de conseil aux fonctionnaires.
210. L'on trouvera au tableau 27 ci-après les estimations des coûts AAP de la Division des ressources humaines pendant l'exercice biennal 1998-99. Une liste détaillée des activités prévues par le programme de travail de chacune des unités administratives relevant de la Division figure au tableau récapitulatif A.

Tableau 27: Estimations des coûts AAP de la Division des ressources humaines (en dollars E.-U.)

| Unité | Budget 1996-97 | Budget 1998-99 |
|---|-------------------|-------------------|
| Bureau du Directeur (HRD) | 2 225 000 | 2 611 700 |
| Sous-Division de la planification et de l'évolution des carrières (HRC) | 3 831 880 | 3 925 200 |
| Sous-Division du recrutement et des affectations (HRR) | 3 263 560 | 2 832 500 |
| Sous-Division du personnel (relations et soutien) (HRS) | 2 078 660 | 2 193 900 |
| Total | 11 399 100 | 11 563 300 |

Division des services de gestion (MS)

211. La Division des services de gestion comprend, outre le Bureau du Directeur (MSD), la Sous-Division des services administratifs (MSA), le Groupe des voyages (MSDT), la Sous-Division des achats et des contrats (MSP), l'Unité de la sécurité des bureaux extérieurs (MSDF) et les services de téléphone et de télex (MSAT).
212. La Division est chargée de fournir les services requis dans les domaines de l'administration, des voyages et des achats ainsi que d'assurer la sécurité des bureaux extérieurs.
213. Pendant l'exercice biennal 1998-99, les attributions de la Division des services de gestion seront les suivantes:
- a) gérer et fournir les services administratifs et services de voyage et d'achat et superviser l'emménagement dans les nouveaux locaux du siège ainsi que la décentralisation et la rationalisation du système de voyages du PAM et les délégations de pouvoirs à cet égard;
 - b) assurer le bon fonctionnement et la fonctionnalité des installations du siège du PAM, assurer l'application de l'Accord de siège du PAM et assurer la liaison avec le gouvernement du pays hôte pour les questions relatives au recouvrement des coûts, lorsqu'il y a lieu;



- c) gérer les systèmes de reproduction des documents du PAM, fournir des services aux usagers pour les changements de bureaux, l'environnement et l'entretien, fournir un appui technique pour les manifestations et conférences du PAM et sessions du Conseil d'administration, gérer les contrats de services administratifs du PAM, superviser la fourniture de biens et de services et administrer les paiements aux fournisseurs et entrepreneurs, aider les fonctionnaires du PAM pour l'expédition de leurs effets personnels lors de leur nomination, mutation, cessation de service et départ à la retraite, contrôler et gérer les avoirs du PAM dans le monde entier et suivre l'application du système de contrôle des stocks;
 - d) gérer la sécurité et la sûreté des fonctionnaires du PAM, assurer la liaison, en cas de besoin, avec les autorités de police du gouvernement du pays hôte, délivrer les cartes d'accès au bâtiment, organiser un tour de fonctionnaires de service, superviser les mouvements du matériel et coordonner les procédures de lutte contre l'incendie et d'évacuation;
 - e) coordonner les services de voyage avec l'agence de voyages désignée par le PAM, gérer le compte des voyages du PAM, traiter les autorisations de voyage et les demandes de remboursement de frais de voyage et assurer la liaison avec les unités compétentes du siège pour accélérer le versement des indemnités et le traitement des factures et fournir des services efficaces aux usagers sur la base d'une structure de tarifs économiques;
 - f) acquérir les denrées alimentaires, articles non alimentaires et services nécessaires pour appuyer les projets et les opérations du PAM, fournir des directives et une assistance pour les achats réalisés sur le terrain, déterminer les méthodes d'achat les plus pratiques et les plus efficaces, préparer les documents d'engagement de dépenses pour veiller à ce qu'ils répondent aux besoins du PAM, donner des instructions formelles aux fournisseurs pour que les commandes soient suivies et le service après-vente soit assuré ponctuellement, dépouiller les factures reçues des fournisseurs et des entrepreneurs et assurer la liaison avec ces derniers;
 - g) fournir des conseils et un appui aux bureaux extérieurs pour toutes les questions liées à la sécurité, assurer la liaison avec les autres organismes des Nations Unies et les autorités gouvernementales pour évaluer les risques comme il convient et définir la marche à suivre en cas de besoin, gérer les évaluations des risques aux fins des décisions à prendre au sujet du personnel du PAM en poste sur le terrain, centraliser les questions concernant la sécurité des bureaux extérieurs, coordonner les mesures adoptées en cas de situations d'urgence pouvant mettre en danger le personnel du PAM et élaborer des directives et procédures afin de minimiser les risques auxquels est exposé le personnel du PAM sur le terrain; et
 - h) administrer le central téléphonique et les autres systèmes de communication du siège et superviser les procédures de calcul et de recouvrement des coûts.
214. L'on trouvera au tableau 28 ci-après les estimations des coûts AAP de la Division des services de gestion pendant l'exercice biennal 1998-99. Une liste détaillée des activités prévues par le programme de travail de chacune des unités administratives relevant de la Division figure au tableau récapitulatif A.



Tableau 28: Estimations des coûts AAP de la Division des services de gestion (en dollars E.-U.)

| Unité | Budget 1996-97 | Budget 1998-99 |
|--|-------------------|-------------------|
| Bureau du Directeur (MSD) | 458 280 | 1 218 600 |
| Unité des services administratifs (MSA) | 10 753 800 | 8 051 600 |
| Groupe des voyages (MSDT) | 1 051 140 | 790 900 |
| Sous-Division des achats et des contrats (MSP) | 2 528 700 | 2 609 800 |
| Unité de la sécurité des bureaux extérieurs (MSDF) | 463 250 | 416 000 |
| Services de téléphone et de télex (MSAT) | 777 500 | 864 500 |
| Total | 16 032 670 | 13 951 400 |

Dépenses obligatoires

215. La ligne de crédit correspondant aux dépenses obligatoires comprend les dépenses afférentes aux services de vérification externe des comptes, les contributions à d'autres organismes des Nations Unies et une provision pour imprévus. L'on trouvera ci-après une description des crédits demandés au titre de chaque rubrique budgétaire.

Vérification externe des comptes

216. Des crédits de 511 000 dollars ont été demandés pour couvrir le coût des services du Commissaire aux comptes pendant l'exercice biennal, soit une hausse de 11 pour cent par rapport au budget de l'exercice biennal 1996-97.

Contributions à d'autres organismes des Nations Unies

217. Le PAM prend à sa charge une part proportionnelle du coût des activités d'organes des Nations Unies comme le Corps commun d'inspection (CCI) et le Sous-Comité de la nutrition du Comité administratif de coordination (CAC/SCN). En outre, par le passé, le PAM a été prié de prendre également à sa charge, sur une base continue, une part du coût de certaines autres activités, comme celles du Comité consultatif pour les questions de fond (CCQF) de l'ONU et du Groupe consultatif mixte des politiques (GCMP). Cette ligne de crédit sert à financer ces contributions et les autres demandes de contributions ponctuelles reçues d'autres institutions et organes. Un crédit de 1,554 million de dollars a été demandé à cette fin. L'on trouvera au tableau 29 ci-après une ventilation de l'utilisation de ces crédits pendant l'exercice biennal 1998-99.

Tableau 29: Contributions à d'autres organismes des Nations Unies (en dollars E.-U.)

| Poste budgétaire | Budget 1996-97 | Budget 1998-99 |
|--|-------------------|-------------------|
| Contributions à d'autres organismes des Nations Unies: | | |
| Participation à la coordination des secours d'urgence (personnel) | | 510 000 |
| Participation à la réforme de l'ONU (personnel et frais de voyage) | | 455 000 |
| Participation à la sécurité des bureaux extérieurs des Nations Unies | | 89 000 |
| Participation à des organes mixtes | 400 000 | 500 000 |
| TOTAL | 400 000 | 1 554 000 |



Provisions pour imprévus

218. Un crédit de 400 000 dollars, soit un montant inchangé par rapport à l'exercice 1996-97, a été demandé au titre des dépenses essentielles imprévues.

219. Le montant estimatif des dépenses obligatoires pendant l'exercice biennal 1998-99 est de 2,465 millions de dollars. L'on trouvera au tableau 30 ci-dessous une récapitulation des crédits demandés.

Tableau 30: Estimations des dépenses obligatoires (en dollars E.-U.)

| Poste budgétaire | Budget | Budget |
|---|------------------|------------------|
| | 1996-97 | 1998-99 |
| Vérification externe des comptes | 460 000 | 511 000 |
| Contributions à d'autres organismes des Nations Unies | 400 000 | 1 554 000 |
| Imprévus | 400 000 | 400 000 |
| TOTAL | 1 260 000 | 2 465 000 |

BUDGET AAP PAR OBJET DE DÉPENSE

220. Le Directeur exécutif, tout en demandant au Conseil d'approuver pour l'exercice biennal 1998-99 un projet de budget AAP d'un montant de 216,9 millions de dollars, a décidé de ne pas dépasser le montant de 214,4 millions de dollars, la différence devant être couverte au moyen des économies réalisées grâce à la rationalisation des opérations.

221. L'on trouvera au tableau 31 ci-dessous une ventilation des estimations des coûts AAP par objet de dépense et ligne de crédit pour l'exercice biennal 1998-99.

Tableau 31: Estimations des coûts AAP, par objet de dépense et ligne de crédit, au titre du budget pour l'exercice biennal 1998-99

| Objet de dépense | Services d'appui aux programmes des bureaux extérieurs | Services d'appui aux programmes du siège | Administration et gestion | Dépenses obligatoires | Total |
|--|---|---|------------------------------|--------------------------|----------------|
| | (en milliers de dollars E.-U.) | | | | |
| Total des dépenses de personnel | 74 094 | 29 294 | 52 555 | - | 155 943 |
| Heures supplémentaires | - | 52 | 414 | - | 466 |
| Consultants | - | 330 | 2 334 | - | 2 664 |
| Frais de voyage | - | 1 185 | 1 928 | - | 3 113 |
| Information et publications | - | 31 | 2 975 | - | 3 006 |
| Documents et réunions | - | - | 1 877 | - | 1 877 |
| Formation | - | 205 | 2 965 | - | 3 170 |
| Communications | - | 762 | 2 190 | - | 2 952 |
| SIG/Ordinateurs | - | 920 | 3 684 | - | 4 604 |
| Autres dépenses de fonctionnement | 25 292 | 762 | 4 294 | - | 30 348 |
| Services reçus de la FAO | - | 410 | 4 310 | - | 4 720 |
| Services reçus d'autres organismes des Nations Unies | - | 1 600 | - | - | 1 600 |
| Vérification externe des comptes | - | - | - | 511 | 511 |
| Contributions à d'autres organismes des Nations Unies | - | - | - | 1 554 | 1 554 |
| Imprévus | - | - | - | 400 | 400 |
| Total | 99 386 | 35 551 | 79 526 | 2 465 | 216 928 |
| Moins: économies réalisées grâce à la rationalisation des opérations | | | | | 2 484 |
| Total net | | | | | 214 444 |



222. Les dépenses de personnel comprennent le coût des services des fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan international, des agents des services généraux et des volontaires des Nations Unies (VNU). Les coûts standards de personnel comprennent tous les frais de voyage à l'occasion de la nomination, du rapatriement, du congé dans les foyers et de l'indemnité pour frais d'études et visites familiales. Ils comprennent également les traitements des administrateurs nationaux et des agents des services généraux recrutés sur le plan local. En revanche, ils ne comprennent pas le financement du passif de l'assurance-maladie du personnel après la cessation de service. Si le Conseil d'administration prenait une décision en ce sens, les dépenses de personnel devraient être révisées en conséquence.
223. Les dépenses autres que les dépenses de personnel englobent des postes de dépenses usuels comme le loyer ou une part du loyer des locaux et les dépenses afférentes aux communications, aux fournitures de bureau, au mobilier et matériel de bureau, aux ordinateurs, aux services d'utilité publique et à l'entretien général des bureaux. Elles comprennent aussi certains éléments nouveaux comme les dépenses allouées aux activités de plaidoyer, de mobilisation des ressources et de formation. Le budget des frais de voyage des bureaux de pays comprend des crédits destinés à couvrir les frais de déplacement dans le pays même à l'occasion du suivi des projets. Cette rubrique comprend également les dépenses des bureaux de région et de pays afférentes aux mécanismes d'intervention rapide et aux activités de promotion de l'égalité entre les sexes.
224. Le projet de budget du siège pour l'exercice biennal 1998-99 se décompose comme suit: 35,551 millions de dollars pour l'appui aux programmes, 79,526 millions de dollars pour l'administration et la gestion de l'Organisation. Sur ce total, 81,849 millions de dollars correspondent à des dépenses de personnel et 33,228 millions de dollars à d'autres dépenses. Ces éléments de coûts sont décrits ci-dessous.
225. Les autres dépenses comprennent les dépenses afférentes aux heures supplémentaires, aux consultants, aux voyages, à l'information et aux publications, aux documents et aux réunions, à la formation, aux communications, au système intégré de gestion et aux ordinateurs ainsi que les autres dépenses de fonctionnement (au siège et pour les bureaux extérieurs), le coût des services fournis par la FAO et d'autres organismes des Nations Unies, le coût des services de vérification externe des comptes, les contributions à d'autres organismes des Nations Unies et une provision pour imprévus.
226. Sous la rubrique des **consultants**, des crédits ont été demandés pour couvrir les honoraires des consultants et leurs frais de voyage. Au cours de l'exercice biennal à venir, le PAM aura recours à des consultants pour obtenir des avis juridiques supplémentaires ainsi que pour des activités de mobilisation des ressources et de promotion du financement du secteur privé, de plaidoyer et de sensibilisation du public, pour appuyer les activités de vérification interne des comptes et pour obtenir les informations et services financiers spécialisés nécessaires au FMIP, ainsi qu'à des experts techniques extérieurs aux organismes des Nations Unies. Un crédit de 2,664 millions de dollars a été demandé au titre de ce poste de dépense pour l'exercice biennal 1998-99.
227. Les crédits demandés au titre des **frais de voyage** sont liés aux programmes de travail spécifiques qui exigent des consultations externes ou des visites à des fins de représentation ou de sensibilisation du public ou à des fins administratives ou opérationnelles pour appuyer les activités du PAM. Cette rubrique comprend les visites auprès des donateurs, la liaison avec les partenaires du PAM et les missions réalisées



dans les pays bénéficiaires pour des évaluations de l'aide alimentaire, l'examen des projets, la vérification des comptes et l'évaluation, l'analyse de la gestion, la mobilisation de ressources, l'inspection et les enquêtes.

228. Les crédits demandés au titre des **réunions** sont destinés à couvrir le coût des sessions du Conseil d'administration et de ses réunions ad hoc ainsi que des autres réunions ou conférences organisées par le PAM, comme indiqué au tableau 32 ci-dessous.

Tableau 32: Estimations des dépenses afférentes aux réunions (en dollars E.-U.)

| Poste budgétaire | Budget | Budget |
|-------------------------------|------------------|------------------|
| | 1996-97 | 1998-99 |
| Documents officiels | 792 000 | 800 000 |
| Interprétation | 774 000 | 635 000 |
| Frais de voyage | 198 000 | 234 000 |
| Autres services de conférence | 396 000 | 207 600 |
| TOTAL | 2 160 000 | 1 876 600 |

229. Au titre des **systèmes intégrés de gestion (SIG) et des ordinateurs**, des crédits ont été demandés pour couvrir les dépenses de fonctionnement des systèmes informatiques et des systèmes de gestion financière. Conformément à la décentralisation des budgets préconisée en 1998-99, les crédits demandés au titre de ce poste de dépense ont été décentralisés et seront gérés par les unités administratives (voir paragraphe 116). Les autres dépenses afférentes aux SIG englobent le coût des ordinateurs et du matériel connexe nécessaire à la réalisation du programme de travail du PAM. L'on trouvera au tableau 33 ci-dessous les estimations des dépenses afférentes aux SIG.

