

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Session annuelle
du Conseil d'administration**

Rome, 22 - 26 mai 2000

RAPPORTS ANNUELS

Point 3 de l'ordre du
jour

*Pour examen et
approbation*



Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.A/2000/3-A
26 avril 2000
ORIGINAL: ANGLAIS

RAPPORT ANNUEL DU DIRECTEUR EXÉCUTIF POUR 1999

Le tirage du présent document a été restreint. Les documents présentés au Conseil d'administration sont disponibles sur Internet. Consultez le site WEB du PAM (http://www.wfp.org/eb_public/EB_Home.html).

Rapport annuel du Directeur exécutif pour 1999





Note au Conseil d'administration

Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui auraient des questions de caractère technique à poser sur le présent document à contacter les fonctionnaires du PAM mentionnés ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil.

Directeur, Division des stratégies et des politiques (SP):

Mme D. Spearman tél.: 066513-2601

Conseiller principal, Service des politiques (SPP):

Mme D. Hines tél.: 066513-2233

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.: 066513-2645).





Note concernant la documentation

Conformément à l'Article VII.2 du Règlement général, le Directeur exécutif soumet chaque année un rapport annuel à l'examen et à l'approbation du Conseil d'administration.

Le Rapport annuel du Directeur exécutif pour 1999 suit la présentation commune des rapports annuels des Fonds et Programmes des Nations Unies, comme demandé par l'Assemblée générale dans sa résolution 48/162, tout en demeurant conforme aux directives que le Conseil d'administration a données au Secrétariat.

Le principal changement par rapport à 1998 est que le rapport comprend des sections nouvelles qui mettent un accent très marqué sur les incidences de la mise en oeuvre du Programme de réformes de l'Organisation des Nations Unies élaboré par le Secrétaire général ainsi que des conclusions de l'examen triennal des activités opérationnelles de développement.

En outre, conformément à la résolution 53/192 de l'Assemblée générale, le rapport comporte une analyse approfondie des problèmes rencontrés et des enseignements retirés, et surtout des questions découlant de la mise en oeuvre du Programme de réformes du Secrétaire général, de l'examen triennal des activités opérationnelles de développement et du suivi des conférences internationales tenues sous l'égide des Nations Unies.

Les chiffres figurant dans le présent document, qu'il s'agisse des quantités de produits ou des recettes et des dépenses, sont provisoires et reflètent les estimations de la direction du PAM, sur la base des informations actuellement disponibles. Les chiffres définitifs figureront dans les documents financiers soumis à l'approbation du Conseil d'administration. Pour faciliter les comparaisons, les quantités et les chiffres indiqués dans les rapports annuels des années précédentes n'ont pas été modifiés.





Table des matières

	Pages
AVANT-PROPOS DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA FAO	xi
PRÉFACE DU DIRECTEUR EXÉCUTIF	xiii
IN MEMORIAM	xiv
NOTES DE CARACTÈRE GÉNÉRAL	xv
	Paragraphes
SECTION I. REGARD SUR L'ANNEE 1999	1-11
89 millions de bénéficiaires	1-3
Des interventions novatrices	4-11
SECTION II. LES RÉALISATIONS DE 1999	12-140
Mise en oeuvre du Programme de réformes du Secrétaire général et des résultats de l'examen triennal des activités opérationnelles de développement	12-110
A. Structures et mécanismes	12-21
B. Financement et ressources	22-410
C. Système des coordonnateurs résidents	41-44
D. Mise en oeuvre du système d'élaboration de bilans communs de pays et du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	45-48
E. Harmonisation des programmes	49-60
F. Parité hommes-femmes	61-69
G. Equilibre entre les sexes	70-73
H. Renforcement des capacités	74-98
I. Locaux et services communs	99-103
J. Coopération avec la Banque mondiale	104-106
K. Suivi et évaluation	107-109
Suivi des conférences internationales	110-130
Quatrième Conférence mondiale sur les femmes: de Beijing à Beijing +5	110-114
Sommet mondial pour le développement social: Copenhague +5	115-119
Progrès accomplis en matière d'Education pour tous: Jomtien +10	120-123
Suivi du Sommet mondial de l'alimentation	124-131
Secours humanitaires et secours en cas d'urgence	132-140
Examen de l'assistance du PAM aux personnes déplacées dans leurs propres pays	133-134
Atténuation des effets des catastrophes	135-136
Examen de l'assistance fournie par le PAM dans des situations d'urgence complexes	137-140





Annexes et cartes

ANNEXES

- I** Organigramme du PAM
- II** Profil de l'aide alimentaire dans le monde (1994–99)
- III** Dépenses opérationnelles du PAM
 - Tableau 1: Ventilation des dépenses opérationnelles du PAM par région et catégorie de programme (1996–99)
 - Tableau 2: Ventilation des dépenses opérationnelles du PAM par pays, région et catégorie de programme (1996-99)
 - Tableau 3.A: Ventilation des dépenses opérationnelles du PAM pour les projets de développement et les opérations de secours par pays, catégorie de pays et région (1996–99)
 - Tableau 3.B: Ventilation des dépenses opérationnelles du PAM pour les projets de développement par pays, catégorie de pays et région (1996–99)
- IV** Carte: Ventilation des dépenses opérationnelles du PAM par région et catégorie de programme, en 1999
- V** Contributions
 - Tableau 1: Contributions totales confirmées pour 1999, par donateur
 - Tableau 2: Principaux donateurs du PAM par type de contribution, en 1999





Avant-propos

A une époque où de vastes régions du monde connaissent une prospérité sans précédent, le nombre de personnes dont les besoins nutritionnels de base ne sont pas satisfaits demeure alarmant. Des millions d'êtres humains souffrent chroniquement de la faim. Et chaque jour, des millions d'autres se trouvent soudainement plongés dans des situations de crise. En 1999 uniquement, 35 pays ont connu de graves pénuries de vivres causées par des catastrophes naturelles, le déclenchement ou la poursuite de conflits violents, ou l'effondrement de leurs systèmes économiques.

Il faudra que l'impact des efforts que nous déployons pour combattre la faim s'améliore du tout au tout si nous voulons atteindre l'objectif convenu lors du Sommet mondial de l'alimentation—à savoir réduire de moitié d'ici à 2015 le nombre d'êtres humains qui sont sous-alimentés. Il n'existe malheureusement aucune formule universelle qui permette d'éliminer la faim. Les gouvernements, le système des Nations unies, les institutions internationales et la société civile doivent tous travailler la main dans la main pour trouver des solutions concrètes au problème de la faim dans le monde.

Au sein du système des Nations Unies, la mise en route d'un vaste programme de réforme a contribué à renforcer la coopération dans ce domaine. Cette réforme tend, entre autres choses, à améliorer l'efficacité des activités opérationnelles du système des Nations Unies et à renforcer la capacité des organismes locaux et nationaux.

Le Réseau sur le développement rural et la sécurité alimentaire du Comité administratif de coordination (CAC) et le Groupe de travail interorganisations sur le système d'information et de cartographie sur l'insécurité alimentaire et la vulnérabilité, mécanismes auxquels le Programme alimentaire mondial a apporté d'importantes contributions, sont deux exemples du resserrement de la coopération entre les différents organismes des Nations Unies. De même, l'élaboration de bilans communs de pays et du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement s'est également traduite par une efficacité accrue de notre action sur le terrain.