Tableau 33: Dépenses estimatives afférentes aux systèmes intégrés de gestion et aux ordinateurs (en dollars E.-U.)

| Poste budgétaire | Budget | Budget |
|---|------------------|------------------|
| | 1996-97 | 1998-99 |
| Micro/Mini ordinateurs et matériel périphérique | 826 200 | 700 100 |
| Ordinateurs centraux | 3 150 000 | 3 300 000 |
| Transmission de données | 450 000 | 450 000 |
| Autres matériels spécifiques | 365 000 | 154 000 |
| TOTAL | 4 791 200 | 4 604 100 |

230. Les crédits demandés au titre des **communications** ont pour but de couvrir le coût des services de téléphone, télécopie, télex et messagerie et les dépenses afférentes aux réseaux de données dont le PAM aura besoin pendant l'exercice biennal pour mener à bien son programme de travail, comme indiqué au tableau 34 ci-dessous.



Tableau 34: Dépenses estimatives afférentes aux communications (en dollars E.-U.)

| Poste budgétaire | Budget | Budget |
|-----------------------------|------------------|------------------|
| | 1996-97 | 1998-99 |
| Matériel | 841 500 | 450 000 |
| Télex | 720 000 | 250 000 |
| Messagerie | 90 000 | 50 000 |
| Courier/Valise diplomatique | 540 000 | 600 000 |
| Communications diverses | 15 000 | 74 000 |
| Téléphone/Télécopie | 1 483 200 | 1 528 500 |
| TOTAL | 3 689 700 | 2 952 500 |

231. Les crédits demandés au titre de la **formation** serviront à financer les dépenses de formation du personnel du Programme dans des domaines comme le renforcement des capacités de gestion, la gestion des prestations professionnelles, la gestion des opérations d'urgence, le suivi et l'évaluation, la conception des programmes et des projets, l'informatique, les langues, les communications, la formation à l'extérieur et la formation de formateurs. Les crédits demandés sous cette rubrique serviront également à mettre en oeuvre un programme de planification des ressources humaines et d'évolution des carrières du personnel. L'on trouvera au tableau 35 ci-dessous les dépenses estimatives afférentes à la formation.

Tableau 35: Dépenses estimatives afférentes à la formation (en dollars E.-U.)

| Poste budgétaire | Budget | Budget |
|---|------------------|------------------|
| | 1996-97 | 1998-99 |
| Formation du personnel de contrepartie | 720 000 | 600 000 |
| Perfectionnement du personnel | 815 400 | 376 000 |
| Gestion | 360 000 | 615 000 |
| Formation externe | 180 000 | 255 000 |
| Allocations aux bureaux extérieurs | 270 000 | 580 000 |
| Formation à la gestion des opérations d'urgence | 108 000 | 300 000 |
| Demandes spéciales de formation | 20 000 | 444 000 |
| TOTAL | 2 473 400 | 3 170 000 |

232. Pour ce qui est de l'**information**, les crédits demandés serviront à couvrir les coûts des activités prévues de plaidoyer et de mobilisation des ressources ainsi que les activités tendant à rehausser l'image du PAM et à raffermir la confiance du public et des donateurs dans la tâche menée par le PAM. Ces crédits serviront également à financer la préparation de films et de documentaires sur les activités réalisées par le PAM dans les pays bénéficiaires.

233. Les crédits demandés au titre des services fournis par la FAO serviront à couvrir le coût des services techniques, administratifs et financiers reçus de celle-ci. La composante technique (au titre de l'AAP) prévoit des crédits pour les coûts fixes, tandis que les crédits pour les activités techniques directement liées aux activités de programme ou de projet sont inclus dans les coûts de soutien directs. Le volume des services d'appui technique consultatif et d'experts sectoriels qui participent aux missions a été défini par le Département des opérations et le Bureau de l'évaluation dans leurs programmes de travail respectifs pour l'exercice 1998-99. Les dépenses encourues au titre des services fournis par la FAO sont calculées sur la base de taux convenus pour les types de services



spécifiques demandés par le PAM. Le type de soutien et les dépenses correspondantes continuent de faire l'objet d'un examen conjoint par les deux parties. Les dépenses encourues pour l'appui technique seront imputées aux projets ou aux opérations en tant que coûts de soutien directs.

234. Les **services fournis par d'autres organismes des Nations Unies** concernent les coûts fixes afférents à la contribution technique nécessaire pour appuyer les programmes de travail du Département des opérations et du Bureau de l'évaluation. Les dépenses encourues au titre de ce soutien technique sont calculées sur la base d'accords de remboursement du coût des services fournis négociés avec chaque organisme. Les dépenses prévues seront imputées aux activités de programmes ou de projets au titre des coûts de soutien directs.

235. Les autres **dépenses de fonctionnement** du siège sont notamment les dépenses afférentes à la location de bureaux à New York et à Genève, au partage de la location des bureaux à Bruxelles et Washington et les dépenses d'entretien et de services d'utilité publique connexes. Cette rubrique comprend également les dépenses concernant l'entretien, les services collectifs, le mobilier, les fournitures de papeterie et le petit matériel de bureau, tant au siège que dans les bureaux de liaison. Suite à la décentralisation des budgets au siège, les crédits demandés pour le mobilier, la production de documents, les fournitures de papeterie et l'entretien ont été décentralisés et alloués aux unités administratives (voir paragraphe 116). Les différents postes que recouvrent les autres dépenses de fonctionnement du siège sont indiqués au tableau 36 ci-dessous.

Tableau 36: Estimations des autres dépenses de fonctionnement du siège (en dollars E.-U.)

| Poste budgétaire | Budget | Budget |
|---|------------------|------------------|
| | 1996-97 | 1998-99 |
| Loyer | 511 290 | 420 600 |
| Mobilier et équipement | 342 000 | 323 100 |
| Production de documents | 810 000 | 764 900 |
| Papeterie | 475 000 | 275 100 |
| Véhicules (y compris service de navettes) | 90 000 | |
| Entretien | 438 300 | 480 000 |
| Fournitures/Divers | 50 013 | 166 700 |
| Nettoyage et ramassage des ordures | 751 500 | 850 000 |
| Services d'utilité publique | 1 028 700 | 971 600 |
| Matériel informatique | 150 000 | 150 000 |
| Entreposage, fret et assurance | 330 500 | 253 500 |
| Matériel de sécurité | 123 000 | 113 300 |
| Livres et périodiques | 142 660 | 125 000 |
| Frais de représentation | 72 500 | 84 000 |
| Divers | 414 800 | 78 000 |
| TOTAL | 5 730 263 | 5 055 800 |



Décision recommandée au Conseil d'administration

236. Les gouvernements des Etats membres ont confié des ressources au PAM pour qu'il mène à bien sa mission en accord avec le Plan stratégique et financier du PAM pour 1998-2001. Face à des défis massifs, le PAM continuera, dans le cadre de son programme de travail, de s'employer à améliorer l'efficacité de ses opérations et à faire parvenir efficacement et économiquement une aide alimentaire à des dizaines de millions de pauvres et d'affamés durant l'exercice biennal.
237. Les prévisions de dépenses globales du PAM - denrées alimentaires et dépenses connexes - pour l'exercice biennal 1998-99 se montent à 2 446 millions de dollars. Sur la base de ce volume d'opérations, les coûts indirects d'appui aux programmes et les dépenses d'administration représenteront approximativement 214,4 millions de dollars (soit un dollar sur 12).
238. Le projet de budget AAP pour l'exercice biennal 1998-99, soit 214,4 millions de dollars, a été calculé sur la base d'un volume d'opérations de 4 381 000 tonnes pour les deux ans. Le montant effectif du budget AAP devrait se situer dans une fourchette comprise entre 228 millions de dollars (si le volume des opérations est de 4 990 000 tonnes de produits les prévisions de dépenses globales seraient alors de 2 758 millions de dollars) et 196 millions de dollars (si le volume des opérations est de 3 618 000 tonnes de produits les prévisions de dépenses globales seraient alors de 2 039 millions de dollars).
239. Compte tenu de ce qui précède, le Directeur exécutif recommande au Conseil d'administration d'examiner et d'adopter la décision ci-après:



Le Conseil d'administration

240. Ayant examiné les prévisions budgétaires du PAM pour l'exercice biennal 1998-99 présentées par le Directeur exécutif dans le document WFP/EB.3/97/4-A.

- a. prend note des initiatives opérationnelles exposées aux paragraphes 98 à 150 du présent document;
- b. approuve les mesures exposées au paragraphe 151;
- c. approuve le programme de travail élaboré sur la base de l'estimation des ressources disponibles;
- d. approuve l'ouverture au titre de l'AAP de crédits d'un montant net de 214 444 000 dollars aux fins indiquées ci-après:

| | (en dollars E.-U.) |
|---|--------------------|
| Services d'appui aux programmes des bureaux extérieurs | 99 385 800 |
| Services d'appui aux programmes du siège | 35 551 200 |
| Administration et gestion | 79 526 200 |
| Dépenses obligatoires | 2 465 000 |
| Total partiel | 216 928 200 |
| Moins: économies réalisées grâce à la rationalisation des opérations | 2 484 200 |
| Total net | 214 444 000 |
| Sources de financement: | |
| Contributions en espèces des gouvernements aux dépenses de fonctionnement locales | 3 000 000 |
| Recouvrement des coûts de soutien indirects | 188 000 000 |
| Recettes accessoires | 23 444 000 |
| Total | 214 444 000 |

- e. autorise le Directeur exécutif à ajuster le budget en fonction des variations du volume des opérations (voir le paragraphe 238 du présent document) dès lors que ces variations s'écartent de plus de 10 pour cent par rapport au niveau prévu; et
- f. autorise le Directeur exécutif à recalculer le budget sur la base du taux de change entre le dollar des Etats-Unis et la lire italienne fixé par la Conférence de la FAO pour l'exercice biennal 1998-99.



Tableaux récapitulatifs

Tableau A: Activités du siège par unité administrative, 1998-99

Tableau B1: Résumé du tableau d'effectifs AAP, 1996-97 et 1998-99

Tableau B2: Postes financés au titre de l'AAP par unité administrative et par ligne de crédit, 1998-99

Tableau C1: Budget AAP par objet de dépense, 1996-97 et 1998-99

Tableau C2: Budget AAP par unité administrative et par ligne de crédit, 1998-99

Tableau D: Scénarios de volume d'activités, 1998-99



Tableau A: Activités du siège par unité administrative, 1998-99

| PRIORITÉS STRATÉGIQUES | | | |
|---|--|---|---|
| A | APPROCHE AXÉE SUR LA PERSONNE HUMAINE DE LA PROGRAMMATION DE L'AIDE ALIMENTAIRE | | |
| A1 | Renforcement de la base de connaissances du PAM | | 1 |
| A2 | Plus grande focalisation du PAM sur les pays ayant le plus besoin d'aide alimentaire | | 2 |
| A3 | Ciblage accru des ressources sur les femmes et les enfants | | 3 |
| A4 | Promotion du renforcement des institutions nationales et consolidation des capacités locales grâce à une large participation populaire | | 4 |
| A5 | Adoption de politiques, pratiques et programmes opérationnels visant à fournir des secours d'urgence et une aide au relèvement et au développement efficaces | | 5 |
| A6 | Octroi d'une priorité accrue à la faim et à la pauvreté dans l'ordre du jour de la communauté internationale | | 6 |
| B | CAPACITÉS ET RESSOURCES DE L'ORGANISATION | | |
| B1 | Programme de restructuration | | 7 |
| B2 | Transformation du profil du personnel | | 8 |
| B3 | Renforcement de l'obligation redditionnelle | | 9 |
| B4 | Mobilisation plus efficace des ressources | | 10 |
| C | SERVICES ESSENTIELS DE BASE | | 11 |
| <i>DIV</i> <i>UNITÉ</i> | <i>ACTIVITÉ</i> | <i>PRIORITÉS</i> <i>STRATÉGIQUES</i> | <i>BUDGET</i> <i>(dollars E.-U.)</i> |
| Direction exécutive (ED) | | Total | 11 811 900 |
| Bureau du Directeur exécutif (OED) | | | 3 270 300 |
| | Gestion exécutive | 1 | 756 400 |
| | Gouvernance | 9 | 560 900 |
| | Plaidoyer | 10 | 506 100 |
| | Protocole | 9 | 318 500 |
| | Appui administratif/SIG | 7 | 966 600 |
| | Soutien juridique | 7 | 161 800 |
| Bureau de la vérification interne des comptes (OEDA) | | | 2 730 500 |
| | Vérification des comptes du siège | 9 | 663 280 |
| | Vérification des comptes des bureaux extérieurs de 30 pays | 9 | 951 980 |
| | Services ad hoc de vérification | 9 | 248 740 |
| | Suivi des recommandations issues des audits | 11 | 148 340 |
| | Services usuels de vérification des comptes | 11 | 80 350 |
| | Gestion, administration et perfectionnement | 11 | 447 810 |
| | Services d'audit fournis par la FAO | 11 | 190 000 |
| Bureau de l'évaluation (OEDE) | | | 2 801 200 |
| | Gestion du Bureau | 11 | 538 250 |
| | Appui administratif/SIG | 11 | 34 700 |
| | Elaboration et application de méthodes d'évaluation | 11 | 125 550 |
| | Evaluations sectorielles (6) | 11 | 323 881 |
| | Evaluations de projets et d'opérations (12) | 11 | 421 313 |
| | Evaluation/Etudes thématiques (6) | 11 | 312 681 |
| | Information en retour (rapports, ateliers) | 11 | 284 300 |
| | Evaluations de programmes | 1 | 229 393 |
| | Evaluations de l'organisation et des procédés (6) | 7 | 531 132 |



| <i>DIV UNITÉ</i> | <i>ACTIVITÉ</i> | <i>PRIORITÉS STRATÉGIQUES</i> | <i>BUDGET (dollars E.-U.)</i> |
|--|--|-----------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Bureau de l'inspection et des enquêtes (OEDI)</i> | | | 771 300 |
| | Enquêtes sur le terrain | 9 | 293 780 |
| | Enquêtes au siège | 9 | 209 220 |
| | Rapports au Conseil d'administration | 9 | 8 240 |
| | Liaison avec le BSCI et les services de contrôle d'autres organismes des Nations Unies | 9 | 37 540 |
| | Conseils sur les modalités de fonctionnement | 9 | 35 300 |
| | Administration du Bureau et de la "ligne ouverte" | 9 | 187 220 |
| <i>Bureau du budget (OEDB)</i> | | | 2 238 600 |
| | Préparer le plan financier, le budget biennal, le rapport sur l'exécution du budget et les autres rapports connexes du PAM, mettre à jour le manuel du budget et conseiller la direction sur les questions budgétaires | 11 | 951 900 |
| | Estimation des ressources totales, projections des utilisations des fonds et détermination des prix des produits | 11 | 380 690 |
| | Examen/certification des projets de budget, attributions de crédits pour le TTEM et le transport maritime et attribution/suivi des crédits au titre des dépenses opérationnelles et des coûts de soutien directs et indirects | 9 | 330 480 |
| | Etablissement des allocations budgétaires AAP, certification/contrôle, suivi des dépenses, établissement de rapports sur la situation budgétaire et administration des CGDFL et des aspects budgétaires du programme des administrateurs auxiliaires | 11 | 251 270 |
| | Elaborer des procédures budgétaires et fournir un soutien en matière budgétaire aux bureaux extérieurs | 7 | 186 530 |
| | Examen des contrats avec des donateurs, coordination de l'application de la politique de dotation en ressources et de financement à long terme et conseils sur les questions liées à la planification financière et au budget | 11 | 137 730 |
| Division de la stratégie et des politiques (SP) | | Total | 5 133 400 |
| <i>Bureau du Directeur (SPD)</i> | | | 801 700 |
| | Définir les orientations à suivre en ce qui concerne la gestion de l'information et les statistiques au niveau de l'Organisation | 1 | 63 500 |
| | Fournir un appui administratif/SIG | 11 | 36 800 |
| | Définir les orientations et les directives à suivre touchant la formulation des politiques d'aide alimentaire | 2 | 166 500 |
| | Coordonner la planification stratégique au niveau de la Direction exécutive | 5 | 124 400 |
| | Guider l'action du PAM concernant les relations avec des organisations et des ONG sélectionnées et appuyer le processus de réforme de l'Organisation des Nations Unies dans son domaine de compétence | 5 | 109 000 |
| | Fournir un appui et faciliter la participation de toutes les divisions au processus de restructuration, renforcer le cadre de suivi des initiatives de promotion du changement et aider les fonctionnaires à tous les niveaux à s'adapter à leurs rôles nouveaux et à leurs nouvelles modalités de travail | 7 | 301 500 |
| <i>Service des politiques (SPP)</i> | | | 2 182 900 |
| | Renforcer la base de connaissances du PAM en élaborant des politiques, des études de situation et des directives de nature à: | | |
| | Diriger la préparation du Manuel sur la conception du Programme | 1 | 613 863 |
| | Faire mieux comprendre l'avantage comparatif de l'aide alimentaire et les éléments déterminants de la vulnérabilité | 2 | 397 082 |
| | Elaborer des stratégies en vue de fournir efficacement une aide au développement et des secours alimentaires d'urgence aux pays qui en ont le plus besoin | 2 | 185 392 |
| | Elaborer des stratégies de transition des secours d'urgence à l'aide au développement | 2 | 103 249 |
| | Elaborer des politiques et des stratégies afin d'améliorer les interventions tendant à satisfaire les besoins critiques des femmes et des enfants | 3 | 103 370 |
| | Assurer la coordination avec les autres organisations, promouvoir le renforcement des institutions nationales et renforcer les capacités locales grâce à une large participation populaire | 4 | 81 173 |
| | Appuyer la préparation des SSP et des programmes de pays | 4 | 54 564 |



| <i>DIV UNITÉ</i> | <i>ACTIVITÉ</i> | <i>PRIORITÉS STRATÉGIQUES</i> | <i>BUDGET (dollars E.-U.)</i> |
|--|--|-----------------------------------|-----------------------------------|
| | Participer, avec le Comité permanent interorganisations, l'OMC, le Comité de l'aide alimentaire et les autres partenaires, à la promotion des politiques du PAM | | 69 364 |
| | Assurer la liaison avec des ONG, élaborer des stratégies visant à diversifier les partenariats avec les ONG et établir un dialogue avec les ONG sur les questions d'intérêt commun | 5 | 133 436 |
| | Fournir des avis de politique générale et un appui au Conseil d'administration | 6 | 326 513 |
| | Superviser la suite donnée au Plan d'action adopté par le Sommet mondial de l'alimentation | 6 | 31 860 |
| | Appuyer les efforts de plaidoyer du PAM | 6 | 33 840 |
| | Appuyer la participation du Directeur exécutif et participer à des conférences et des séminaires sélectionnés | 6 | 49 194 |
| <i>Sous-Division de la planification stratégique (SPS)</i> | | | 425 400 |
| | Suivre et coordonner la mise en œuvre des priorités stratégiques établies | 1 | 144 350 |
| | Faciliter le processus de planification stratégique et de gestion au niveau de l'ensemble du PAM | 7 | 142 750 |
| | Préparer tous les deux ans la mise à jour du Plan stratégique et financier quadriennal | 11 | 138 300 |
| <i>Sous-Division des services centraux de gestion en information et des statistiques (SPI)</i> | | | 1 723 400 |
| | Préparer les publications statistiques périodiques et rassembler les données destinées aux documents du Conseil d'administration et aux documents de politique générale et fournir des services statistiques aux autres unités du PAM | 11 | 283 100 |
| | Administrer la page d'accueil du PAM sur le WWW, notamment afin de diffuser les documents du Conseil d'administration, gérer les communications du PAM sur Internet et fournir un appui et une information aux usagers | 11 | 64 900 |
| | Rassembler/gérer les statistiques et les informations globales sur l'aide alimentaire, administrer la base de données INTERFAIS et préparer des rapports périodiques ou ponctuels sur les courants mondiaux d'aide alimentaire | 11 | 584 900 |
| | Elaborer et appliquer les politiques du PAM en matière de gestion de l'information en élaborant des systèmes communs d'échange de données et de documents, gérer les bases centrales de données et de documents et assurer la gestion des rapports | 1 | 790 500 |
| Ressources et relations extérieures (RE) | | | Total |
| <i>Bureau du Directeur (RED)</i> | | | 20 560 100 |
| | Assurer la direction d'ensemble de la Division (y compris les bureaux de New York et de Genève) afin de promouvoir la réalisation des objectifs et des priorités stratégiques du PAM | 7 | 587 800 |
| | Appui administratif/SIG | 11 | 430 800 |
| | Assurer une coordination efficace entre les unités et définir les grandes orientations à suivre | 8 | 215 400 |
| | Resserrer les relations de travail entre le Secrétariat du PAM et les Etats membres | 9 | 107 700 |
| <i>Service des affaires publiques (REP)</i> | | | 5 456 700 |
| | Diriger et gérer l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies et de programmes d'information à l'échelle mondiale | 6 | 1 111 000 |
| | Poursuivre la campagne dynamique de promotion du PAM dans les médias, en mettant l'accent sur les situations d'urgence et les pauvres qui ont faim | 6 | 1 457 900 |
| | Lancer de vastes campagnes ponctuelles de sensibilisation aux activités du PAM tendant à rehausser sa visibilité aux yeux du public des pays donateurs | 4 | 1 942 700 |
| | Lancer des campagnes de sensibilisation du public, de concert avec des organisations du secteur privé, afin de rehausser la visibilité du PAM et de mobiliser des ressources | 4 | 491 800 |
| | Préparer des publications destinées à une diffusion dans le monde entier | 6 | 453 300 |



| <i>DIV UNITÉ</i> | <i>ACTIVITÉ</i> | <i>PRIORITÉS STRATÉGIQUES</i> | <i>BUDGET (dollars E.-U.)</i> |
|--|---|-----------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Service du Secrétariat du Conseil d'administration et des affaires interorganisations (REC)</i> | | | <i>5 583 100</i> |
| | Coordonner la représentation du PAM aux conférences des Nations Unies et aux réunions interorganisations | 1 | 249 000 |
| | Diffuser l'information et gérer le Centre de la documentation | 1 | 309 245 |
| | Gérer le Secrétariat du Conseil d'administration et les affaires interorganisations et donner avis en la matière | 9 | 512 872 |
| | Assurer le service des sessions du Conseil d'administration et de 20 réunions ad hoc | 9 | 4 088 403 |
| | Mettre en oeuvre le programme de travail du Conseil d'administration | 9 | 359 580 |
| | Organiser les visites des membres du Conseil d'administration sur les sites d'activités du PAM sur le terrain | 9 | 64 000 |
| <i>Service de la mobilisation des ressources - Amériques (REA)</i> | | | <i>3 062 200</i> |
| | Se maintenir en contact avec les principaux pays donateurs et leur fournir les services nécessaires | 10 | 407 150 |
| | Superviser le personnel du Service, y compris des bureaux de liaison au Japon et à Washington | 10 | 349 550 |
| | Bureau du Japon: mobiliser des ressources sur tout le territoire japonais | 10 | 665 100 |
| | Bureau de Washington: mobiliser des ressources sur tout le territoire des Etats-Unis | 10 | 533 000 |
| | Elargir la base de financement pour obtenir des contributions de nouveaux donateurs et des contributions accrues des donateurs existants | 10 | 209 800 |
| | Création aux Etats-Unis d'une dynamique association des "Amis du PAM" en vue de la création d'associations semblables dans d'autres pays et de renforcer les activités de plaidoyer, de relations publiques et de collecte de fonds aux Etats Unis | 10 | 126 150 |
| | Elargir la base de donateurs en suscitant des contributions de sociétés et de particuliers | 10 | 413 750 |
| | Aider, par des activités d'information et de soutien, les bureaux de région et de pays à mobiliser les ressources | 7 | 121 700 |
| | Fournir des données sur la collecte de fonds en général ainsi que sur des programmes, projets et opérations spécifiques et communiquer des statistiques exactes aux donateurs et aux autres parties intéressées touchant les contributions | 10 | 118 000 |
| | Gérer les dons pour les donateurs en veillant à ce que les délais soient respectés, les rapports requis soient présentés en temps utile et qu'une prolongation de la durée de validité des dons, si besoin est, soit demandée et obtenue | 10 | 118 000 |
| <i>Service de la mobilisation des ressources - Europe (REE)</i> | | | <i>2 440 300</i> |
| | Se tenir en contact avec les principaux pays donateurs | 10 | 409 800 |
| | Superviser le personnel du Service, y compris le bureau de Bruxelles, et s'acquitter des tâches administratives requises | 11 | 591 900 |
| | Bureau de Bruxelles: mobilisation des ressources auprès de la Commission européenne | 10 | 375 000 |
| | Elargir la base des donateurs au PAM en s'employant à obtenir des contributions accrues des donateurs existants et à trouver de nouvelles sources de financement et de nouvelles formes de coopération | 10 | 196 600 |
| | Gérer les contributions des donateurs en veillant à ce qu'elles soient utilisées correctement, à ce que les délais soient respectés, à ce que les prolongations éventuellement nécessaires soient demandées et obtenues à ce que les rapports requis soient présentés | 11 | 261 600 |
| | Fournir un appui aux bureaux de région et de pays du PAM pour les aider dans leurs efforts de mobilisation des ressources | 10 | 170 200 |
| | Fournir des informations aux autres unités du PAM et aux donateurs au sujet des contributions reçues | 10 | 290 200 |
| | Elargir la base de financement du PAM en mobilisant des contributions auprès des sociétés et des particuliers | 10 | 145 000 |



| <i>DIV UNITÉ</i> | <i>ACTIVITÉ</i> | <i>PRIORITÉS STRATÉGIQUES</i> | <i>BUDGET (dollars E.-U.)</i> |
|--|---|-----------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Bureau de New York (REN)</i> | | | <i>1 703 700</i> |
| | Représenter le PAM au sein des instances intergouvernementales | 6 | 775 567 |
| | Assurer la liaison avec l'ONU et les autres organismes | 11 | 657 566 |
| | Rehausser la visibilité du PAM | 6 | 270 567 |
| <i>Bureau de Genève (REG)</i> | | | <i>972 400</i> |
| | Gérer et administrer le bureau de Genève et jouer le rôle de porte-parole du PAM à Genève | 6 | 289 150 |
| | Représenter le PAM aux réunions de fond et aux réunions de travail et rendre compte des décisions prises lors des réunions et conférences | 11 | 244 100 |
| | Préparer des déclarations écrites et orales, organiser des conférences de presse, diffuser des informations parmi les médias, notamment au moyen du bulletin d'information périodique du PAM, et servir de porte-parole auprès des médias germanophones | 6 | 439 150 |
| Département des opérations (OD) | | Total | 35 551 200 |
| <i>Bureau du Sous-Directeur exécutif (ODD)</i> | | | <i>4 292 300</i> |
| | Promouvoir la réalisation des objectifs stratégiques du Département des opérations, resserrer les relations opérationnelles du PAM avec les organismes de financement et les agents d'exécution et contribuer à la gestion de l'Organisation | 1 | 254 846 |
| | Guider et coordonner les opérations du PAM, et notamment guider le Département des opérations dans le cadre du processus de restructuration et de décentralisation, contrôler les délégations de pouvoirs, faciliter les projets du FMIP concernant le Département, et guider le Département en matière de procédures opérationnelles | 11 | 369 120 |
| | Fixer les normes applicables aux programmes, aux activités opérationnelles et aux documents du PAM afin d'améliorer l'efficacité des secours d'urgence et des activités de relèvement et de développement du PAM, y compris le renforcement de la programmation des ressources et le suivi des produits alimentaires | 11 | 1 366 728 |
| | Veiller à ce que les priorités stratégiques du PAM et l'approche axée sur la personne humaine de la programmation de l'aide alimentaire se reflètent dans l'allocation des ressources, l'utilisation des fonds et la propriété des programmes au niveau des bénéficiaires | 5 | 1 257 606 |
| | Appui administratif au Département | 7 | 1 044 000 |
| <i>Service de la programmation (ODP)</i> | | | <i>2 367 000</i> |
| | Assurer la gestion des allocations de ressources et donner des avis au Comité d'examen des projets | 2 | 499 300 |
| | Programmer les ressources sur la base d'une analyse des besoins et des priorités, préparer des propositions de financement à soumettre aux donateurs compte tenu de l'intérêt exprimé par ces derniers et des ressources nécessaires | 5 | 1 406 500 |
| | Appui administratif/SIG | 11 | 22 000 |
| | Préparer des informations sur la dotation en ressources pour toutes les catégories d'activités et projets aux fins des rapports ordinaires (pages jaunes et livre bleu) et des rapports spéciaux | 9 | 158 300 |
| | Fournir un appui technique aux autres services, divisions et bureaux de pays sur les questions liées à la programmation | 5 | 105 100 |
| | Renforcer les systèmes informatisés de programmation dans le contexte du FMIP | 9 | 175 800 |



| <i>DIV UNITÉ</i> | <i>ACTIVITÉ</i> | <i>PRIORITÉS STRATÉGIQUES</i> | <i>BUDGET (dollars E.-U.)</i> |
|--|--|-----------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Service de soutien technique (ODT)</i> | | | 3 372 800 |
| | Gérer les services techniques et mécanismes d'ACV, le mécanisme d'intervention rapide et les subventions spéciales | 1 | 692 033 |
| | Elaborer et promouvoir de nouvelles approches, méthodes et techniques et mémorandums d'accord et promouvoir et resserrer la coopération et la collaboration interorganisations | 2 | 767 384 |
| | Planifier des initiatives sexospécifiques en vue d'améliorer la qualité des programmes | 3 | 191 333 |
| | Administrer et préparer des directives concernant la distribution, les indicateurs de performance, la nutrition, le relèvement et l'environnement | 5 | 852 984 |
| | Appuyer la préparation des programmes et des projets et gérer le soutien technique | 5 | 508 033 |
| | Assurer les services de secrétariat du Comité d'examen des programmes | 5 | 361 033 |
| Division du transport et de la logistique (OT) | | Total | 11 996 200 |
| <i>Bureau du Directeur (OTD)</i> | | | 1 132 900 |
| | Assurer la direction d'ensemble des activités des unités de la Division | 1 | 459 000 |
| | Fournir une assistance technique et l'appui dont ils ont besoin aux directeurs de région et de pays pour leur permettre d'exécuter et de suivre efficacement les activités du PAM et de présenter des rapports à ce sujet | 7 | 301 100 |
| | Veiller à ce que le profil des fonctionnaires de la Division corresponde comme il convient aux objectifs et aux priorités du Programme | 8 | 180 900 |
| | Revoir et renforcer les délégations de pouvoirs au sein de la Division et continuer de rationaliser les opérations afin de déléguer des responsabilités supplémentaires aux bureaux de région et de pays afin d'améliorer l'efficacité et de renforcer l'obligation redditionnelle | 9 | 191 900 |
| <i>Sous-Division de l'assurance et des affaires juridiques (OTI)</i> | | | 2 191 600 |
| | Instituer et administrer des programmes d'assurance internes et externes pour couvrir les risques de perte et de responsabilité que pourrait encourir le PAM | 11 | 366 400 |
| | Gérer le système d'enregistrement de la Division en tant que banque de données de la Division et de service de distribution du courrier | 11 | 249 000 |
| | Administrer la Sous-Division, y compris en ce qui concerne tous les aspects de la dotation en personnel, les MAP et la formation | 11 | 170 700 |
| | Fournir des conseils et une assistance à la Division et aux bureaux extérieurs concernant l'assurance et les aspects juridiques des activités de transport et fournir des avis juridiques au PAM pour les questions autres que les transports | 7 | 296 200 |
| | Centraliser toutes les activités concernant les dommages, l'emballage et l'entreposage et, lorsqu'il y a lieu, donner des conseils aux bureaux extérieurs à ce sujet | 7 | 107 400 |
| | Veiller à l'exactitude des rapports sur les livraisons de produits, déterminer les pertes ou dommages et les comptabiliser pour qu'ils soient utilisables au niveau de l'ensemble du Programme | 9 | 326 200 |
| | Surveiller les pertes après livraison, tenir un registre des pertes substantielles, en donnant les conseils requis à ce sujet, et préparer le rapport annuel à soumettre au Conseil d'administration | 9 | 102 400 |
| | Administrer le Fonds d'auto-assurance des produits du PAM en faisant le nécessaire pour obtenir des attestations de perte, régler les demandes d'indemnisation et, le cas échéant, recouvrer le montant des pertes des tiers responsables | 10 | 573 300 |