Un renforcement de la coopération, conjugué à la mise en oeuvre de mesures concrètes comme celles décrites dans le présent rapport, est indispensable si l'on veut pouvoir aller de l'avant pour que plus personne ne souffre de la faim. Cela ne peut toutefois se faire sans l'appui et la coopération de la communauté internationale. C'est pourquoi nous l'exhortons à continuer de soutenir les activités du Programme alimentaire mondial pour qu'il puisse contribuer à atteindre notre objectif commun—un monde libéré de la faim.

Kofi Annan

**Secrétaire général de l'Organisation
des Nations Unies**

Jacques Diouf

**Directeur général de l'Organisation des
Nations Unies pour l'alimentation et
l'agriculture**





Préface

L'année 1999 a été particulièrement éprouvante pour le PAM, le Programme ayant été appelé à secourir plus d'êtres humains que jamais. Les crises qui ont éclaté dans le nord du Caucase, au Timor oriental et dans le Kosovo—régions particulièrement névralgiques—ont mis à rude épreuve les capacités du PAM de parvenir jusqu'à ceux qui ont faim. La persistance des crises en Afghanistan, en Angola, dans la région des Grands Lacs et au Soudan et d'autres situations d'urgence ont également constitué des défis majeurs, même s'ils n'ont pas autant retenu l'attention des médias.

Il y a tout lieu d'être fier de la façon dont les fonctionnaires du PAM ont relevé ces défis. Toutefois, ce dévouement et ce renoncement ont un prix. De plus en plus, les fonctionnaires du PAM sont appelés à travailler dans des circonstances extrêmement difficiles et dans des régions où, souvent, la sécurité du personnel humanitaire n'est pas respectée. L'année 1999 en a apporté la preuve sanglante. En janvier, un fonctionnaire du PAM a été tué—en même temps que les autres agents humanitaires et l'équipage—lorsqu'un avion de secours a été abattu en Angola. En octobre, une jeune fonctionnaire a été brutalement assassinée au Burundi. Trois autres fonctionnaires du PAM étaient parmi les 24 agents humanitaires et membres de l'équipage qui ont trouvé la mort lorsqu'un avion affrété par le PAM s'est écrasé près de Pristina en novembre. Deux autres fonctionnaires, enfin, ont trouvé la mort en service dans des accidents de voiture.

Lorsqu'il surgit des crises internationales majeures, les manchettes de journaux ne rendent pas compte de la nécessité urgente d'apporter un soutien à long terme aux pauvres et à ceux qui ont faim, comme les populations d'Amérique centrale, qui ont encore peine à se remettre du cyclone Mitch, et les personnes déplacées depuis si longtemps en Colombie. Ces populations ont perdu leurs maisons, leurs champs et leurs récoltes, autant de problèmes qui continueront de peser sur elles de nombreuses années encore. Même lorsqu'il n'y a pas de guerre, d'inondation ou de sécheresse, le spectre de la faim n'est souvent pas loin, comme le savent les innombrables millions d'êtres humains, partout dans le monde, qui ne peuvent pas, jour après jour, s'alimenter assez pour mener une vie saine.

Le PAM est prêt à aider ceux qui sont dans le besoin et à apporter la preuve qu'il peut efficacement distribuer des vivres aux plus nécessiteux et marquer ainsi un tournant dans leurs vies. Le monde produit assez pour que chacun puisse manger à sa faim. Je demande donc à la communauté des donateurs de continuer à appuyer le PAM pour l'aider à transformer en réalité l'idéal d'un monde à l'abri de la faim.

Catherine Bertini
Directeur exécutif



In Memoriam

À LA MÉMOIRE DES FONCTIONNAIRES DU
PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL QUI
ONT PERDU LA VIE EN 1999 AU SERVICE
DES PAUVRES QUI ONT FAIM

Pedro Jose Moreira, Angola	2 janvier
Pascal Sambagi, Tanzanie	28 janvier
Mohamed A. Gacal, Somalie	23 avril
Saskia Louise von Meijenfeldt, Pays-Bas	12 octobre
Paola Biocca, Italie	12 novembre
Richard Walker Powell, Australie	12 novembre
Samer Thabit, Iraq	12 novembre

QU'ILS REPOSENT EN PAIX



Notes de caractère général

Sauf indication contraire, toutes les valeurs monétaires sont exprimées en dollars des Etats-Unis.

Un milliard équivaut à 1 000 millions.

Sauf indication contraire, toutes les quantités de produits alimentaires sont exprimées en tonnes.

Les pays à faible revenu et à déficit vivrier (PFRDV) sont tous ceux qui accusent un déficit vivrier (à savoir qui sont importateurs nets de céréales) et dont le produit national brut (PNB) par habitant ne dépasse pas le niveau retenu par la Banque mondiale comme ouvrant droit à l'aide de l'Association internationale de développement (IDA) (1 505 dollars en 1997). En 1999, la FAO a classé 82 pays dans la catégorie des PFRDV.

Les pays les moins avancés (PMA) ont été définis par l'Assemblée générale des Nations Unies comme étant "les pays à faible revenu qui souffrent de handicaps durables du point de vue de la croissance, et notamment de niveaux faibles de mise en valeur des ressources humaines et/ou de faiblesses structurelles graves". En 1999, 48 pays ont été classés dans cette catégorie par l'Assemblée générale.

Les appellations employées dans la présente publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent, de la part du Programme alimentaire mondial (PAM), aucune prise de position ni quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites.

Sigles utilisés dans le présent document:

AAP	Administration et appui aux programmes (PAM)
ACV	Analyse et cartographie de la vulnérabilité (PAM)
CAA	Convention relative à l'aide alimentaire
CAC	Comité administratif de coordination
CEI	Communauté des Etats indépendants
CII	Compte d'intervention immédiate de la RAIU (PAM)
COMPAS	Système de suivi des produits (PAM)
ETNET	Réseau renforcé de télécommunications
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	Fonds international de développement agricole
FITTEST	Equipe d'intervention rapide et d'appui pour l'informatique et les télécommunications
FMIP	Programme d'amélioration de la gestion financière (PAM)
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
HCR	Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IDA	Association internationale de développement



IPSR	Intervention prolongée de secours et de redressement
MINUK	Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo
OEDA	Bureau de la vérification interne des comptes (PAM)
OEDI	Bureau de l'Inspecteur général (PAM)
OIT	Organisation internationale du travail
OMI	Organisation météorologique internationale
OMS	Organisation mondiale de la santé
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
PFRDV	Pays à faible revenu et à déficit vivrier
PMA	Pays les moins avancés
PNB	Produit national brut
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
RAIU	Réserve alimentaire internationale d'urgence (PAM)
SAP	Systèmes, applications et produits (PAM)
SICIVA	Système d'information et de cartographie de l'insécurité et de la vulnérabilité alimentaires
SID	<i>Society for International Development</i>
SMI	Santé maternelle et infantile
SMIAR	Système mondial d'information et d'alerte rapide de la FAO
SSP	Schéma de stratégie de pays (PAM)
TIEM/TTEM	Transport intérieur/terrestre, entreposage et manutention (PAM)
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
WFPgo	<i>World Food Programme global office</i>