| <i>DIV UNITÉ</i> | <i>ACTIVITÉ</i> | <i>PRIORITÉS STRATÉGIQUES</i> | <i>BUDGET (dollars E.-U.)</i> |
|---|---|-----------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Service de la logistique (OTL)</i> | | | <i>4 176 600</i> |
| | Gestion et direction du Service et coordination de ses activités | 5 | 511 950 |
| | Appui administratifs/SIG | 11 | 169 000 |
| | Fourniture d'un appui logistique, examen des services logistiques et du TTEM et fourniture d'un soutien technique | 5 | 1 210 200 |
| | Coordination et supervision des opérations de transport aérien, y compris de l'affrètement d'aéronefs, garantie du respect des normes de sécurité aérienne et adoption des dispositions nécessaires en matière d'assurance | 5 | 314 700 |
| | Planification et préparation anticipée des services logistiques par ALITE | 5 | 622 850 |
| | Supervision des contrats et des paiements sur le terrain, établissement des autorisations de dépense et règlement des factures des entreprises de transport terrestre | 7 | 1 347 900 |
| <i>Service du transport maritime (OTS)</i> | | | <i>2 891 400</i> |
| | Passation des contrats de transport maritime et organisation, avec les agents et courtiers, des opérations de chargement et de déchargement des navires affrétés | 11 | 1 377 800 |
| | Appui administratifs/SIG | 11 | 84 000 |
| | Supervision d'ensemble des activités du Service du transport maritime et supervision de l'application des politiques du PAM en matière de transport | 7 | 387 300 |
| | Préparation de rapports et de statistiques sur la situation du marché et tenue d'une base de données à jour sur les armateurs et exploitants des navires utilisés par le PAM, et supervision d'ensemble des contrats d'agence | 9 | 437 400 |
| | Etablissement des ordres d'expédition et planification anticipée et regroupement des cargaisons, en collaboration avec les Directeurs régionaux, les Bureaux régionaux, les bureaux de pays et les donateurs | 10 | 604 900 |
| <i>Sous-Division du fret (analyse et soutien) (OTF)</i> | | | <i>1 603 700</i> |
| | Contrôle et vérification des données entrées dans le WIS et entrée des informations concernant les engagements et mouvements de produits | 11 | 220 650 |
| | Planification et instruction des factures de transport et vérification des paiements effectués au titre du transport maritime et terrestre (TTEM) ainsi que des activités d'assurance et de préparation des documents que la Division doit présenter au CCTI; et service des réunions du CCTI | 11 | 284 850 |
| | Planification stratégique, gestion et appui technique à la Division du transport et de la logistique | 1 | 343 200 |
| | Analyse du fret - indicateurs de performance et préparation des prévisions de la demande de transport | 1 | 117 550 |
| | Amélioration des systèmes d'information sur le transport et la logistique, comme le système de suivi des produits (CTS) et le système de passation des marchés pour le suivi du transport (TMCS) | 1 | 159 550 |
| | Gestion du TTEM, contrôle et suivi des dépenses et établissement des rapports correspondants; estimation des taux et préparation des budgets de TTEM, coordination des activités de TTEM, y compris préparation des directives applicables au siège et sur le terrain | 7 | 477 900 |
| Bureaux régionaux | | Total | 13 522 900 |
| <i>Region Afrique (OSA)</i> | | | <i>6 920 500</i> |
| | Allouer, programmer et gérer les ressources destinées à la région et suivre la qualité, la réalisation et l'exécution des programmes et des activités opérationnelles et veiller à la qualité des documents présentés au Conseil d'administration | 2 | 1 094 729 |
| | Appui administratif/SIG | 11 | 213 500 |
| | Adopter les politiques, pratiques et programmes opérationnels nécessaires pour fournir efficacement des secours d'urgence et une aide au relèvement et au développement | 2 | 934 229 |
| | Gérer, conseiller et appuyer les chefs des bureaux de région et directeurs de pays et élaborer un large cadre stratégique et définir les priorités de la région | 1 | 1 872 356 |



| <i>DIV UNITÉ</i> | <i>ACTIVITÉ</i> | <i>PRIORITÉS STRATÉGIQUES</i> | <i>BUDGET (dollars E.-U.)</i> |
|---|--|-----------------------------------|-----------------------------------|
| | Collaborer avec les partenaires, contribuer aux efforts de mobilisation des ressources et de plaider et promouvoir le renforcement des institutions nationales et des capacités locales au moyen d'une large participation populaire et du plan d'action pour promouvoir l'égalité entre les sexes | 4 | 937 228 |
| | Gérer la restructuration, notamment pour la réduction des activités et le redéploiement et la formation du personnel existant | 7 | 934 229 |
| | Veiller à ce qu'il soit donné la suite appropriée aux rapports de vérification des comptes, d'évaluation et d'inspection | 11 | 934 229 |
| | Concentrer le travail du Bureau sur la programmation en cessant de participer directement aux opérations | 11 | |
| <i>Région Asie et Pacifique (OAP)</i> | | | <i>2 792 800</i> |
| | S'attacher à réaliser les priorités stratégiques en vue d'appliquer une approche axée sur la personne humaine de la programmation de l'aide alimentaire en faveur des pays les plus nécessiteux en mettant l'accent sur un ciblage accru sur les femmes et les enfants et en veillant à ce que qu'une priorité élevée soit accordée aux pays les moins avancés | 1 | 918 200 |
| | Allouer, programmer et gérer les ressources destinées à la région et suivre la qualité, la réalisation et l'exécution des programmes et des activités opérationnelles et veiller à la qualité des documents présentés au Conseil d'administration | 2 | 415 700 |
| | Adopter les politiques, pratiques et programmes opérationnels nécessaires pour fournir efficacement des secours d'urgence et une aide au relèvement et au développement | 5 | 204 850 |
| | Promotion des activités tendant à mettre la faim et la pauvreté au centre de l'ordre du jour de la communauté internationale | 6 | 226 000 |
| | Gérer la restructuration, notamment pour la réduction des activités et le redéploiement et la formation du personnel existant | 7 | 315 400 |
| | Transformation du profil du personnel: personnel de base/temporaire, mobilité, formation, évaluation des prestations professionnelles | 8 | 229 250 |
| | Renforcement de l'obligation redditionnelle et de l'appui opérationnel, financier et administratif | 9 | 241 700 |
| | Collaborer avec les partenaires, contribuer aux efforts de mobilisation des ressources et de plaider et promouvoir le renforcement des institutions nationales et des capacités locales au moyen d'une large participation populaire et du plan d'action pour promouvoir l'égalité entre les sexes | 10 | 241 700 |
| <i>Région Amérique latine et Caraïbes (OLC)</i> | | | <i>1 771 600</i> |
| | Gérer, conseiller et appuyer les chefs des bureaux de région et directeurs de pays et élaborer un large cadre stratégique et définir les priorités de la région | 11 | 228 490 |
| | Adopter les politiques, pratiques et programmes opérationnels nécessaires pour fournir efficacement des secours d'urgence et une aide au relèvement et au développement | 11 | 230 790 |
| | Allouer, programmer et gérer les ressources destinées à la région et suivre la qualité, la réalisation et l'exécution des programmes et des activités opérationnelles et veiller à la qualité des documents présentés au Conseil d'administration | 11 | 459 280 |
| | Gérer les ressources allouées à la région, présenter les comptes correspondants et renforcer l'accent mis sur l'appui opérationnel, financier et administratif et le suivi des rapports de vérification des comptes, d'évaluation et d'inspection | 11 | 223 490 |
| | Gérer la restructuration, notamment pour la réduction des activités et le redéploiement et la formation du personnel existant | 7 | 221 240 |
| | Collaborer avec les partenaires, contribuer aux efforts de mobilisation des ressources et de plaider et promouvoir le renforcement des institutions nationales et des capacités locales au moyen d'une large participation populaire et du plan d'action pour promouvoir l'égalité entre les sexes | 11 | 408 310 |



| <i>DIV UNITÉ</i> | <i>ACTIVITÉ</i> | <i>PRIORITÉS STRATÉGIQUES</i> | <i>BUDGET (dollars E.-U.)</i> |
|--|--|-----------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Région Méditerranée, Moyen-Orient et CEI (OMC)</i> | | | <i>2 038 000</i> |
| | Gérer, conseiller et appuyer les chefs des bureaux de région et directeurs de pays et élaborer un large cadre stratégique et définir les priorités de la région | 11 | 289 460 |
| | Renforcement de l'obligation redditionnelle et de l'appui opérationnel, financier et administratif | 11 | 681 430 |
| | Direction stratégique, y compris gestion de la décentralisation | 2 | 140 450 |
| | Allouer, programmer et gérer les ressources destinées à la région et suivre la qualité, la réalisation et l'exécution des programmes et des activités opérationnelles et veiller à la qualité des documents présentés au Conseil d'administration | 1 | 251 740 |
| | Gérer la restructuration, notamment pour la réduction des activités et le redéploiement et la formation du personnel existant | 2 | 174 470 |
| | Adopter les politiques, pratiques et programmes opérationnels nécessaires pour fournir efficacement des secours d'urgence et une aide au relèvement et au développement | 5 | 171 710 |
| | Résolution 986 du Conseil de sécurité sur l'Iraq | 6 | 235 240 |
| | Collaborer avec les partenaires, contribuer aux efforts de mobilisation des ressources et de plaider et promouvoir le renforcement des institutions nationales et des capacités locales au moyen d'une large participation populaire et du plan d'action pour promouvoir l'égalité entre les sexes | 6 | 93 500 |
| Division des finances et des systèmes d'information | | Total | 16 506 100 |
| <i>Bureau du Directeur (FSD)</i> | | | <i>2 649 800</i> |
| | Gestion, direction et coordination d'ensemble de la Division | 11 | 634 300 |
| | Appui administratif/SIG | 11 | 1 459 500 |
| | Gestion des liquidités (siège et bureaux extérieurs), y compris les services de la FAO | 11 | 556 000 |
| <i>Services des finances (FSF)</i> | | | <i>7 398 200</i> |
| | Gestion des activités de paiement et de comptabilité | 11 | 337 900 |
| | Services FAO (états de paie, décaissements et trésorerie) | 11 | 1 282 500 |
| | Gestion de l'Unité de la comptabilité, procédures et contrôles financiers | 11 | 206 100 |
| | Enregistrement et comptabilisation des transactions financières et contrôle de l'intégrité des données financières entrées dans le système comptable | 11 | 1 149 750 |
| | Appui administratif/SIG | 11 | 731 000 |
| | Préparation des états financiers et tableaux à soumettre aux commissaires aux comptes et aux organes directeurs | 11 | 530 100 |
| | Tenue du système comptable, y compris élaboration/production des rapports à soumettre aux usagers | 11 | 314 700 |
| | Préparation des rapports financiers aux donateurs et contacts avec les donateurs | 11 | 524 950 |
| | Gestion de l'Unité des paiements (sections des paiements et des engagements) et supervision des opérations de paiement et de la comptabilisation des engagements | 11 | 141 100 |
| | Activités usuelles de paiement et de comptabilisation des engagements, y compris formation | 11 | 713 000 |
| | Tenue électronique des comptes bancaires, contrôle des données et statistiques | 11 | 336 900 |
| | Elaboration des politiques, procédures et directives financières applicables dans les bureaux extérieurs | 7 | 84 600 |
| | Dispenser une formation en matière financière aux fonctionnaires des finances recrutés sur les plans local et international | 8 | 250 550 |
| | Supervision et définition des orientations stratégiques des activités de la Sous-Division des finances (bureaux de pays) | 11 | 292 300 |
| | Traiter et comptabiliser les données financières, vérifier les dépenses des bureaux extérieurs | 11 | 379 800 |
| | Donner des directives aux bureaux extérieurs en matière de finances et de comptabilité | 11 | 122 950 |



| <i>DIV UNITÉ</i> | <i>ACTIVITÉ</i> | <i>PRIORITÉS STRATÉGIQUES</i> | <i>BUDGET (dollars E.-U.)</i> |
|--|--|-----------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Service des systèmes d'information (FSI)</i> | | | 6 458 100 |
| | Appui dans les domaines des opérations, du personnel et de l'administration | 11 | 244 900 |
| | Direction de la planification stratégique | 1 | 159 700 |
| | Gestion d'ensemble des ressources du Service et en particulier de son soutien technique aux activités concernant le FMIP | 1 | 162 700 |
| | Soutien et tenue du WIS, y compris pour ce qui est de l'accès au système des bureaux extérieurs, soutien et maintenance des systèmes basés sur ordinateur personnel et appui technique aux systèmes clients/serveurs | 11 | 180 500 |
| | Gestion/coordination des activités de développement du système et administration des demandes de changement, des rapports d'erreur et des modèles de procédés | 11 | 280 000 |
| | Formation du personnel, conférences d'usagers et réunions du CCI | 11 | 292 000 |
| | Développement/soutien de systèmes pour la mobilisation des ressources, le suivi des produits, la gestion financière, l'administration des ressources humaines et les applications de logiciels groupés | 7 | 920 500 |
| | Appui à l'élaboration des Notes et aux opérations et administration d'un service d'aide aux usagers | 7 | 329 350 |
| | Administration et gestion de la Sous-Division et formation, conférences et réunions | 7 | 242 500 |
| | Connectivité, réseaux et appui aux bureaux extérieurs | 7 | 349 400 |
| | Appui aux systèmes et matériel informatique | 7 | 674 250 |
| | Systèmes hérités du service des systèmes d'information, essais et services de la FAO | 7 | 478 000 |
| | Administration des données et des bases de données, y compris tenue du répertoire et des dictionnaires, administration de la sécurité des systèmes et entrée commune des données WDP | 11 | 184 000 |
| | Elaboration/application de stratégies de reproduction et de distribution des bases de données, gestion et coordination des entrées de données | 11 | 235 400 |
| | Proposition/application de systèmes de sécurité des données du PAM pour les applications client/serveur&WEB | 11 | 111 900 |
| | Elaboration/administration des données sur les systèmes d'application, des données de l'Organisation et des modèles de rapport | 7 | 109 100 |
| | Planification stratégique, coordination, dotation en ressources, préparation anticipée et administration de l'Unité | 5 | 238 150 |
| | Elaboration, administration et amélioration des systèmes et du matériel de communication (voix, données et vidéos) | 7 | 691 550 |
| | Elaboration et diffusion de données statistiques et d'états des dépenses afférentes aux transmissions et communications au niveau de l'ensemble du PAM | 9 | 208 120 |
| | Emménagement dans le nouveau bâtiment | 11 | 366 080 |
| Division des ressources humaines (HR) | | Total | 11 563 300 |
| <i>Bureau du Directeur (HRD)</i> | | | 2 611 700 |
| | Supervision de la politique de planification des ressources humaines | 1 | 532 000 |
| | Gestion et coordination | 11 | 622 000 |
| | Appui administratif/SIG | 11 | 260 700 |
| | Services FAO | 11 | 1 197 000 |
| <i>Sous-Division de la planification et de l'évolution des carrières (HRC)</i> | | | 3 925 200 |
| | Mettre en oeuvre le programme de formation de l'Organisation | 1 | 1 630 200 |
| | Gérer le cycle de formation aux mécanismes de recouvrement des coûts et y participer | 7 | 141 350 |
| | Mettre en oeuvre la nouvelle stratégie d'évolution des carrières, mettre en place un service interactif de conseil, planifier les ressources humaines et établir le profil des compétences du personnel du PAM | 7 | 763 100 |
| | Gérer et évaluer le processus d'évaluation des prestations professionnelles | 7 | 184 000 |
| | Déléguer et encourager la formation des agents de contrepartie (par région) | 8 | 594 950 |
| | Déléguer et encourager la formation sur le terrain pour améliorer l'obligation redditionnelle, faciliter la délégation de pouvoirs et renforcer les capacités (bureaux de région et de pays) | 9 | 611 600 |



| <i>DIV UNITÉ</i> | <i>ACTIVITÉ</i> | <i>PRIORITÉS STRATÉGIQUES</i> | <i>BUDGET (dollars E.-U.)</i> |
|--|---|-----------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Sous-Division du personnel (relations et soutien) (HRS)</i> | | | <i>2 193 900</i> |
| | Détermination des indemnités auxquelles peuvent prétendre les fonctionnaires, traitement/approbation des décisions concernant le personnel, détermination des indemnités pour charge de famille, maintien de l'assurance-maladie, supervision du système des états de présence et administration d'un service d'aide aux fonctionnaires | 11 | 1 049 736 |
| | Appui aux fonctionnaires et aux membres de leur famille pour le règlement de situations complexes au regard des indemnités en cas de cessation de services convenus et d'évacuation pour raisons de santé, etc., et administration des demandes d'indemnisation pour risques de guerre ou perte d'effets personnels | 11 | 188 364 |
| | Administration du système de dossier PE 13/1 et préparation de documents et d'attestations (par exemple laissez-passer des Nations Unies, cartes d'identité, cartes d'accès au bâtiment et attestations relatives aux automobiles) | 11 | 173 800 |
| | Formulation, application et contrôle des politiques et formation du personnel des bureaux extérieurs en matière de relations avec le personnel | 11 | 256 850 |
| | Administration des procédures d'examen des recours, griefs, plaintes et cas de harcèlement sexuel et des procédures disciplinaires et liaison avec les associations du personnel | 11 | 269 800 |
| | Suivi des périodes de stage et du système d'approbation WIGSI et administration des conversions de contrats en contrats permanents | 11 | 55 650 |
| | Conseils au personnel, services d'infirmierie et participation aux programmes d'hygiène et de sécurité | 11 | 130 000 |
| | Représentation du PAM à différents comités de la FAO (par exemple pour les pensions et l'assurance-maladie) et participation aux réunions des organismes du régime commun | 11 | 69 700 |
| <i>Sous-Division du recrutement et des affectations (HRR)</i> | | | <i>2 832 500</i> |
| | Négociation, établissement et administration des contrats et des nominations | 11 | 423 860 |
| | Etablissement des définitions d'emploi et classement des emplois du PAM conformément aux normes des Nations Unies | 5 | 235 200 |
| | Administrer les réaffectations, promotions et prolongations de service des fonctionnaires, et appui au personnel local sur le terrain | 7 | 579 760 |
| | Promotion et coordination du programme des administrateurs auxiliaires | 7 | 70 900 |
| | Fourniture de conseils et d'une assistance concernant l'organisation et le classement des postes | 7 | 116 600 |
| | Elaboration et tenue d'un système d'information afin d'établir des statistiques à jour et exactes sur les effectifs | 7 | 318 000 |
| | Gestion et direction de la Sous-Division | 8 | 378 806 |
| | Recrutement d'un personnel qualifié et divers correspondant aux besoins des programmes et tenue de fichiers de candidats | 8 | 349 165 |
| | Supervision de la sélection du personnel conformément aux politiques et procédures du PAM | 8 | 360 209 |
| Division des services de gestion (MS) | | Total | 13 951 400 |
| <i>Bureau du Directeur (MSD)</i> | | | <i>1 218 600</i> |
| | Gestion de la Division | 11 | 412 000 |
| | Appui administratif/SIG | 11 | 806 600 |
| <i>Unité des services administratifs (MSDA)</i> | | | <i>8 051 600</i> |
| | Fourniture des services nécessaires au bon fonctionnement des locaux du siège du PAM et de services aux clients pour les changements de bureaux, aménagement et entretien des bureaux et gestion des systèmes de reproduction des documents tant par le biais du Centre de reproduction des documents que des photocopieuses d'étage | 11 | 4 873 300 |
| | Fourniture d'un appui technique pour les manifestations du PAM, les sessions du Conseil d'administration et les services de conférence et livraison des articles de papeterie, articles de consommation et mobilier nécessaire | 11 | 364 900 |
| | Gestion des contrats du PAM relatifs aux services administratifs, contrôle de la fourniture des biens et des services et préparation des paiements aux fournisseurs et entrepreneurs | 11 | 166 600 |



| <i>DIV UNITÉ</i> | <i>ACTIVITÉ</i> | <i>PRIORITÉS STRATÉGIQUES</i> | <i>BUDGET (dollars E.-U.)</i> |
|---|--|-----------------------------------|-----------------------------------|
| | Appui aux fonctionnaires du PAM pour l'expédition de leurs effets personnels lors de leur nomination, mutation, cessation de service, départ à la retraite, etc. | 11 | 30 000 |
| | Gestion de la sécurité et de la sûreté des fonctionnaires du PAM | 11 | 979 000 |
| | Coordination et gestion méthodique du projet de déménagement du siège du PAM | 11 | 37 350 |
| | Appui à l'application de l'Accord de siège du PAM et liaison avec le gouvernement du pays hôte au sujet du recouvrement des coûts, lorsqu'il y a lieu | 11 | 62 250 |
| | Contrôle et gestion des avoirs du PAM dans le monde entier, suivi de l'application du système de contrôle des stocks sur le terrain et entretien de ce système | 11 | 638 000 |
| | Tenue des registres des divisions et rationalisation des services de courrier interne | 7 | 241 500 |
| | Introduction d'une approche axée sur les coûts et services fournis et efforts continus de rationalisation et d'introduction de pratiques optimales au moyen de sous-traitance, de rationalisation et de délégation de pouvoirs | 7 | 658 700 |
| <i>Groupe des voyages (MSDT)</i> | | | <i>790 900</i> |
| | Gestion du système de voyages, examen des politiques en la matière et liaison avec l'agence de voyages | 7 | 121 200 |
| | Evaluation des propositions de voyage, paiement des indemnités journalières de subsistance, demandes de remboursement de frais de voyage, autorisations de voyage | 7 | 277 500 |
| | Gestion du groupe des voyages et coordination avec l'agence de voyages | 9 | 101 900 |
| | Elaboration de directives, politiques, statistiques et rapports de gestion et formation | 7 | 198 100 |
| | Formation du personnel pour appuyer le processus de délégation de pouvoirs au profit des bureaux extérieurs | 7 | 92 200 |
| <i>Sous-Division des achats et des contrats (MSP)</i> | | | <i>2 609 800</i> |
| | Achat de denrées alimentaires aux échelons international, régional et local et aide en matière d'achat aux bureaux de région et de pays | 11 | 479 600 |
| | Achat d'articles non alimentaires | 11 | 262 300 |
| | Etablissement des contrats de service et de livraison et préparation de rapports et de fichiers de fournisseurs | 11 | 207 500 |
| | Gestion de la Sous-Division des achats et des contrats | 11 | 276 800 |
| | Analyse des soumissions et des demandes de dérogation et dépouillement des factures | 11 | 397 400 |
| | Instructions documentaires, activités de suivi et élaboration de nouvelles stratégies et directives en matière d'achat, organisation d'ateliers et formation | 11 | 986 200 |
| <i>Unité de la sécurité des bureaux extérieurs (MSDF)</i> | | | <i>416 000</i> |
| | Gestion de la sécurité des bureaux extérieurs | 11 | 245 500 |
| | Publication de directives et de manuels | 11 | 170 500 |
| <i>Services de téléphone et de télex (MSAT)</i> | | | <i>864 500</i> |
| | Assurer la connectivité des services de téléphone, de télécopie et de télex du siège | 11 | 432 250 |
| | Administration des services de téléphone, de télécopie et de câble | 11 | 432 250 |
| Total général | | | 115 077 400 |



PAM – Tableaux récapitulatifs

Tableau B1: Résumé du tableau d'effectifs AAP, 1996-97 et 1998-99

| Lieu d'affectation et catégorie | Budget approuvé 1996-97 | Budget ajusté 1996-97* | Budget proposé 1998-99 |
|---|-------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Bureaux de pays | | | |
| Fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan international | | | |
| D1 | 13,0 | 15,0 | 17,0 |
| P5 | 40,0 | 45,0 | 56,0 |
| P4 | 73,0 | 72,0 | 54,0 |
| P3 | 51,0 | 40,0 | 36,0 |
| P2 | 25,0 | 30,0 | 21,0 |
| Fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan international - Total partiel | 202,0 | 202,0 | 184,0 |
| Administrateurs nationaux | 129,0 | 154,0 | 170,0 |
| VNU | 60,0 | 60,0 | 44,0 |
| Total des fonctionnaires du cadre organique | 391,0 | 416,0 | 398,0 |
| Agents des services généraux recrutés sur le plan international | 8,0 | 8,0 | 3,0 |
| Agents des services généraux recrutés sur le plan local | 747,0 | 722,0 | 658,0 |
| Total des effectifs des bureaux extérieurs | 1 146,0 | 1 146,0 | 1 059,0 |
| Siège: | | | |
| Fonctionnaires du cadre organique | | | |
| Directeur exécutif | 1,0 | 1,0 | 1,0 |
| SSG/ASG | 2,0 | 2,0 | 2,0 |
| D2 | 7,0 | 7,0 | 7,0 |
| D1 | 25,0 | 23,0 | 21,5 |
| P5 | 33,0 | 41,0 | 42,5 |
| P4 | 67,0 | 75,0 | 77,0 |
| P3 | 73,5 | 66,5 | 55,5 |
| P2 | 28,0 | 27,0 | 16,5 |
| Total des fonctionnaires du cadre organique | 236,5 | 242,5 | 223,0 |
| Agents des services généraux | | | |
| G7 | 8,0 | 5,0 | 4,0 |
| G6 | 46,5 | 47,0 | 43,0 |
| G5 | 72,0 | 68,0 | 65,0 |
| G4 | 73,0 | 90,5 | 92,5 |
| G3 | 96,0 | 98,5 | 81,0 |
| G2 | 37,0 | 18,5 | 17,0 |
| G1 | 6,0 | 5,0 | 4,0 |
| Total des agents des services généraux | 338,5 | 332,5 | 306,5 |
| Total des effectifs du siège | 575,0 | 575,0 | 529,5 |
| Fonctionnaires détachés auprès d'autres organisations | | | |
| P5 | 2,0 | 2,0 | 3,0 |
| Effectifs totaux du PAM | 1 723,0 | 1 723,0 | 1 591,5 |

* Les variations sont dues à des reclassements de postes et à l'établissement de nouveaux postes.



Tableau B2: Postes financés au titre de l'AAP par unité administrative et par ligne de crédit, 1998-99

| Division/Unité | Fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan international | | | | | | | | | | Agents des services généraux | | | | | | | | Total général | | | |
|--|--|------|------|------|------|-----------|-------|------|------|-----|------------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|-------|---------------|-----|-----|-------|
| | D2 et au-dessus | | | | | Adm. nat. | | | | | SG int. | | GS1 | GS2 | GS3 | GS4 | GS5 | GS6 | | GS7 | GS8 | Total |
| | D1 | P5 | P4 | P3 | P2 | Total | nat. | VNU | int. | GS | | | | | | | | | | | | |
| A. Services d'appui aux programmes des bureaux extérieurs | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Région OSA | 8,0 | 36,0 | 28,0 | 21,0 | 16,0 | 109,0 | 61,0 | 41,0 | 2,0 | 3,0 | 30,0 | 54,0 | 54,0 | 55,0 | 46,0 | 89,0 | 28,0 | 359,0 | 572,0 | | | |
| Région OAP | 5,0 | 9,0 | 11,0 | 10,0 | 1,0 | 36,0 | 75,0 | 1,0 | 1,0 | - | 11,0 | 24,0 | 23,0 | 30,0 | 23,0 | 49,0 | 18,0 | 178,0 | 291,0 | | | |
| Région OLC | 2,0 | 6,0 | 9,0 | 3,0 | 2,0 | 22,0 | 23,0 | 2,0 | - | 1,0 | 6,0 | 13,0 | 11,0 | 11,0 | 5,0 | 16,0 | 4,0 | 67,0 | 114,0 | | | |
| Région OMC | 2,0 | 5,0 | 6,0 | 2,0 | 2,0 | 17,0 | 11,0 | - | - | 2,0 | 6,0 | 7,0 | 12,0 | 5,0 | 7,0 | 14,0 | 1,0 | 54,0 | 82,0 | | | |
| Total parties/ | - | 17,0 | 54,0 | 36,0 | 21,0 | 184,0 | 170,0 | 44,0 | 3,0 | 6,0 | 53,0 | 98,0 | 100,0 | 101,0 | 81,0 | 168,0 | 51,0 | 658,0 | 1 059,0 | | | |
| B. Services d'appui aux programmes du siège | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Bureau OSA | 1,0 | 1,0 | 3,0 | 6,0 | - | 19,0 | - | - | - | - | 1,0 | 4,0 | 3,0 | 3,0 | 9,0 | - | - | 20,0 | 39,0 | | | |
| Bureau OAP | 1,0 | - | 1,0 | 2,0 | - | 8,0 | - | - | - | - | - | 2,0 | 2,0 | 1,0 | 2,0 | - | - | 7,0 | 15,0 | | | |
| Bureau OLC | - | 1,0 | 2,0 | 1,0 | - | 5,0 | - | - | - | - | - | 1,0 | 1,0 | 1,0 | - | 0,5 | - | 3,5 | 8,5 | | | |
| Bureau OMC | - | 1,0 | 1,0 | 1,0 | - | 5,0 | - | - | - | - | - | 1,0 | 1,0 | 2,0 | 3,0 | - | - | 7,0 | 12,0 | | | |
| ODD | 1,0 | - | 1,0 | - | - | 2,0 | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 1,0 | - | - | - | 2,0 | 4,0 | | | |
| ODP | - | 0,5 | - | 2,0 | 1,0 | 4,5 | - | - | - | - | - | 4,0 | 2,0 | 3,0 | 3,5 | - | - | 12,5 | 17,0 | | | |
| ODT | - | 1,0 | 4,0 | 1,0 | 1,0 | 11,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | 1,0 | 5,0 | - | - | 7,0 | 18,0 | | | |
| OT | 1,0 | - | - | - | - | 1,0 | - | - | - | - | - | 1,0 | - | - | - | - | - | 1,0 | 2,0 | | | |
| OTI | - | - | 1,0 | 1,0 | 2,0 | 4,0 | - | - | - | - | - | - | 4,0 | 5,0 | 1,0 | 3,0 | - | 13,0 | 17,0 | | | |
| OTL | - | 1,0 | 1,0 | 6,0 | 3,0 | 12,0 | - | - | - | - | - | 2,0 | 3,0 | 3,0 | 3,0 | - | - | 11,0 | 23,0 | | | |
| OTS | - | 1,0 | 1,0 | 4,0 | 2,0 | 8,0 | - | - | - | - | - | 2,0 | 2,0 | 1,0 | 4,0 | - | - | 9,0 | 17,0 | | | |
| OTF | - | - | 1,0 | - | 1,0 | 4,0 | - | - | - | - | - | 1,0 | 1,0 | 4,0 | 2,0 | - | - | 8,0 | 12,0 | | | |
| Total parties/ | 4,0 | 6,5 | 14,0 | 20,0 | 5,0 | 83,5 | - | - | - | - | 1,0 | 19,0 | 20,0 | 25,0 | 32,5 | 3,5 | - | 101,0 | 184,5 | | | |
| C. Administration et gestion de l'Organisation | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Bureau du Directeur exécutif | 2,0 | 1,0 | 1,0 | 2,0 | - | 6,0 | - | - | - | - | 2,0 | - | 3,0 | 1,0 | - | - | 1,0 | 7,0 | 13,0 | | | |
| OED | - | 1,0 | 1,0 | 4,0 | 2,0 | 8,0 | - | - | - | - | - | 1,0 | 2,0 | 1,0 | - | - | - | 4,0 | 12,0 | | | |
| OEDA | - | 1,0 | 2,0 | 3,0 | 1,0 | 7,0 | - | - | - | - | - | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | - | - | 3,5 | 10,5 | | | |
| OEDI | - | 1,0 | - | 1,0 | - | 2,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | - | - | - | 1,0 | 3,0 | | | |
| OEDB | - | 1,0 | - | 2,0 | 1,0 | 7,0 | - | - | - | - | - | 2,0 | - | 4,0 | 1,0 | - | - | 7,0 | 14,0 | | | |
| Division des stratégies et des politiques | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SPD | 1,0 | - | 0,5 | - | - | 1,5 | - | - | - | - | - | 1,0 | - | - | - | - | - | 1,0 | 2,5 | | | |
| SPP | - | 1,0 | 3,0 | 2,0 | 1,0 | 7,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | 1,0 | - | - | - | 2,0 | 9,0 | | | |
| SPS | - | - | 1,0 | - | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | - | - | 1,0 | 2,0 | | | |
| SPI | - | - | 1,0 | - | 2,0 | 3,0 | - | - | - | - | - | 2,0 | 1,0 | 5,0 | 1,0 | - | - | 9,0 | 12,0 | | | |