Section I: Regard sur l'année 1999

89 MILLIONS DE BENEFICIAIRES

1. Pendant l'année 1999, le PAM a dû réagir à des besoins alimentaires croissants. Lorsque des crises majeures ont éclaté au Kosovo et au Timor oriental, le PAM a dû à bref délai mettre en place des bureaux tout entiers et les doter en personnel et matériel et constituer des stocks de produits alimentaires. Simultanément, le Programme a continué d'être extrêmement sollicité par les opérations de secours de grande envergure qui se sont poursuivies, en particulier en Afghanistan, en Angola, dans la région des Grands Lacs, en République populaire démocratique de Corée, en Sierra Leone et au Soudan.
2. Le nombre de bénéficiaires de l'assistance du PAM a augmenté de 17 pour cent environ par rapport à 1998 pour atteindre 89 millions, soit un chiffre sans précédent. Des secours d'urgence ont été fournis à quelque 80 pour cent du total des bénéficiaires de l'aide du PAM en 1999, ce chiffre comprenant un grand nombre de personnes sinistrées par les catastrophes naturelles qui se sont produites à la fin de 1998 au Bangladesh, en Chine et en Amérique centrale, qui ont continué à recevoir des secours d'urgence au début de 1999.
3. Les opérations qui ont causé le plus de difficultés au PAM en 1999 ont été les suivantes:
 - **Angola.** L'escalade du conflit a déplacé plus d'un million de personnes.
 - **Ethiopie.** Le PAM a lancé une opération de grande envergure pour secourir 1,2 million de personnes affectées par les mauvaises récoltes.
 - **Région des Grands Lacs africains.** Le PAM a fourni une assistance à 1,25 million de personnes, principalement des personnes déplacées dans leur propre pays et des réfugiés.
 - **Kosovo.** Le PAM a distribué des vivres à 950 000 réfugiés et personnes déplacées qui avaient cherché refuge dans des régions voisines pour échapper au conflit. Le PAM a participé aux premiers convois de rapatriés au Kosovo et, dans un premier temps, a élargi son aide alimentaire pour secourir quelque 1,4 million d'habitants de la province.
 - **Erythrée.** Le PAM a repris ses opérations pour aider quelque 270 000 personnes déplacées dans le pays par le conflit frontalier entre l'Éthiopie et l'Erythrée.
 - **Iraq.** Le programme vivres-contre-pétrole a été poursuivi et contrôlé par le PAM.
 - **Sierra Leone.** Le PAM a continué de distribuer des vivres aux personnes déplacées dans le pays en dépit d'une réduction considérable des effectifs de son personnel après le sauvage assaut contre Freetown et de l'impossibilité d'accéder à plus de la moitié du territoire du pays en début d'année.
 - **Somalie.** Le PAM a aidé plus de 1,3 million de victimes des mauvaises récoltes, problème encore aggravé par les rivalités entre les clans et l'insécurité, qui ont virtuellement annihilé les mécanismes traditionnels de survie. Nombre de régions du pays ont été virtuellement inaccessibles par suite du manque de sécurité et les convois



de vivres en direction de la région de Bay, dans le sud du pays, ont été sérieusement retardés.

- **Timor oriental.** Les troubles civils qui ont éclaté après le référendum du 30 août concernant l'indépendance du Timor oriental ont conduit une large proportion de la population à fuir à la recherche d'une plus grande sécurité. Le PAM a fourni une assistance à quelque 500 000 personnes souffrant d'un sérieux manque de vivres.
- **Amérique du Sud.** Le PAM a fourni une assistance à 200 000 personnes sinistrées par le tremblement de terre qui a secoué la Colombie en janvier et à 150 000 victimes des inondations au Venezuela en décembre.

Le PAM en chiffres—1999

Le PAM a secouru 89 millions d'êtres humains parmi les plus pauvres du monde

- 41 millions de victimes de catastrophes naturelles
- 18 millions de victimes de catastrophes dues à l'homme, comme guerres et troubles civils
- 11 millions de bénéficiaires d'interventions prolongées de secours et de redressement (IPSR)
- 19 millions de bénéficiaires d'activités d'aide au développement

Parmi ces bénéficiaires se sont trouvés:

- 19 millions de personnes déplacées dans 35 pays
- 3 millions de réfugiés dans 31 pays

Les quantités totales de produits alimentaires distribuées ont atteint 3,424 millions de tonnes

- 804 000 tonnes pour des projets de développement
- 2,031 millions de tonnes pour des opérations d'urgence
- 589 000 tonnes pour des IPSR

Les dépenses opérationnelles se sont montées au total à 1 430 millions de dollars

- 17 pour cent des dépenses opérationnelles ont été consacrées aux activités de développement
- 83 pour cent des dépenses opérationnelles sont allées aux activités de secours
- 49 pour cent des dépenses opérationnelles (développement) ont été affectées aux PMA
- 90 pour cent des dépenses opérationnelles (développement) ont été allouées aux PFRDV

Les contributions reçues ont atteint 1 555 millions de dollars

- 275 millions de dollars ont été des contributions à des projets de développement
- 863 millions de dollars ont été des contributions à des opérations d'urgence (y compris le Compte d'intervention immédiate (CII) et les opérations spéciales)
- 382 millions de dollars ont été des contributions à des IPSR
- 35 millions de dollars ont représenté d'autres formes de contributions

Activités opérationnelles réalisées en 1999

- 24 programmes de pays
- 146 projets de développement (y compris les activités entreprises dans le cadre des programmes de pays) pour 246,5 millions de dollars de dépenses opérationnelles



65 opérations d'urgence, pour 797,4 millions de dollars de dépenses opérationnelles

35 IPSR, à un coût de 291,9 millions de dollars

Nouveaux engagements approuvés en 1999

5 nouveaux programmes de pays, pour lesquels il a été approuvé 71,4 millions de dollars de ressources et 159 539 tonnes de produits

37 nouveaux projets de développement (y compris les activités entreprises dans le cadre des programmes de pays approuvés) et 28 révisions budgétaires, chiffre représentant des engagements de 434 millions de dollars et 912 645 tonnes de produits

37 nouvelles opérations d'urgence, représentant une valeur de 1,1 milliard de dollars et 1,9 million de tonnes de produits

23 nouvelles IPSR, pour une valeur de 979,7 millions de dollars et 1,7 million de tonnes de produits

- ***Afghanistan.*** Le PAM s'est efforcé, malgré l'intensité des combats, de fournir une aide alimentaire à quelque 1,3 million de personnes affectées par la guerre et de personnes déplacées.
- ***Inde.*** Une assistance a été fournie à 230 000 personnes sinistrées par les deux cyclones qui ont déferlé sur les régions côtières de l'Orissa en octobre 1999.
- ***Moyen-Orient.*** Le PAM a aidé les populations à faire face à la pire sécheresse depuis une dizaine d'années. Une aide alimentaire d'urgence a été fournie à 488 000 pasteurs et petits agriculteurs en Jordanie, dans le Territoire palestinien et en Syrie.
- ***Tchéchénie.*** Une mission conjointe interorganisations d'évaluation des besoins a recommandé la fourniture d'une aide alimentaire à 150 000 personnes déplacées. Une nouvelle opération d'urgence d'une valeur de 5,5 millions de dollars a été approuvée en décembre.

Enseignements tirés de la crise au Kosovo

Face aux déplacements massifs des populations d'ascendance albanaise du Kosovo entre avril et juin 1999, le PAM a dû mettre sur pied, presque à partir de zéro, une de ses plus vastes opérations de secours aux réfugiés. Au plus fort de l'opération, celle-ci faisait intervenir plus de 160 agents internationaux et quelque 500 agents locaux. Un bureau régional pour les Balkans a été établi à Pristina, avec comme ressort la Serbie (y compris la province du Kosovo, le Monténégro, l'Albanie et l'ex-République yougoslave de Macédoine). Bien que le PAM ait été félicité de la rapidité et de l'efficacité avec lesquelles il a réagi, il s'est posé différents problèmes, particulièrement au début de la crise:

- Il y a eu des retards dans la distribution de produits alimentaires et d'articles non alimentaires essentiels comme entrepôts temporaires, véhicules et matériel de bureau et de communications. Heureusement, grâce aux dispositifs de secours mis en place par le PAM, les opérations n'ont pas été trop gravement affectées.



- Les mécanismes de gestion du personnel du PAM n'ont pas été assez souples pour pouvoir déployer rapidement et méthodiquement des fonctionnaires ayant l'expérience requise. Ce n'est que parce que les agents déjà en place se sont montrés disposés à faire le nécessaire, même si cela n'entraînait pas dans leurs attributions, que de sérieuses conséquences ont pu être évitées.
- L'affectation de fonctionnaires indispensables a été retardée par la nécessité de demander à l'Organisation des Nations Unies, à New York, au PNUD ou au HCR de confirmer qu'aucune considération de sécurité ne s'y opposait.

DES INTERVENTIONS NOVATRICES

4. Le PAM a dû faire preuve d'ingéniosité pour résoudre des problèmes exceptionnels.
5. Au *Timor oriental*, le PAM a introduit une nouvelle méthode de largage aérien de vivres mise au point en collaboration avec la compagnie aérienne sud-africaine SAFAIR. Cette méthode, appelée méthode du "flocon", consiste à larguer de petits sachets de vivres qui tombent lentement jusqu'au sol; elle permet au PAM, en attendant de pouvoir intervenir de manière plus systématique, de distribuer des secours alimentaires d'urgence aux personnes déplacées—habituellement des populations en mouvement—jusqu'à ce qu'elles soient installées dans des localités déterminées et plus sûres où les secours peuvent être distribués par des méthodes plus traditionnelles.
6. En *Albanie* et dans *l'ex-République yougoslave de Macédoine*, le PAM a mis sur pied un projet d'aménagement de boulangeries pour distribuer aux réfugiés du Kosovo des aliments familiers qu'ils puissent manger sans devoir les cuire. Avec l'aide de deux experts néerlandais, le PAM a évalué la capacité des boulangeries locales de satisfaire les besoins et a ensuite emprunté et acheté du matériel pour accroître leur capacité de production. Les nouvelles boulangeries ont été gérées par des agents locaux formés par des ONG. Les nouvelles boulangeries, dès qu'elles ont été pleinement opérationnelles, ont pu produire assez de pain pour que la plupart des ménages de réfugiés aient au moins une miche par jour.
7. En *République populaire démocratique de Corée*, les femmes enceintes, les mères allaitantes et les enfants sont particulièrement exposés aux carences en vitamines et minéraux par suite des problèmes alimentaires que traverse le pays. Le PAM appuie la fabrication locale de différents aliments spécialisés, comme des aliments mélangés enrichis (mélange maïs-soja) et un mélange tout prêt enrichi en micronutriments appelé *Koryomix*, des biscuits enrichis, de la farine de blé et des pâtes. Pour certaines de ces activités, le PAM collabore avec la Fabrique d'aliments pour enfants de Pyongyang, ainsi qu'avec l'UNICEF, qui fournit le mélange tout prêt enrichi en micronutriments. Le PAM a également appuyé l'élaboration d'un guide expliquant comment ces nouveaux produits doivent être préparés et consommés.
8. En *Tanzanie*, le HCR et le PAM ont entrepris dans des camps de réfugiés sélectionnés des études expérimentales pour déterminer si, comme semblent le prouver les recherches réalisées, la cuisson des aliments dans des casseroles en fer contribue à réduire l'anémie.



Un avion affrété par le PAM s'écrase: l'accident fait 24 morts

En novembre 1999, un avion affrété par le PAM dans le cadre du "pont aérien" organisé pour transporter le personnel de secours entre Rome et le Kosovo s'est écrasé près de Pristina, causant la mort des 24 passagers: agents d'ONG, du PAM et de la Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo (MINUK), d'un agent du Gouvernement canadien et des trois membres de l'équipage.

Le PAM a immédiatement organisé des cellules de gestion de la crise à Rome et à Pristina, avec la collaboration de volontaires du Programme, pour aider les membres de la famille des disparus à faire face aux séquelles de la tragédie. Le PAM a retenu les services d'une société spécialisée dans la gestion des catastrophes pour fournir des avis et des conseils. En outre, des volontaires d'ASSIST, société affiliée à Alitalia, ont fourni un appui précieux aux membres de la famille des défunts et, conjointement avec les autorités italiennes, ont apporté un concours utile et fort apprécié pour régler les questions administratives.

Le PAM a entrepris, pour faire profiter tous les organismes des Nations Unies de l'expérience acquise, d'analyser la façon dont il a géré les séquelles de l'accident et d'en tirer les enseignements qui s'imposent. Il ressort de cette analyse:

- qu'il faut préparer des plans d'intervention génériques pour les cas d'urgence, tant au siège que dans les bureaux de pays, spécialement dans ceux où la sécurité est précaire. Ces plans doivent porter notamment sur l'organisation de cellules de gestion de la crise, sur une définition claire des responsabilités hiérarchiques, sur la répartition des tâches et sur les services disponibles dans le pays hôte. Ce plan devra être établi en collaboration avec les autres membres de la famille des Nations Unies;
- que les fonctionnaires du PAM qui risquent d'être appelés à intervenir en cas de crise doivent être sélectionnés et formés comme il convient, en particulier pour aider et appuyer les familles des victimes.

9. Le **Compte d'intervention immédiate (CII)** a été utilisé fréquemment en 1999 pour acheter des produits alimentaires localement ou dans la région, pendant les premières phases critiques des nouvelles situations d'urgence. Dans les Balkans, en Colombie, au Kosovo, en Ethiopie, en Angola, au Timor oriental, dans le Caucase et au Venezuela, le PAM a ainsi pu avancer des fonds sur le CII dans les quelques heures suivant la survenance de la crise. Il a été avancé au total 17,1 millions de dollars sur le CII pour couvrir les besoins créés par les nouvelles situations d'urgence ou pour éviter une solution de continuité dans la filière qui aurait eu des conséquences sérieuses pour les opérations en cours.
10. Élément extrêmement positif, les ressources disponibles au titre du CII ont augmenté en 1999, année pendant laquelle les contributions ont atteint 24,2 millions de dollars. Conformément à la révision des politiques de dotation en ressources et de financement à long terme approuvée par le Conseil d'administration en janvier 1999, le PAM a encouragé les donateurs à reconstituer le CII au moyen des soldes non dépensés des contributions à des opérations terminées ou pour lesquelles des ressources n'étaient plus nécessaires. Plusieurs donateurs étudient cette possibilité.
11. Pour permettre au PAM de passer plus facilement des secours d'urgence à l'appui aux efforts de redressement, il a été créé en 1998 une nouvelle catégorie d'activités, celle des IPSR. Les ressources nécessaires pour ces activités ont presque doublé par rapport à 1998, et des opérations d'urgence en cours depuis longtemps, dont certaines de très grande envergure, comme celles réalisées dans la région des Grands Lacs africains, dans le Caucase, en Amérique centrale et en Somalie, ont été converties en IPSR.