| Division/Unité | Fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan international | | | | | | | | | | Agents des services généraux | | | | | | | | Total général |
|--|--|------|-------|-------|------|-------|-------|---------|------|-----|------------------------------|------|-------|-------|-------|------|-------|---------|---------------|
| | D2 et au-dessus | | | | | | | | | | Adm. nat. | | | | | | | | |
| | D1 | P5 | P4 | P3 | P2 | Total | VNU | SG int. | GS8 | GS7 | GS6 | GS5 | GS4 | GS3 | GS2 | GS1 | Total | | |
| Division des ressources et des relations extérieures | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| RED | 1,0 | - | - | - | - | 1,0 | - | - | - | - | 1,0 | - | - | 1,0 | - | - | 2,0 | 3,0 | |
| REP | - | 1,0 | 4,0 | 1,0 | - | 7,0 | - | - | - | - | - | 2,0 | 3,0 | 1,0 | - | - | 6,0 | 13,0 | |
| REC | - | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 5,0 | 8,0 | - | - | - | 3,0 | - | 5,0 | 5,0 | 4,0 | 1,0 | - | 18,0 | 26,0 | |
| REA | - | 1,0 | 3,0 | 1,0 | 3,0 | 8,0 | - | - | - | - | - | 3,0 | 2,0 | 1,0 | - | - | 6,0 | 14,0 | |
| REE | - | 1,0 | 1,0 | 3,0 | 2,0 | 8,0 | - | - | - | - | - | 2,0 | 2,0 | 1,0 | - | - | 5,0 | 13,0 | |
| REN | - | 1,0 | 1,0 | 2,0 | - | 4,0 | - | - | - | - | - | 1,0 | 1,0 | 1,0 | - | - | 3,0 | 7,0 | |
| REG | - | 1,0 | 2,0 | - | - | 3,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | - | - | 1,0 | 4,0 | |
| Division des finances et des systèmes d'information | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| FSD | 1,0 | - | - | - | - | 2,0 | - | - | - | - | 1,0 | - | - | - | - | - | 1,0 | 3,0 | |
| FSF | - | 1,0 | 2,0 | 3,0 | 3,0 | 11,0 | - | - | - | 3,0 | - | 9,0 | 8,0 | 6,5 | - | - | 26,5 | 37,5 | |
| FSI | - | 1,0 | 3,0 | 3,0 | 6,5 | 15,5 | - | - | - | - | - | 3,0 | 1,0 | 3,0 | - | - | 7,0 | 22,5 | |
| Division des ressources humaines | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| HRD | 1,0 | - | - | - | - | 2,0 | - | - | - | - | 1,0 | 1,0 | - | - | - | - | 2,0 | 4,0 | |
| HRC | - | 1,0 | 1,0 | 2,0 | - | 4,0 | - | - | - | 1,0 | - | 1,0 | 2,0 | 1,0 | - | - | 5,0 | 9,0 | |
| HRR | - | 1,0 | 1,0 | 3,0 | 1,5 | 6,5 | - | - | - | 2,0 | 2,0 | 3,0 | 7,0 | 2,0 | - | - | 14,0 | 20,5 | |
| HRS | - | 1,0 | 2,0 | - | - | 3,0 | - | - | - | 3,0 | 2,0 | 2,0 | 4,0 | 2,0 | 1,0 | - | 12,0 | 15,0 | |
| Division des services de gestion | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| MSD | - | 1,0 | - | - | - | 1,0 | - | - | - | - | - | 1,0 | - | - | - | - | 1,0 | 2,0 | |
| MSA | - | 1,0 | 1,0 | 1,0 | - | 3,0 | - | - | 1,0 | 2,0 | - | - | 9,0 | 12,0 | 11,0 | 3,0 | 38,0 | 41,0 | |
| MSDT | - | - | - | 1,0 | - | 1,0 | - | - | 1,0 | - | - | 1,0 | 1,5 | 2,5 | 0,5 | - | 5,5 | 6,5 | |
| MSP | - | 1,0 | 4,0 | 1,0 | 1,0 | 7,0 | - | - | - | - | - | 1,0 | 6,0 | 2,0 | - | - | 9,0 | 16,0 | |
| MSDF | - | - | 1,0 | - | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | - | 1,0 | 2,0 | |
| MSAT | - | - | - | - | - | 1,0 | - | - | - | - | - | 1,0 | 1,0 | 5,0 | - | - | 7,0 | 8,0 | |
| Total | 6,0 | 15,0 | 28,5 | 43,0 | 35,5 | 139,5 | - | - | - | 3,0 | 24,0 | 45,0 | 67,5 | 48,5 | 13,5 | 4,0 | 205,5 | 345,0 | |
| D. Dépenses obligatoires | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | 3,0 | | | | | | | | | | | | 3,0 | |
| TOTAL GÉNÉRAL | 10,0 | 38,5 | 101,5 | 131,0 | 91,5 | 37,5 | 410,0 | 170,0 | 44,0 | 3,0 | 6,0 | 57,0 | 141,0 | 185,0 | 185,0 | 55,0 | 964,5 | 1 591,5 | |



PAM

Budget du PAM pour l'exercice biennal, 1998-99

Tableau C1: Budget AAP par objet de dépense, 1996-97 et 1998-99

| Objet de dépense | Budget révisé 1996-97 | Variation des programmes | Hausse des coûts | Budget proposé 1998-99 |
|--|-----------------------|--------------------------|------------------|------------------------|
| A. SIÈGE | | | | |
| 1. Total des dépenses de personnel | 83 274 650 | (6 145 950) | 4 719 800 | 81 848 500 |
| Heures supplémentaires | 597 840 | (131 740) | | 466 100 |
| Consultants | 6 079 680 | (3 415 580) | | 2 664 100 |
| Frais de voyage | 3 726 800 | (613 400) | | 3 113 400 |
| Information et publications | 2 925 000 | 81 500 | | 3 006 500 |
| Documents et réunions | 2 160 000 | (283 400) | | 1 876 600 |
| Formation | 2 473 400 | 696 600 | | 3 170 000 |
| Communications | 3 689 700 | (737 200) | | 2 952 500 |
| SIG/informatique | 4 791 200 | (187 100) | | 4 604 100 |
| Autres dépenses de fonctionnement | 5 730 270 | (674 470) | | 5 055 800 |
| Services fournis par la FAO | 6 508 000 | (1 788 200) | | 4 719 800 |
| Services fournis par d'autres organismes des Nations Unies | 3 947 000 | (2 347 000) | | 1 600 000 |
| 2. Total des dépenses autres que de personnel | 42 628 890 | (9 399 990) | | 33 228 900 |
| TOTAL POUR LE SIÈGE | 125 903 540 | (13 318 640) | 4 719 800 | 115 077 400 |
| B. DÉPENSES OBLIGATOIRES | | | | |
| Vérification externe des comptes | 330 000 | 181 000 | | 511 000 |
| Contributions à d'autres organismes des Nations Unies | 1 014 000 | 540 000 | | 1 554 000 |
| Imprévus | | 400 000 | | 400 000 |
| TOTAL DES DÉPENSES OBLIGATOIRES | 1 344 000 | 1 121 000 | | 2 465 000 |
| C. BUREAUX DE PAYS | | | | |
| Fonctionnaires recrutés sur le plan international | 51 043 000 | (4 887 400) | 3 062 600 | 49 218 200 |
| Agents locaux | 27 702 000 | (4 487 900) | 1 662 100 | 24 876 200 |
| <i>Total du personnel</i> | <i>78 745 000</i> | <i>(9 375 300)</i> | <i>4 724 700</i> | <i>74 094 400</i> |
| Dépenses de fonctionnement locales | 20 446 000 | 4 845 400 | | 25 291 400 |
| TOTAL POUR LES BUREAUX DE PAYS | 99 191 000 | (4 529 900) | 4 724 700 | 99 385 800 |
| TOTAL (A, B et C) | 226 438 540 | (16 727 540) | 9 444 500 | 216 928 200 |
| Moins: économies réalisées grâce à la rationalisation des opérations | | | | 2 484 200 |
| MONTANT NET DES CRÉDITS DEMANDÉS | | | | 214 444 000 |



Tableau C2: Budget AAP par unité administrative et par ligne de crédit, 1998-99 (en milliers de dollars E.-U.)

| Division/Unité | Total général | Dépenses de personnel | Heures suppl. | Consultants | Frais de voyage | Info. et publ. | Doc. et réunions | Formation | Commun-ications | StG/Infor-matique | Autres dépenses de fonction-nement | Services fournis par la FAO | Services fournis par d'autres organismes des Nations Unies | Total des dépenses autres que de personnel |
|--|-----------------|-----------------------|---------------|--------------|-----------------|----------------|------------------|--------------|-----------------|-------------------|------------------------------------|-----------------------------|--|--|
| A. Services d'appui aux programmes des bureaux extérieurs | | | | | | | | | | | | | | |
| Région OSA | 54 415,2 | 40 970,0 | - | - | - | - | - | - | - | - | 13 445,2 | - | - | 13 445,2 |
| Région OAP | 20 726,2 | 15 509,4 | - | - | - | - | - | - | - | - | 5 216,8 | - | - | 5 216,8 |
| Région OLC | 13 531,5 | 10 472,8 | - | - | - | - | - | - | - | - | 3 058,7 | - | - | 3 058,7 |
| Région OMC | 8 712,9 | 7 142,2 | - | - | - | - | - | - | - | - | 1 570,7 | - | - | 1 570,7 |
| Mécanisme d'intervention rapide | 1 000,0 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1 000,0 | - | - | 1 000,0 |
| Egalité entre les sexes | 1 000,0 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1 000,0 | - | - | 1 000,0 |
| <i>Total partiel</i> | 99 385,8 | 74 094,4 | - | - | - | - | - | - | - | - | 25 291,4 | - | - | 25 291,4 |
| B. Services d'appui aux programmes du siège | | | | | | | | | | | | | | |
| Bureau OSA | 6 920,5 | 6 330,0 | 10,0 | - | 315,0 | - | - | 49,0 | 213,5 | - | 3,0 | - | - | 590,5 |
| Bureau OAP | 2 792,8 | 2 591,0 | 4,0 | - | 145,8 | - | - | 16,5 | 33,5 | - | 2,0 | - | - | 201,8 |
| Bureau OLC | 1 774,6 | 1 569,5 | 6,0 | - | 135,0 | - | - | 10,6 | 56,0 | - | 1,5 | - | - | 211,1 |
| Bureau OMC | 2 038,0 | 1 887,0 | 5,0 | - | 72,0 | - | - | 17,0 | 55,5 | - | 1,5 | - | - | 151,0 |
| ODD | 4 292,3 | 810,0 | 5,0 | 250,0 | 112,5 | - | - | 24,7 | 31,0 | 380,5 | 688,5 | 410,1 | 1 600,0 | 3 482,3 |
| ODP | 2 367,0 | 2 309,5 | 8,0 | - | 18,0 | - | - | 9,5 | 22,0 | - | - | - | - | 57,5 |
| ODT | 3 372,8 | 3 165,0 | 2,0 | - | 117,0 | 31,5 | - | 7,3 | 50,0 | - | - | - | - | 207,8 |
| OT | 1 132,9 | 449,0 | 12,0 | 20,0 | 27,0 | - | - | 38,9 | 9,0 | 540,0 | 37,0 | - | - | 683,9 |
| OTI | 2 191,6 | 2 131,0 | - | - | 27,0 | - | - | 6,6 | 27,0 | - | - | - | - | 60,6 |
| OTL | 4 176,6 | 3 754,0 | - | 60,0 | 135,0 | - | - | 10,6 | 169,0 | - | 48,0 | - | - | 422,6 |
| OTS | 2 891,4 | 2 745,0 | - | - | 54,0 | - | - | 8,4 | 84,0 | - | - | - | - | 146,4 |
| OTF | 1 603,7 | 1 562,0 | - | - | 27,0 | - | - | 5,7 | 9,0 | - | - | - | - | 41,7 |
| <i>Total partiel</i> | 35 551,2 | 29 294,0 | 52,0 | 330,0 | 1 185,3 | 31,5 | - | 204,8 | 761,5 | 920,5 | 761,5 | 410,1 | 1 600,0 | 6 257,2 |
| C. Administration et gestion de l'Organisation | | | | | | | | | | | | | | |
| Bureau du Directeur exécutif | 3 270,3 | 2 544,0 | 20,0 | 80,0 | 198,0 | - | - | 25,7 | 44,0 | 46,5 | 162,1 | 150,0 | - | 726,3 |
| OED | 2 730,5 | 2 262,0 | 14,4 | 39,6 | 198,0 | - | - | 17,5 | 9,0 | - | - | 190,0 | - | 468,5 |
| OEDE | 2 801,2 | 2 038,5 | 2,0 | 200,0 | 126,0 | - | - | 7,7 | 27,0 | - | - | 400,0 | - | 762,7 |
| OEDI | 771,3 | 636,0 | 3,0 | - | 108,0 | - | - | 11,3 | 13,0 | - | - | - | - | 135,3 |
| OEDB | 2 238,6 | 2 133,0 | 12,0 | - | 18,0 | - | - | 6,6 | 9,0 | - | - | 60,0 | - | 105,6 |