La tragédie humanitaire en Angola

En Angola, le conflit prolongé menace la survie de deux millions de personnes, pour la plupart déplacées. Certaines risquent chaque jour de tomber dans une embuscade lorsqu'elles cherchent de quoi se nourrir. D'autres, qui feraient n'importe quoi pour se procurer du bois pour faire la cuisine, ramassent les bâtonnets qui marquent l'emplacement des mines. En outre, les maladies causées par la malnutrition font sans doute 200 morts par jour. Avec chaque nouvelle vague de combats, les campagnes se dépeuplent de plus en plus. Au cours de l'année écoulée seulement, au moins un million de personnes ont dû abandonner leurs foyers. Le PAM distribue des vivres à autant de victimes civiles du conflit que possible. Depuis 1990, le PAM a distribué plus de 750 000 tonnes de produits alimentaires, d'une valeur de près de 500 millions de dollars.

Les effectifs du PAM dans le pays sont les plus nombreux de tous les organismes des Nations Unies, et l'ensemble de la communauté humanitaire qui opère en Angola est tributaire des services logistiques du PAM pour le transport de personnel, de vivres, de médicaments et d'articles divers. La plupart des grands axes routiers étant trop dangereux, l'aide humanitaire ne peut pas être transportée par camion. De ce fait, les trois quarts environ du total de l'aide alimentaire est transportée par avion. En décembre 1998 et à nouveau en janvier 1999, des avions des Nations Unies ont été abattus, causant la mort de tous les passagers. Les pilotes sont obligés d'effectuer des manoeuvres compliquées et dangereuses en spirale au décollage et à l'atterrissage pour déjouer les risques d'attaques à la roquette.

La recrudescence des combats a multiplié le nombre de personnes ayant besoin de secours d'urgence, qui est passé de 800 000 en septembre à 1,5 million en décembre, ce qui démontre clairement qu'il est essentiel de ménager le maximum de souplesse dans les opérations pour pouvoir s'adapter à l'évolution des circonstances.



Section II: Les réalisations de 1999

MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME DE REFORMES DU SECRETAIRE GENERAL ET DES RESULTATS DE L'EXAMEN TRIENNAL DES ACTIVITES OPERATIONNELLES DE DEVELOPPEMENT

A. Structures et mécanismes

Le PAM et le Groupe des Nations Unies pour le développement

12. La résolution 53/192 de l'Assemblée générale du 15 décembre 1998 relative à l'examen triennal des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies ainsi que les propositions de réformes du Secrétaire général ont défini l'orientation générale et le contexte de la collaboration entre les Fonds et Programmes des Nations Unies.
13. Le PAM a continué de collaborer étroitement à toutes les activités du Groupe des Nations Unies pour le développement pour améliorer l'impact des activités du système des Nations Unies au niveau des pays. Le PAM appuie activement les efforts entrepris par le Groupe pour rationaliser les opérations et les mécanismes de coopération entre tous les partenaires du Groupe.

Problèmes rencontrés et enseignements retirés

14. Des progrès ont été accomplis sur la voie de la rationalisation des différents arrangements de travail établis par le Groupe, mais il demeure nécessaire de veiller à éviter les doubles emplois. Il faudra par conséquent continuer à revoir et à actualiser ces arrangements de travail. Le PAM se félicite de la décision qu'a prise le Groupe des Nations Unies pour le développement de dissoudre ses groupes de travail si leur maintien n'apparaît pas comme pleinement justifié.
15. En outre, pour associer plus étroitement les représentants sur le terrain aux activités du Groupe, il faudra développer les directives applicables et mettre en place un système de nature à faciliter les échanges d'informations et les discussions entre tous les partenaires, en particulier au moyen d'évaluations conjointes.

Recommandations

16. Le Conseil d'administration voudra peut-être:
 - a) prendre note des progrès accomplis dans la mise en oeuvre des recommandations issues de l'examen triennal;
 - b) appuyer les efforts que continue de faire le Groupe des Nations Unies pour le développement pour rationaliser ses procédures de travail;
 - c) réaffirmer qu'il importe de procéder à un évaluation de l'impact des programmes, des cadres de développement et des autres mécanismes.



Poursuite de la décentralisation du PAM

17. Outre le processus de réformes du système des Nations Unies, le PAM mène depuis le début de 1994 un énergique plan de restructuration et de réforme de ses méthodes de programmation. A la mi-1996, le PAM a entrepris un programme de décentralisation du siège au profit du terrain afin de rapprocher autant que faire se peut la prise de décisions des bénéficiaires de l'aide alimentaire.
18. Certaines des principales stratégies élaborées pour appuyer le programme de décentralisation consistent à:
- affecter un plus grand nombre de fonctionnaires expérimentés et spécialisés aux bureaux de pays afin de renforcer les capacités techniques et de gestion du PAM sur le terrain;
 - déléguer des pouvoirs accrus en matière financière et de gestion aux responsables sur le terrain afin que les décisions puissent être adoptées au moment opportun en pleine connaissance de la situation locale, souvent changeante;
 - créer des pôles régionaux afin de planifier et de gérer les opérations réalisées dans plus d'un pays et fournir un appui aux bureaux de pays du ressort du pôle régional.
19. En 1999, le PAM s'est attaché surtout à continuer à consolider et à rationaliser le processus au moyen de plusieurs initiatives tendant notamment:
- à rendre plus convivial le système d'approbation des programmes introduit en 1998 pour suivre l'avancement des propositions de projets pendant tout le processus d'examen et d'approbation;
 - à permettre aux fonctionnaires d'avoir à tout moment, au moyen de l'Intranet du PAM ou de CD-ROM, accès à l'ensemble des directives et normes du PAM concernant la conception des programmes, les transports et la logistique, les achats, la gestion financière, les ressources humaines et l'administration;
 - à étendre à près de 30 pays le Système de suivi des produits (COMPAS), qui est maintenant le principal système de contrôle utilisé par le PAM partout dans le monde; et
 - à décentraliser le traitement de l'information financière au profit des bureaux régionaux et des bureaux de pays indépendants appropriés, ce qui a été fait pour deux bureaux régionaux et un bureau de pays indépendant en 1999, soit 11 bureaux de pays en tout. Au 31 décembre 1999, l'information financière était traitée localement dans 35 bureaux de pays au total. L'introduction en l'an 2000 du système de gestion financière et des systèmes stratégiques d'appui à la gestion intégrée constituera une nouvelle étape dans le processus de décentralisation.

Problèmes rencontrés et enseignements retirés

20. En dépit de ces efforts de consolidation, toutefois, plusieurs autres modifications importantes devront être introduites si l'on veut que les directeurs de programmes et les fonctionnaires mènent à bien le processus de décentralisation:
- **Gestion de l'information.** Les nouveaux systèmes d'information de l'organisation— les systèmes stratégiques d'appui à la gestion intégrée et les systèmes opérationnels et stratégiques intégrés (OASIS)—permettront aux bureaux de pays d'administrer les ressources financières et humaines mises à leur disposition, de contrôler les transactions financières et de gérer les achats, les projets et les opérations. En 1999, le PAM a beaucoup progressé dans la mise en place de ces systèmes, lesquels ne sont



cependant pas pleinement opérationnels, ce qui limite considérablement, dans l'immédiat, les possibilités d'établir rapidement les rapports appropriés.

- **Structures hiérarchiques.** Dans la pratique, les responsabilités et les rôles respectifs du directeur régional, du responsable du pôle régional et des directeurs de pays n'ont pas toujours été définis assez clairement. De ce fait, il y a eu un certain chevauchement d'attributions qui a entravé l'amélioration et la supervision des programmes. Les cadres d'obligation redditionnelle devront continuer d'être renforcés pour mieux définir les responsabilités lorsque des décisions doivent être adoptées dans des domaines importants et mettre en place un système de rapports sur la gestion des activités au jour le jour.
- **Directives.** Bien que plusieurs manuels aient été publiés ou soient sur le point de l'être, leur utilité n'apparaîtra véritablement que lorsqu'ils auront été expliqués comme il convient et qu'une formation à leur utilisation aura été dispensée à tous les fonctionnaires du PAM.

Recommandations

21. Le Conseil d'administration voudra peut-être:

- a) prendre note des progrès accomplis dans la mise en oeuvre de la stratégie de décentralisation;
- b) encourager le PAM à continuer de préciser les responsabilités et les rôles respectifs du siège et des bureaux décentralisés.

Projet sur la gouvernance

Le Statut du PAM stipule que le Directeur exécutif est responsable devant le Conseil d'administration de tous les aspects de la gestion de l'organisation. La réalisation des objectifs fixés d'un commun accord aux opérations sur le terrain, aux projets et aux programmes revêt une importance particulière pour la direction et pour de nombreux Etats membres. A l'heure actuelle, le PAM s'acquitte de son obligation de rendre compte des résultats en communiquant des informations à ce sujet dans les divers rapports soumis au Conseil d'administration et aux donateurs. Toutefois, le fait que cette information soit dispersée entre plusieurs rapports portant sur des périodes différentes et soit présentée de manière fragmentée ne permet pas d'avoir une vue exacte de l'ensemble des résultats obtenus par le Programme.

Le Groupe de travail sur la gouvernance créé par le Conseil d'administration a étudié plusieurs approches qui permettraient au Conseil de mieux exercer la gouvernance du Programme, notamment pour ce qui est de l'obligation redditionnelle.

Une des approches envisagées consiste à élaborer un Plan de gestion qui comporterait des objectifs et des indicateurs auxquels pourraient ensuite être comparés les résultats obtenus. Un tel plan pourrait constituer une forme de gestion axée sur les résultats, comme envisagé dans le Plan stratégique et financier (2000-2003) et permettrait de mieux exploiter les nouveaux systèmes d'information de gestion établis dans le cadre du Programme d'amélioration de la gestion financière (FMIP).

B. Financement et ressources

Mobilisation des ressources

22. En 1999, le PAM a reçu pour ses opérations des contributions de 1 555 millions de dollars de 45 gouvernements donateurs, de la Commission européenne, de différentes organisations intergouvernementales, d'ONG et de donateurs privés dont 45 millions de



dollars de contributions bilatérales. Les cinq donateurs les plus importants ont versé 77 pour cent de toutes les contributions reçues.

23. C'est grâce à la générosité de ces donateurs que le PAM a pu secourir des populations aussi nombreuses en 1999. Les plus importants d'entre eux—les Etats-Unis, la Commission européenne, le Japon, le Canada et les Pays-Bas—méritent toute la reconnaissance du PAM pour le solide appui qu'ils lui accordent. Les Etats-Unis, à eux seuls, ont fourni 46 pour cent du total des contributions.
24. Toutefois, des contributions d'un niveau si inhabituel sont imputables, pour l'essentiel, à un très petit nombre de donateurs. Le PAM s'inquiète d'être à tel point tributaire d'un aussi petit nombre de donateurs, et il encourage les autres donateurs à accroître leurs contributions pour assurer une base de financement mieux équilibrée.
25. Conscient de la possibilité d'attirer de nouveaux donateurs dans les secteurs aussi bien public que privé, le PAM s'est employé activement à élargir sa base de donateurs. Nombre de donateurs non habituels—dont la Croatie, le Maroc, la Pologne et la Slovaquie—ont accru leurs contributions au PAM. En 1999, 20 donateurs non habituels ont versé au total pour 12 millions de dollars de contributions.
26. Des efforts intenses ont été déployés aussi pour mobiliser des ressources accrues dans le secteur privé, qui se sont traduits par 2,4 millions de contributions. La philanthrope argentine Amalia Lacroze de Fortabat a fait au PAM un don de 500 000 dollars pour les activités au Kosovo, ce qui a été la plus forte contribution jamais reçue d'un particulier.
27. Parmi les initiatives qui ont été prises pour renforcer et élargir l'appui des donateurs, il y a lieu de citer:
 - l'intensification des campagnes de plaidoyer et de relations publiques dans les principaux pays donateurs pour sensibiliser l'opinion publique aux besoins des pauvres qui ont faim;
 - l'organisation de consultations avec des donateurs à propos des principales opérations du PAM;
 - la mobilisation de ressources dans le secteur des entreprises par l'intermédiaire des Amis du PAM aux Etats-Unis et de l'Association japonaise des Amis du PAM;
 - la convocation d'un séminaire à l'intention des nouveaux pays donateurs d'Europe centrale et orientale; et
 - l'organisation à Rome de deux concerts de bienfaisance pour deux opérations de grande envergure: un opéra pour le Kosovo et un concert de jazz pour l'Angola.



Mobilisation de ressources sur l'Internet

The Hunger Site—le Site de la faim—remarquable nouveau site créé par le programmeur américain John Breen, a permis au PAM de commencer à mobiliser des fonds sur Internet en 1999. Ce site web génère pour le PAM des dons d'entreprises participantes chaque fois que quelqu'un les consulte. De juin 1999 à la fin de l'année, ce site a été consulté 26 millions de fois, et le PAM a ainsi reçu pour 502 075 dollars de dons. Le PAM utilise les ressources ainsi mobilisées pour financer des projets d'alimentation scolaire et de santé maternelle et infantile dans des pays en développement. Le Site de la faim a montré la contribution que les particuliers peuvent apporter à la lutte contre la faim en leur donnant la possibilité d'aider facilement à nourrir les pauvres qui n'ont pas de quoi manger. Ce site a également suscité d'autres initiatives de mobilisation de ressources sur Internet. La société Ebates.com, qui vend ses produits sur Internet, a versé au PAM une contribution de 0,68 dollar (soit l'équivalent d'une dizaine de repas) pour chaque nouvel abonné. Cette initiative, qui a apporté au PAM plus de 20 000 dollars en 1999, a été poursuivie au début de l'an 2000.

Le Site de la faim peut être consulté à l'adresse <http://www.thehungersite.com>

Stratégie de mobilisation de ressources

28. Au début de 1999, le PAM a commencé à élaborer une stratégie de mobilisation de ressources et a entrepris à cette fin un examen des mécanismes de financement du Programme avec pour but d'accroître la souplesse et la prévisibilité des ressources qui sont mises à sa disposition. Le Secrétariat a lancé un processus de consultation et de dialogue avec les États membres, leur a adressé un questionnaire, a organisé des entrevues et a tenu des discussions officielles avec les gouvernements des pays donateurs et bénéficiaires. Une consultation officielle à ce sujet a été organisée avec les membres du Conseil d'administration du PAM le 10 décembre 1999. La discussion a porté sur des questions comme:

- les conditions auxquelles sont subordonnées les contributions au PAM;
- le renforcement du multilatéralisme;
- la prévisibilité des ressources;
- le financement des activités de développement;
- le processus d'appel global comme moyen de mobiliser des ressources; et
- la mobilisation de fonds dans le secteur privé.

29. Le processus de consultation doit se poursuivre en l'an 2000 et débouchera sur l'élaboration d'un document qui sera soumis à l'approbation du Conseil d'administration avant la fin de l'année.