PAM

Budget du PAM pour l'exercice biennal, 1998-99

| Division/Unité | Total général | Dépenses de personnel | Heures suppl. | Consultants | Frais de voyage | Info. et publ. | Doc. et réunions | Formation | Communi-cations | SIG/infor-matique | Autres dépenses de fonction-nement | Services fournis par la FAO | Services fournis par d'autres organismes des Nations Unies | Total des dépenses autres que de personnel |
|--|---------------|-----------------------|---------------|-------------|-----------------|----------------|------------------|-----------|-----------------|-------------------|------------------------------------|-----------------------------|--|--|
| Division des stratégies et des politiques | | | | | | | | | | | | | | |
| SPD | 801,7 | 573,5 | 2,7 | 47,0 | 61,4 | - | - | 10,9 | 12,0 | 36,8 | 57,4 | - | - | 228,2 |
| SPP | 2 182,9 | 1 885,0 | - | 150,0 | 120,0 | - | - | 18,9 | 9,0 | - | - | - | - | 297,9 |
| SPS | 425,4 | 353,0 | - | 40,0 | 24,0 | - | - | 2,4 | 6,0 | - | - | - | - | 72,4 |
| SPI | 1 723,4 | 1 592,0 | 2,0 | 105,0 | 14,0 | - | - | 4,4 | 6,0 | - | - | - | - | 131,4 |
| Division des ressources et des relations extérieures | | | | | | | | | | | | | | |
| RED | 1 341,7 | 536,0 | 5,0 | 40,0 | 41,4 | - | - | 41,3 | 6,0 | 440,8 | 231,2 | - | - | 805,7 |
| REP | 5 456,7 | 2 248,0 | 5,0 | - | 135,0 | 2 965,0 | - | 5,7 | 98,0 | - | - | - | - | 3 208,7 |
| REC | 5 583,1 | 3 577,0 | - | - | 18,0 | - | 1 889,0 | 11,1 | 27,0 | - | 81,0 | - | - | 2 006,1 |
| REA | 3 062,2 | 2 436,0 | 3,0 | 334,0 | 156,6 | 10,0 | - | 4,9 | 36,0 | 12,0 | 69,7 | - | - | 626,2 |
| REE | 2 440,3 | 2 242,0 | 4,0 | 20,0 | 81,0 | - | - | 5,3 | 36,0 | - | 47,0 | - | - | 196,3 |
| REN | 1 703,7 | 1 300,0 | 4,0 | - | 27,0 | - | 3,6 | 3,1 | 19,0 | 10,0 | 337,0 | - | - | 403,7 |
| REG | 972,4 | 801,0 | 2,5 | - | 13,5 | - | 4,0 | 1,8 | 55,0 | - | 94,6 | - | - | 171,4 |
| Division des finances et des systèmes d'information | | | | | | | | | | | | | | |
| FSD | 2 649,8 | 698,0 | 3,0 | 100,0 | 36,0 | - | - | 51,3 | 18,0 | 1 036,0 | 407,5 | 300,0 | - | 1 951,8 |
| FSF | 7 398,2 | 5 146,5 | 111,0 | - | 85,5 | - | - | 99,7 | 73,0 | 700,0 | - | 1 182,5 | - | 2 251,7 |
| FSF | 1 920,4 | 412,0 | 1,0 | - | 18,0 | - | - | 0,9 | 6,0 | - | - | 1 482,5 | - | 1 508,4 |
| FSFA | 3 456,6 | 2 646,0 | 60,0 | - | 9,0 | - | - | 16,6 | 31,0 | 700,0 | - | - | - | 810,6 |
| FSFD | 1 191,0 | 1 126,0 | 30,0 | - | 4,5 | - | - | 3,5 | 27,0 | - | - | - | - | 65,0 |
| FSFF | 1 130,2 | 962,5 | 20,0 | - | 54,0 | - | - | 84,7 | 9,0 | - | - | - | - | 167,7 |
| FSI | 6 458,1 | 3 859,0 | 4,5 | 655,0 | 112,5 | - | - | 221,1 | 753,0 | 725,0 | - | 128,0 | - | 2 598,1 |
| FSI | 567,3 | 412,0 | 2,0 | 100,0 | 22,5 | - | - | 21,8 | 9,0 | - | - | - | - | 155,3 |
| FSID | 1 673,0 | 1 308,0 | - | 210,0 | 45,0 | - | - | 104,0 | 6,0 | - | - | - | - | 365,0 |
| FSIS | 2 073,5 | 920,0 | - | 225,0 | 9,0 | - | - | 53,5 | 13,0 | 725,0 | - | 128,0 | - | 1 153,5 |
| FSIA | 640,4 | 560,0 | - | 45,0 | 9,0 | - | - | 20,4 | 6,0 | - | - | - | - | 80,4 |
| FSIT | 1 503,9 | 659,0 | 2,5 | 75,0 | 27,0 | - | - | 21,4 | 719,0 | - | - | - | - | 844,9 |
| Division des ressources humaines | | | | | | | | | | | | | | |
| HRD | 2 611,7 | 861,0 | 2,0 | 210,0 | 37,8 | - | - | 32,2 | 9,0 | 113,5 | 149,2 | 1 197,0 | - | 1 750,7 |
| HRC | 3 925,2 | 1 369,0 | 4,5 | 70,0 | 43,2 | - | - | 2 288,5 | 18,0 | 132,0 | - | - | - | 2 556,2 |
| HRR | 2 832,5 | 2 743,0 | 6,0 | - | 36,0 | - | - | 11,5 | 36,0 | - | - | - | - | 89,5 |
| HRS | 2 193,9 | 2 005,0 | 10,0 | 120,0 | 20,8 | - | - | 7,1 | 31,0 | - | - | - | - | 188,9 |
| Division des services de gestion | | | | | | | | | | | | | | |
| MSD | 1 218,6 | 412,0 | - | 60,0 | 30,0 | - | - | 40,4 | 14,0 | 431,0 | 231,2 | - | - | 806,6 |
| MSA | 8 051,6 | 4 101,0 | 150,0 | - | - | - | - | 19,0 | 686,0 | - | 2 383,4 | 702,2 | - | 3 950,6 |
| MSDT | 790,9 | 704,0 | 12,0 | 28,5 | 32,4 | - | - | 4,0 | 7,0 | - | 3,0 | - | - | 86,9 |
| MSP | 2 609,8 | 2 383,0 | 9,0 | 20,0 | 100,0 | - | - | 8,8 | 89,0 | - | - | - | - | 226,8 |
| MSDF | 416,0 | 311,0 | - | 15,0 | 54,0 | - | - | - | 6,0 | - | 30,0 | - | - | 105,0 |
| MSAT | 864,5 | 805,0 | 17,5 | - | - | - | - | 3,0 | 39,0 | - | - | - | - | 59,5 |
| Total partiel | 79 526,2 | 52 554,5 | 414,1 | 2 334,1 | 1 928,1 | 2 975,0 | 1 876,6 | 2 965,2 | 2 191,0 | 3 683,6 | 4 294,3 | 4 309,7 | - | 26 971,7 |
| TOTAL | 214 463,2 | 155 942,9 | 466,1 | 2 664,1 | 3 113,4 | 3 006,5 | 1 876,6 | 3 170,0 | 2 952,5 | 4 604,1 | 30 347,2 | 4 719,8 | 1 600,0 | 58 520,3 |
| D. Dépenses obligatoires | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL | | | | | | | | | | | | | | |
| Moins: économies réalisées grâce à la rationalisation des opérations | | | | | | | | | | | | | | |
| MONTANT NET DES CREDITS | | | | | | | | | | | | | | |
| DEMANDES | | | | | | | | | | | | | | |

PAM - Tableaux récapitulatifs

Tableau D: Scénarios de volume d'activités, 1998-99

SCÉNARIO À HYPOTHÈSE HAUTE

| | Fonds général | Développement | IPS | Secours d'urgence | Opérations spéciales | Appui bilatéral et autres | TOTAL |
|--|---------------|---------------------------------------|--------------|----------------------|-------------------------|---------------------------------|--------------|
| Volume des produits (en milliers de tonnes) | | 1 590 | 1 300 | 2 100 | | | 4 990 |
| | | <i>(en millions de dollars E.-U.)</i> | | | | | |
| CONTRIBUTIONS ET RECETTES | | | | | | | |
| Contributions en nature | | 360 | 180 | 324 | - | - | 864 |
| Contributions en espèces | 12 | 359 | 479 | 914 | 60 | 66 | 1 890 |
| Contributions en espèces des gouvernements aux dépenses de fonctionnement locales | 3 | | | | | | 3 |
| Revenu sur les placements et autres recettes | 56 | - | - | - | - | - | 56 |
| Total | 71 | 719 | 659 | 1 238 | 60 | 66 | 2 813 |
| DÉPENSES | | | | | | | |
| Contributions sous forme de produits | | 360 | 180 | 324 | - | - | 864 |
| Achat de produits | | 123 | 142 | 248 | - | - | 513 |
| Transport et dépenses connexes | | 97 | 86 | 150 | - | - | 333 |
| TTEM | | 27 | 172 | 359 | - | - | 558 |
| Autres dépenses | | | | | | 62 | 62 |
| Coûts de soutien directs | | 24 | 35 | 87 | 54 | | 200 |
| Coûts de soutien indirects* | 16 | 88 | 44 | 70 | 6 | 4 | 228 |
| Total partiel | 16 | 719 | 659 | 1 238 | 60 | 66 | 2 758 |
| Montant reprogrammé au titre du Fonds général | 55 | | | | | | 55 |
| Total | 71 | 719 | 659 | 1 238 | 60 | 66 | 2 813 |

* Les ressources nécessaires au titre de l'AAP se montent à 219 millions de dollars sur la base des prix de 1996-97 et à 228 millions de dollars sur la base des prix 1998-99.

SCÉNARIO À HYPOTHÈSE BASSE

| | Fonds général | Développement | IPS | Secours d'urgence | Opérations spéciales | Appui bilatéral et autres | TOTAL |
|--|---------------|---------------------------------------|------------|----------------------|-------------------------|---------------------------------|--------------|
| Volume des produits (en milliers de tonnes) | | 1 338 | 880 | 1 400 | | | 3 618 |
| | | <i>(en millions de dollars E.-U.)</i> | | | | | |
| CONTRIBUTIONS ET RECETTES | | | | | | | |
| Contributions en nature | | 303 | 122 | 216 | - | - | 641 |
| Contributions en espèces | 12 | 302 | 325 | 609 | 60 | 66 | 1 374 |
| Contributions en espèces des gouvernements aux dépenses de fonctionnement locales | 3 | | | | | | 3 |
| Revenu sur les placements et autres recettes | 56 | - | - | - | - | - | 56 |
| Total | 71 | 605 | 447 | 825 | 60 | 66 | 2 074 |
| DÉPENSES | | | | | | | |
| Contributions sous forme de produits | | 303 | 122 | 216 | - | - | 641 |
| Achat de produits | | 104 | 96 | 166 | - | - | 366 |
| Transport et dépenses connexes | | 82 | 58 | 100 | - | - | 240 |
| TTEM | | 22 | 117 | 239 | - | - | 378 |
| Autres dépenses | | | | | | 62 | 62 |
| Coûts de soutien directs | | 20 | 24 | 58 | 54 | | 156 |
| Coûts de soutien indirects* | 36 | 74 | 30 | 46 | 6 | 4 | 196 |
| Total partiel | 36 | 605 | 447 | 825 | 60 | 66 | 2 039 |
| Montant reprogrammé au titre du Fonds général | 35 | | | | | | 35 |
| Total | 71 | 605 | 447 | 825 | 60 | 66 | 2 074 |

* Les ressources nécessaires au titre de l'AAP se montent à 188 millions de dollars sur la base des prix de 1996-97 et à 196 millions de dollars sur la base des prix 1998-99.



Annexe I

Éléments marquants du Plan stratégique et financier pour la période 1998-2001

(A) PRIORITÉS STRATÉGIQUES POUR L'APPLICATION D'UNE APPROCHE AXÉE SUR LA PERSONNE HUMAINE DE LA PROGRAMMATION DE L'AIDE ALIMENTAIRE

(A.1) PRIORITÉ 1: RENFORCEMENT DE LA BASE DE CONNAISSANCES DU PAM

- S'employer plus activement, en collaboration avec des autres parties intéressées, à mieux comprendre les circonstances propres à chaque pays et à créer des possibilités de partenariats.
- Acquérir une profonde compréhension des caractéristiques de la production vivrière, des contraintes, des importations commerciales, de la situation du marché, des acteurs et des mécanismes locaux.
- Appuyer les activités d'ACV des bureaux de pays pour bien comprendre les questions spécifiques liées à la sécurité alimentaire du pays et mieux cibler les efforts d'assistance.

(A.2) PRIORITÉ 2: PLUS GRANDE FOCALISATION DU PAM SUR LES PAYS AYANT LE PLUS BESOIN D'AIDE ALIMENTAIRE

Pays les moins avancés

- Renforcer l'appui fourni pour étayer les capacités d'exécution des organismes de contrepartie.
- Adopter des programmes d'activités réalistes et mettre au point des projets ayant des objectifs simples.



- Diversifier les partenaires, spécialement au niveau des communautés; faire participer les bénéficiaires à la sélection, à la conception et à l'exécution des projets afin de renforcer leur sentiment de propriété.
- Etoffer les effectifs dans les pays les moins avancés.

Autres pays

- Aider les gouvernements à assumer une plus grande responsabilité de la gestion des programmes d'aide alimentaire.
- Négocier des arrangements de participation aux coûts avec les gouvernements bénéficiaires.
- Prévoir une stratégie de sortie claire lors de la conception des programmes afin d'assurer un retrait méthodique des activités.

Dotation en ressources des programmes de pays

- Etudier les possibilités de financement des programmes de pays et des possibilités de mobiliser un appui en leur faveur.
- Améliorer les méthodes d'allocation des ressources multilatérales fournies pour des activités de développement.
- Gérer les engagements passés et la filière de projets futurs.

(A.3) PRIORITÉ 3: CIBLAGE ACCRU DES RESSOURCES SUR LES FEMMES ET LES ENFANTS

Améliorer les interventions visant à satisfaire les besoins critiques des femmes et des enfants

- Améliorer les programmes de santé maternelle et infantile (SMI) en élaborant des stratégies visant à mobiliser d'autres apports essentiels et complémentaires.
- Secteur de l'alimentation scolaire et de l'éducation: promotion de l'égalité entre garçons et filles et appuyer l'éducation non formelle des femmes au niveau communautaire.

Ciblage de l'assistance sur les femmes en tant que principales garantes de la sécurité alimentaire des ménages

- Intégrer aux activités des analyses tenant compte des besoins des hommes et des femmes.
- Habilitier les femmes pour leur permettre de gérer l'aide alimentaire, notamment pour ce qui est de l'identification, du ciblage et du suivi des projets et de la distribution des vivres.
- Accroître le nombre de fonctionnaires et des cadres de sexe féminin pour veiller à ce qu'il soit tenu compte des besoins des femmes et à ce que ceux-ci soient reflétés dans la conception des projets.



(A.4) PRIORITÉ 4: PROMOTION DU RENFORCEMENT DES INSTITUTIONS NATIONALES ET CONSOLIDATION DES CAPACITÉS LOCALES GRÂCE À UNE LARGE PARTICIPATION POPULAIRE**Institutions nationales et ONG nationales**

- Fournir un appui accru aux organismes de contrepartie en matière de planification, d'exécution et de suivi.
- Fournir une assistance en ce qui concerne la prévention des catastrophes, la gestion des situations d'urgence, les interventions logistiques, l'ACV et la coordination des efforts internationaux de secours alimentaires.
- Introduire des modalités efficaces d'utilisation des coûts de soutien directs et de décaissements des coûts de TTEM pour renforcer l'obligation redditionnelle et les capacités d'exécution nationales.

Renforcement des capacités locales grâce à une large participation populaire

- Adopter des interventions de nature à renforcer les capacités locales et les mécanismes de survie.
- Appuyer les comités de secours et de développement au niveau communautaire et les associations féminines.
- Tenir dûment compte de l'évolution de la situation du marché et de l'effet potentiel de l'aide alimentaire sur les marchés commerciaux.
- Maximiser les achats aux échelons local et régional en pesant comme il convient les considérations de coûts, de délais de livraison et d'impact sur les marchés.

(A.5) PRIORITÉ 5: ADOPTION DE POLITIQUES, PRATIQUES ET PROGRAMMES OPÉRATIONNELS VISANT À FOURNIR DES SECOURS D'URGENCE ET UNE AIDE AU RELÈVEMENT ET AU DÉVELOPPEMENT EFFICACES**Situations d'urgence**

- Institutionnaliser la préparation de plans de secours.
- Renforcer les capacités d'intervention rapide.
- Renforcer le rôle du PAM dans la distribution finale.
- Promouvoir des interventions humanitaires interorganisations conformément à la résolution 1995/56 du Conseil économique et social.



Relèvement après les crises

- Renforcer le rôle de préinvestissement de l'aide alimentaire.
- Organiser des programmes de relèvement ponctuels et efficaces dans le prolongement des activités entreprises dans le cadre des secours d'urgence.
- Etudier les moyens d'accroître le financement de la transition des secours au développement.

Amélioration sensible de la qualité et des résultats des activités de développement du PAM

- Participer activement à la préparation des notes de stratégie nationales avec les équipes des Nations Unies.
- Continuer d'utiliser les SSP et les programmes de pays pour la programmation.
- Définir des indicateurs de succès réalistes et mesurables et *axés sur la personne humaine*.
- Avoir plus largement recours aux techniques et aux instruments d'évaluation et de suivi.
- Renforcer l'appui budgétaire, la formation et les directives en matière de suivi.
- Etudier le concept de projets et de programmes régionaux.

(A.6) PRIORITÉ 6: OCTROI D'UNE PRIORITÉ ACCRUE À LA FAIM ET À LA PAUVRETÉ DANS L'ORDRE DU JOUR DE LA COMMUNAUTÉ INTERNATIONALE

- S'employer activement à mettre en oeuvre la Déclaration de Rome et le Plan d'action adopté par le Sommet mondial de l'alimentation.
- Renforcer les activités de plaidoyer au niveau des pays.
- Elaborer des supports d'information pour les activités de plaidoyer, notamment des rapports sur la faim, l'aide alimentaire, et la sécurité alimentaire, établis par les bureaux de pays; et organiser des ateliers sur des questions spécifiques.
- Redoubler d'efforts pour rehausser la visibilité du PAM en tant qu'organisme principalement responsable de la lutte contre la faim et la pauvreté.