Les courants mondiaux d'aide alimentaire en 1999

Les livraisons mondiales d'aide alimentaire en 1999 se sont montées à 14,5 millions de tonnes, contre 8,3 millions de tonnes en 1998. Près de la moitié de l'aide alimentaire fournie pendant l'année a été dans le cadre de programmes bilatéraux d'aide alimentaire de gouvernement à gouvernement sous forme de soutien de la balance des paiements, principalement par les États-Unis.

Les principales tendances à signaler en 1999 ont été les suivantes:

- les quantités de produits livrés dans le cadre de programmes d'aide alimentaire ont augmenté de 160 pour cent par rapport à 1998;
- la Fédération de Russie, avec près de 4,5 millions de tonnes, a été le principal pays bénéficiaire de ce type d'aide alimentaire;
- les secours alimentaires d'urgence ont représenté 32 pour cent des livraisons mondiales en 1999, soit 57 pour cent de plus qu'en 1998;
- en 1999, il a été livré 2,4 millions de tonnes de produits sous forme d'aide alimentaire à des projets; les quantités livrées sont demeurées à peu près inchangées par rapport à 1998 mais la part de ce type d'assistance dans le total de l'aide alimentaire est tombée de 31 pour cent en 1998 à 17 pour cent en 1999;
- l'aide alimentaire ciblée (secours d'urgence et aide alimentaire à des projets) a représenté en 1999 49 pour cent du total;
- l'augmentation des quantités de produits livrés dans le cadre de programmes d'aide alimentaire s'est également traduite par une diminution de la part du total de l'aide alimentaire fournie au moyen d'opérations triangulaires et d'achats locaux (huit pour cent en 1999; 16 pour cent en 1998), bien que les quantités effectivement livrées soient restées à peu près inchangées.

Politiques de dotation en ressources et de financement à long terme

30. L'examen des politiques de dotation en ressources et de financement à long terme du PAM s'est achevé et plusieurs changements ont été approuvés par le Conseil d'administration en janvier 1999. Il est ressorti de cet examen que les nouvelles politiques avaient amélioré la transparence des activités du PAM et renforcé son obligation redditionnelle tout en améliorant la planification et la gestion des ressources. Les modifications approuvées sont entrées en vigueur en janvier 2000.
31. À l'issue de son examen, le Conseil d'administration a réaffirmé le principe du recouvrement intégral des coûts, qui était à la base des nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme introduites en 1996. Parmi les modifications les plus notables, il y a lieu de citer le reclassement des coûts, et en particulier l'introduction d'un taux uniforme de recouvrement des coûts d'appui directs sur toutes les contributions au Programme. Il a également été créé un mécanisme d'avances au titre des coûts d'appui directs pour permettre au PAM d'engager et de décaisser des fonds pour couvrir les coûts d'appui directs en attendant que les contributions confirmées soient reçues. Il a également été décidé qu'à l'avenir, divers types de contributions—par exemple les contributions en nature sous forme de services—ne devront plus être accompagnées de contributions en espèces au titre des coûts d'appui indirects. Plusieurs mesures ont été recommandées afin d'accroître les contributions versées à l'avance, les contributions non liées et les contributions multilatérales.
32. Le principe du recouvrement intégral des coûts est parfois difficile à appliquer pour les nouveaux donateurs ou les donateurs non habituels. Aussi les politiques de dotation en ressources et de financement à long terme autorisent-elles le Directeur exécutif, exceptionnellement, à déroger à la règle selon laquelle les contributions en nature doivent être accompagnées d'une contribution en espèces au titre des coûts d'appui dans le cas des



donateurs non habituels et lorsque de telles contributions sont considérées comme étant dans l'intérêt supérieur du Programme.

33. Ce pouvoir de dérogation permet au PAM d'accepter les contributions modestes mais précieuses parfois offertes sur le terrain, par exemple lorsqu'une ONG souhaite donner des stocks de produits alimentaires au PAM mais ne peut pas verser de contributions en espèces pour financer les coûts d'appui. Comme demandé par le Conseil d'administration, il sera soumis à ce dernier un rapport sur les dérogations accordées chaque année.

Programme d'amélioration de la gestion financière (FMIP)

34. Le coût estimatif de la conception et de la mise en oeuvre des activités prévues dans le cadre du Programme d'amélioration de la gestion financière—37 millions de dollars—n'a pas été dépassé malgré la forte augmentation du coût des services informatiques causée par la mise à niveau des systèmes pour parer au problème de l'an 2000. Le Conseil d'administration a approuvé l'utilisation du Fonds général pour couvrir le déficit de financement jusqu'à concurrence du plafond approuvé, c'est-à-dire 37 millions de dollars. A ce jour, il a été mobilisé à cette fin un montant de 20,8 millions de dollars provenant de contributions directes de donateurs, des ressources du PAM et des intérêts produits par le Compte spécial du FMIP, le montant restant à couvrir au titre du Fonds général étant ainsi d'environ 16,2 millions de dollars. Le Programme d'amélioration de la gestion financière permettra au PAM de continuer à opérer dans un environnement décentralisé tout en facilitant les échanges d'informations financières entre les différents niveaux de l'organisation.

Problèmes rencontrés et enseignements retirés

35. Le PAM a expédié quelque 3,4 millions de tonnes de produits alimentaires en 1999—la plus forte quantité depuis 1992—alors même que, pendant l'année, les contributions ont nettement diminué, tombant de 1 727 millions à 1 555 millions de dollars. Cette augmentation du volume de produits expédiés a été imputable principalement aux reports considérables de la très généreuse contribution apportée par les Etats-Unis en 1998. Heureusement, de bonnes récoltes dans les principaux pays exportateurs de denrées alimentaires et la baisse des cours de ces produits sur les marchés internationaux ont permis de maintenir les achats de produits alimentaires à des niveaux relativement élevés.
36. Malgré l'augmentation des quantités de produits expédiés, toutefois, certaines **opérations de secours** ont dû être suspendues ou réduites. Les besoins d'aide alimentaire sont demeurés élevés ou ont même augmenté, de sorte que la filière a été interrompue ou que le financement a été insuffisant pour certaines opérations, notamment dans les Balkans, en Colombie, en Ethiopie, en République démocratique du Congo, dans la région des Grands Lacs, en République populaire démocratique de Corée et en Iraq.
37. Le portefeuille de projets de **développement** du PAM a été peu à peu ajusté à la baisse, parallèlement à la diminution des ressources disponibles enregistrée au cours des deux années écoulées. Alors même qu'en termes de valeur, le financement disponible pour des activités de développement est tombé de 346 millions de dollars en 1998 à 275 millions en 1999, le PAM a expédié pour de telles activités 804 000 tonnes de produits, contre 783 000 tonnes en 1998. Cette augmentation, due principalement à l'importance des stocks de report et à la faiblesse des prix des produits de base, a permis au PAM de poursuivre ses activités de développement. Il faut espérer que la tendance à l'augmentation des quantités de produits disponibles pour les activités de développement persistera.