(B) PRIORITÉS STRATÉGIQUES EN CE QUI CONCERNE LES CAPACITÉS ET LES RESSOURCES DE L'ORGANISATION

(B.1) PRIORITÉ 1: PROGRAMME DE RESTRUCTURATION

- Consolider le processus de décentralisation.
- Renforcer la communication.



- Rationaliser les procédures.
- Renforcer la planification stratégique.

(B.2) PRIORITÉ 2: TRANSFORMATION DU PROFIL DU PERSONNEL

- Remanier le Service unifié pour accroître sa mobilité et lui permettre de diriger des opérations d'urgence de grande envergure et pour doter le personnel de solides compétences de gestion des situations d'urgence.
- Faciliter la planification stratégique des ressources humaines.
- Déléguer aux bureaux extérieurs les pouvoirs de recrutement du personnel sous contrat-projet et du personnel recruté pour des périodes de courte durée.
- Recruter, fidéliser et former des administrateurs et des agents nationaux qualifiés.
- Organiser un programme amélioré de formation pour doter le personnel des compétences qui lui manquent et des nouvelles aptitudes que doivent avoir tous les fonctionnaires appelés à travailler dans un environnement en mutation.
- Redoubler d'efforts pour recruter des femmes qualifiées dans la catégorie des fonctionnaires du cadre organique et des ressortissants de pays en développement.

(B.3) PRIORITÉ 3: RENFORCEMENT DE L'OBLIGATION REDDITIONNELLE

Programme d'amélioration de la gestion financière (FMIP)

- Appuyer la modernisation structurelle des systèmes de gestion financière et des mécanismes d'obligation redditionnelle pendant la période 1998-2001.
- Fournir des informations systématiques et à jour aux donateurs touchant leurs contributions et l'utilisation de celles-ci.
- Appuyer les efforts entrepris par le PAM pour décentraliser les principales attributions au profit des bureaux de région et de pays.
- Etablir une base centrale de données permettant aux cadres moyens et supérieurs d'avoir accès à l'information dont ils ont besoin pour prendre leurs décisions.

Amélioration des mécanismes d'obligation redditionnelle concernant les opérations

- Renforcer les habitudes de suivi et d'évaluation.
- Réaliser des études d'impact de projets et d'opérations spécifiques et faire des évaluations stratégiques des principales initiatives prévues dans le plan stratégique.
- Intégrer au plan de travail du Bureau de la vérification interne des comptes et du Bureau de l'inspection et des enquêtes des stratégies tenant compte de la réforme des structures décisionnelles du PAM.



(B.4) PRIORITÉ 4: MOBILISATION PLUS EFFICACE DES RESSOURCES

- Veiller à ce que les principaux donateurs maintiennent leurs contributions à leurs niveaux actuels ou les augmentent.
- Elargir la base de donateurs pour atténuer l'impact de toute réduction éventuelle des ressources fournies par les principaux donateurs.
- Améliorer la réceptivité aux préoccupations des donateurs et renforcer les capacités de leur fournir des rapports exacts et à jour.
- Mettre en oeuvre le nouveau système de mobilisation de ressources.
- Tenir les représentants des donateurs dans les pays bien informés des activités du PAM au moyen de réunions, de rapports et de visites périodiques sur le terrain.
- Mobiliser de nouvelles sources de financement parmi les sociétés, les fondations et les groupes de soutien.



Annexe II

Terminologie

Dans toute la mesure possible, l'on a utilisé dans le présent document les termes communément utilisés pour la préparation des budgets. Dans certains cas, toutefois, l'on a utilisé aussi des termes budgétaires et financiers et des définitions propres aux activités du PAM.

Administration et gestion d'une organisation

Unités administratives ayant essentiellement pour tâche de veiller au maintien de l'identité, de la direction et du bien-être d'une organisation, c'est-à-dire, habituellement, les unités chargées de la direction exécutive, de l'élaboration de la politique stratégique de l'organisation, de la mobilisation des ressources et des relations extérieures, de l'information et de l'appui administratif dans des domaines comme les finances, les ressources humaines et les services de gestion.

Ajustements de coûts divers

Augmentation/diminution de coûts imputables à des variations de taux ou à des circonstances indépendantes des dispositions prises pour tenir compte des fluctuations annuelles des taux de change ou des taux d'inflation.

Annonce de contribution

Promesse de fournir une contribution.

Attribution de crédit

Autorisation financière donnée par le Directeur exécutif à un fonctionnaire en vue d'engager des dépenses à des fins déterminées, prévues dans les budgets approuvés, dans des limites bien précises, au cours d'une période donnée.

Autres ressources

Ressources, autres que les ressources ordinaires, reçues par une organisation financée au moyen de contributions volontaires aux fins d'un programme spécifique ou pour la fourniture de services spécifiques à des tiers.

Budget administratif et d'appui aux programmes

Partie du budget du PAM concernant le soutien indirect aux activités opérationnelles du PAM.



Budget administratif et d'appui aux programmes de l'exercice biennal

Budget des services administratifs et d'appui aux programmes (AAP) de l'exercice biennal.

Budget du PAM

Budget approuvé par le Conseil d'administration pour l'exercice biennal indiquant les estimations des ressources et des dépenses afférentes aux programmes, aux projets et aux opérations, et comprenant un élément budgétaire des dépenses administratives et d'appui aux programmes.

Catégorie d'activité

Classement des activités du PAM tel qu'établi conformément au Règlement général.

CII

Compte d'intervention immédiate.

Contribution

Don en produits appropriés, en articles non alimentaires, en services acceptables ou en espèces, fait conformément au Règlement financier du PAM. Au sens de la nouvelle politique de dotation en ressources du PAM, une contribution peut être multilatérale, multilatérale à emploi spécifique ou bilatérale.

Contribution bilatérales

Contribution qu'un donateur donne instruction d'utiliser à l'appui d'une activité dont l'initiative ne revient pas au PAM.

Contribution multilatérale

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 lancé par le PAM pour une opération spécifique. En pareils cas, le donateur convient qu'il se satisfera des rapports présentés au Conseil.

Contribution multilatérale à emploi spécifique

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.

Coût (augmentation/diminution)

Toute augmentation ou diminution du coût d'une ressource intervenue pendant l'exercice par rapport à l'exercice précédent par suite de variation des coûts, des prix et des taux de change.

Coût de soutien direct

Coût qui a directement trait à l'appui d'une opération et qui n'aurait plus lieu d'être si cette activité cessait.



Coût de soutien indirect

Coût afférent à l'appui de l'exécution de projets et d'activités mais qui n'a pas directement trait à leur mise en oeuvre.

Coûts opérationnels

Coût des produits, coût du transport maritime et frais connexes et coûts de transport terrestre, d'entreposage et de manutention (TTEM).

Engagement

Engagement écrit de fonds imputés aux ouvertures de crédits ou allocations de crédits approuvées.

Etat financier

Présentation formelle d'informations financières faisant apparaître les recettes et les dépenses d'un exercice déterminé ainsi que l'actif et le passif à la fin dudit exercice, avec des notes qui en font partie intégrante.

Exercice financier

Période de deux ans débutant le 1er janvier de chaque année paire.

Fonds de catégorie d'activités

Entité comptable établie par le Conseil d'administration pour comptabiliser les contributions, les recettes et les dépenses correspondant à chaque catégorie d'activités.

Fonds général

Unité comptable établie pour inscrire, à des comptes distincts, les sommes reçues en recouvrement des coûts de soutien indirects, des recettes accessoires et des contributions qui ne sont pas affectées à une catégorie d'activités, un projet ou une opération bilatérale spécifiques.

IPS

Intervention prolongée de secours.

Lignes de crédit

Grandes subdivisions du budget AAP à l'intérieur desquelles le Directeur exécutif est autorisé à opérer des virements sans approbation préalable du Conseil d'administration.

Ouverture de crédit

Montant approuvé par le Conseil d'administration pour des fins déterminées, prévues dans le budget administratif et d'appui aux programmes d'un exercice financier donné, et sur lequel peuvent être imputées les dépenses engagées à ces fins jusqu'à concurrence du montant approuvé.



Programmes

Ressources directes nécessaires pour réaliser les objectifs d'un projet ou d'un programme de coopération pour le développement spécifique. Il peut s'agir d'experts, de personnel d'appui, de fournitures et de matériel, de sous-traitance, d'une aide en espèce ou d'une formation individuelle ou en groupe.

Projet

Activité bien définie exécutée avec l'assistance du programme.

RAIU

Réserve alimentaire internationale d'urgence.

Recouvrement intégral des coûts

Recouvrement des coûts opérationnels et des coûts de soutien directs et indirects dans leur intégralité.

Réserve opérationnelle

Sommes placées dans un compte du Fonds général pour assurer la continuité des opérations en cas de pénurie temporaire de ressources.

Soutien du programme

Unité administrative essentiellement chargée de l'élaboration, de la formulation, de la réalisation et de l'évaluation des programmes d'une organisation, c'est-à-dire les unités qui fournissent l'appui technique, thématique, géographique, logistique ou administratif nécessaire à la réalisation des programmes.

Statut

Règles générales révisées du PAM, telles qu'approuvées par l'Assemblée générale des Nations Unies et la Conférence de la FAO.

Volume (augmentation/diminution)

Toute augmentation ou diminution des ressources nécessaires par suite d'une variation du niveau ou de la nature des activités réalisées par une organisation pendant l'exercice budgétaire en cours et de celles prévues pour l'exercice suivant. Le volume est calculé sur la base des éléments de coûts applicables aux ouvertures de crédits approuvés pour pouvoir comparer directement les variations par rapport au niveau d'activité approuvé pour l'exercice en cours.



Annexe III

Méthodologie

Pour préparer le projet de budget pour l'exercice 1998-99, l'on a fait des estimations du volume de ressources qui seraient sans doute disponibles ainsi que des besoins prévisibles, par catégorie de programmes et par ligne de crédit. Les estimations des ressources disponibles au titre du recouvrement des coûts de soutien des différents programmes ont déterminé le niveau du budget des coûts AAP. Les besoins ont été estimés en fonction du niveau des services qui devront être fournis si l'on veut que le PAM puisse réviser ses objectifs pendant l'exercice biennal. Les activités fonctionnelles à entreprendre au siège et dans les bureaux extérieurs ont été analysées, et il a été établi un ordre de priorité entre elles. Les coûts de chaque activité fonctionnelle ont ensuite été calculés compte tenu de ses incidences sur les dépenses de personnel et les autres dépenses. Les ressources nécessaires au titre du personnel pendant l'exercice biennal 1998-99 ont été calculées sur la base des classes des postes actuellement approuvés. Ainsi, le projet de budget AAP pour l'exercice biennal 1998-99 a été préparé sur une base zéro.

Dépenses de personnel

Le budget a été ajusté pour tenir compte des hausses prévisibles des coûts. Lorsqu'il y a lieu, le PAM applique les taux de hausse des coûts calculés par la FAO. Comme les exercices biennaux précédents, l'on a appliqué pour le personnel du siège les coûts standards établis par la FAO, ainsi qu'un ajustement pour tenir compte des éléments spécifiques identifiés à la suite d'une analyse de la différence entre les coûts standards et les dépenses effectives afférentes au personnel recruté sur le plan international des bureaux extérieurs. Pour l'exercice biennal 1998-99, le taux prévu d'augmentation des coûts standards pour le PAM a été estimé à six pour cent.

Abattement pour délais de recrutement

Il est appliqué un abattement pour tenir compte des économies théoriques résultant des délais à prévoir lorsque des postes vacants sont pourvus dans la mesure où ces économies ne sont pas utilisées pour financer d'autres postes. Bien que les crédits soient alloués aux différentes unités administratives sur la base de fonctionnaires-années et du montant intégral des dépenses de personnel (ce qui permet à chaque unité d'utiliser les économies réalisées en termes de fonctionnaires-années pour recruter du personnel temporaire ou des consultants), il a été appliqué à tous les postes existants du siège un abattement de 10 pour cent.

Autres dépenses

Les coûts budgétaires autres que les dépenses de personnel ont été estimés sur la base des coûts de 1996-97, sans majoration au titre de l'inflation. Cela a été rendu possible par les économies réalisées pour certains des principaux postes de dépenses autres que de personnel, comme les frais de voyage.



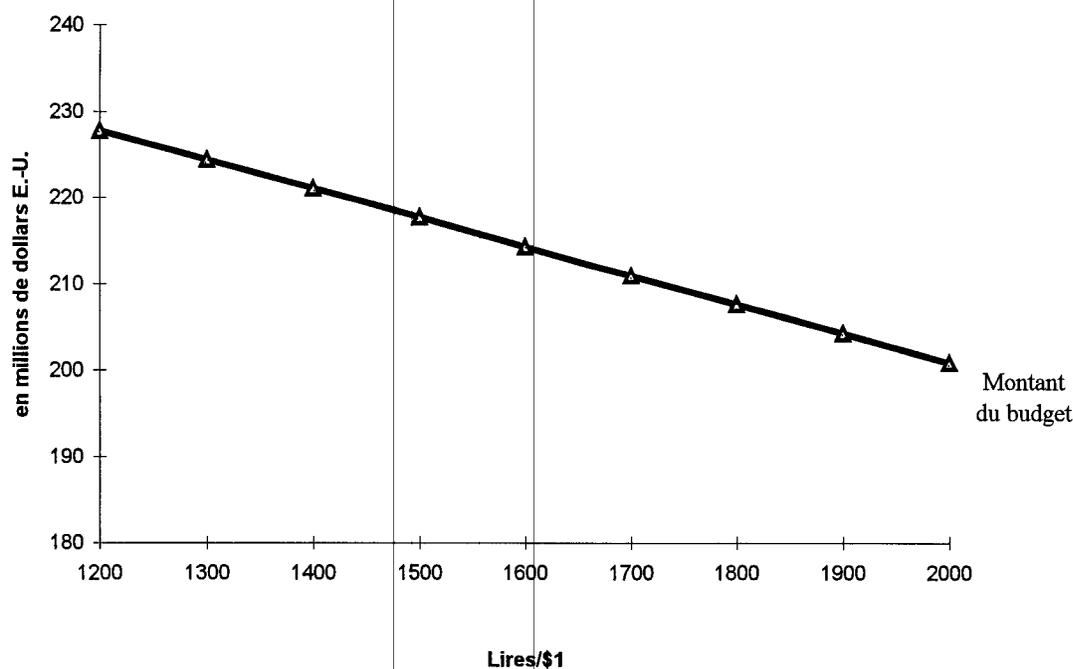
Effets des variations des taux de change

Le projet de budget pour l'exercice biennal 1998-99 a été préparé sur la base du taux de change adopté par la Conférence de FAO pour l'exercice biennal 1996-97 (c'est-à-dire 1 600 liras = un dollar E.-U.). Le projet de budget sera néanmoins recalculé sur la base du taux de change qu'adoptera la Conférence de la FAO en 1997 pour son programme de travail et budget pour 1998-99.

Jusqu'à présent, 25 pour cent environ du budget AAP de l'exercice en cours est dépensé en liras italiennes. Toute variation du taux de change entre le dollar E.-U. et la lire italienne a donc un impact significatif sur le montant total du budget AAP. La valeur recalculée du projet de budget AAP, sur la base de différents taux de change, est illustrée au tableau ci-dessous.

EFFETS DES VARIATIONS DES TAUX DE CHANGE SUR LE TOTAL DU BUDGET AAP
(en supposant que 25 pour cent du budget est dépensé en liras italiennes)

| Lires/\$1 | Taux de change (pourcentage) | Modification du budget (pourcentage) | Montant du budget (en millions de dollars E.-U.) |
|-----------|---------------------------------|---|--|
| 1 200 | -25 | 0,06250 | 227,8 |
| 1 300 | -19 | 0,04688 | 224,5 |
| 1 400 | -13 | 0,03125 | 221,1 |
| 1 500 | -6 | 0,01563 | 217,8 |
| 1 600 | 0 | 0,00000 | 214,4 |
| 1 700 | 6 | -0,01563 | 211,1 |
| 1 800 | 13 | -0,03125 | 207,7 |
| 1 900 | 19 | -0,04688 | 204,4 |
| 2 000 | 25 | -0,06250 | 201,0 |



PAM - Budget du PAM pour l'exercice biennal 1998-99