38. Le PAM a relevé ces dernières années que les contributions multilatérales avaient tendance à céder le pas à des contributions multilatérales à emploi spécifique. Ainsi, le pourcentage des contributions affectées à des projets ou à des pays déterminés a continué d'augmenter, atteignant 69 pour cent du total en 1999. Cette tendance réduit la capacité du Programme de faire face à des besoins changeants dans les différentes régions du monde.
39. Etant une organisation financée au moyen de contributions volontaires, la base de ressources du PAM est généralement difficile à prédire. Une plus grande prévisibilité des ressources mettrait le PAM mieux à même de répondre de manière soutenue aux besoins de ceux qui souffrent de la faim à des périodes critiques de leur vie. La portée et les priorités de la nouvelle Convention relative à l'aide alimentaire (CAA), approuvée en juin 1999, correspondent très bien au mandat du PAM. Aussi les signataires de la Convention pourraient-ils annoncer leurs engagements à ce titre d'une manière qui donne une indication à plus long terme des contributions que le PAM peut attendre d'eux.

Recommandations

40. Le Conseil d'administration voudra peut-être:
- prendre note des progrès accomplis dans la recherche de nouvelles modalités de mobilisation de ressources;
 - continuer d'appuyer l'élaboration de la stratégie de mobilisation des ressources, qui tend à améliorer la sécurité, la prévisibilité et la souplesse du financement du Programme;
 - continuer à appuyer la mise en oeuvre du Programme d'amélioration de la gestion financière.

C. Système des coordonnateurs résidents

41. Le processus de sélection des coordonnateurs résidents a changé au cours de l'année écoulée. Le PAM a participé activement à l'élaboration des nouvelles procédures d'évaluation et de sélection. Il a été établi un modèle d'évaluation indépendante des compétences pour aider à apprécier les qualifications des candidats potentiels. En outre, il a été créé un Groupe consultatif interorganisations, auquel participe le PAM, pour examiner l'aptitude des candidats présélectionnés à être nommés à des postes de coordonnateurs résidents dans des pays spécifiques. Le PAM participe également au Groupe de formation du Comité consultatif pour les programmes et les questions opérationnelles et du Groupe des Nations Unies pour le développement, qui a été chargé d'élaborer une stratégie intégrée de formation des coordonnateurs résidents.

Problèmes rencontrés et enseignements retirés

42. Le Groupe des Nations Unies pour le développement a établi une définition d'emploi des coordonnateurs résidents et a révisé les directives applicables en matière de rapports. Le PAM appuie les efforts entrepris pour établir, avec la pleine participation et l'accord des bureaux de pays, des programmes de travail et des budgets pour les activités de coordination afin d'assurer la transparence des activités et de promouvoir l'esprit d'équipe. En outre, le PAM appuiera activement les efforts entrepris par le Groupe des Nations Unies pour le développement pour:
- accroître le nombre de coordonnateurs résidents n'appartenant pas au PNUD (sur les 130 postes de coordonnateurs résidents, 25 seulement—c'est-à-dire moins de 20 pour cent—sont pourvus par des fonctionnaires d'autres organismes) en continuant de



présenter des candidats ayant le profil requis pour que leurs aptitudes puissent être évaluées et qu'ils puissent ultérieurement être nommés coordonnateurs résidents; et

- améliorer l'équilibre entre les sexes (à l'heure actuelle, 30 coordonnateurs résidents seulement sont des femmes).
43. Le PAM a encouragé ceux de ses fonctionnaires qui ont les qualifications requises à faire acte de candidature à des postes de coordonnateurs résidents et, à la fin de 1999, quatre de ses fonctionnaires occupaient de telles fonctions et deux autres étaient en cours d'évaluation.

Recommandations

44. Le Conseil d'administration voudra peut-être:
- a) encourager le PAM à proposer des candidats ayant le profil requis;
 - b) appuyer les efforts entrepris par le Groupe des Nations Unies pour le développement pour nommer des coordonnateurs résidents n'appartenant pas au PNUD;
 - c) recommander que la proportion de femmes occupant des postes de coordonnateurs résidents soit accrue.

D. Mise en oeuvre du système d'élaboration de bilans communs de pays et du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement

45. Le Directeur exécutif, conjointement avec l'Administrateur du PNUD, le Directeur général de l'UNICEF et le Directeur exécutif du FNUAP, a, en avril 1999, adressé une lettre commune à tous les bureaux de pays pour confirmer la priorité élevée que revêtait la mise en oeuvre au niveau des pays des propositions de réformes formulées par le Secrétaire général en 1997. Cette lettre insistait sur les activités menées au sein du système des Nations Unies pour élaborer des méthodes communes, comme les bilans communs de pays et le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement afin d'aider les équipes des Nations Unies dans les pays à mieux conjuguer leurs efforts pour répondre aux besoins des pays bénéficiaires.
46. Le PAM a contribué à la formulation des directives relatives à l'élaboration des bilans communs de pays et du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et participe activement aux travaux du groupe d'étude qui analyse l'expérience acquise jusqu'à présent afin d'élaborer un document sur les enseignements à en tirer qui sera publié au début de l'an 2000. Les pouvoirs accrus qui ont été délégués aux bureaux de pays du PAM ont contribué à renforcer la participation de ce dernier aux activités des équipes des Nations Unies au niveau des pays. Les fonctionnaires des bureaux de pays du PAM jouent un rôle actif dans l'élaboration du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement dans tous les pays où le Programme réalise des activités de développement, notamment en dirigeant les groupes thématiques appropriés, comme ceux qui ont trait à la sécurité et aux secours alimentaires.



Problèmes rencontrés et enseignements retirés

47. Indépendamment des efforts entrepris directement par le PAM au niveau du terrain, le siège du PAM a constitué un groupe de travail interdivisions pour pouvoir examiner systématiquement les bilans communs réalisés dans les pays où opère le PAM et les autres questions liées au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Le principal enseignement retiré est que le groupe a permis de faire en sorte que toutes les questions importantes soient discutées par toutes les divisions du PAM. Un autre est que les éléments nouveaux apparus lors du processus d'élaboration des bilans communs de pays et du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement sont portés à l'attention des services intéressés et, si besoin est, incorporés aux directives du PAM.

Recommandations

48. Le Conseil d'administration voudra peut-être:

- demander instamment à tous les partenaires du système des Nations Unies de participer activement au processus d'élaboration des bilans communs de pays et du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement.

E. Harmonisation des programmes

49. La résolution 47/199 de l'Assemblée générale, par laquelle celle-ci a demandé que les cycles de programmation de tous les Fonds et Programmes des Nations Unies soient harmonisés avant la fin de l'an 2000, est étroitement liée au processus d'élaboration des bilans communs de pays et du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Le PAM s'est employé à faire en sorte que tous les programmes de pays proposés portent sur des périodes telles que le cycle établi soit et continue d'être respecté.

Problèmes rencontrés et enseignements retirés

50. En septembre 1998, le Directeur exécutif, l'Administrateur du PNUD, le Directeur général de l'UNICEF et le Directeur exécutif du FNUAP ont adressé une lettre commune à tous les bureaux de pays pour les informer des engagements pris par ces organismes pour harmoniser les cycles de programmation. Les principales mesures envisagées à cette fin étaient les suivantes:

- l'élaboration et la présentation au Groupe des Nations Unies pour le développement, avant la mi-novembre 1998, d'un plan d'action local tendant à identifier les mesures à prendre et à en accélérer l'application en 1998 et 1999;
- les pays qui avaient déjà harmonisé les cycles de programmation devaient continuer de les respecter;
- la mise en place d'un système d'évaluation de l'application des plans d'action et de présentation de rapports à ce sujet dans le cadre des rapports annuels des coordonnateurs résidents.

51. A la fin de 1998, les cycles de programmation avaient été harmonisés comme il convient dans 98 pour cent des pays où cela devait être fait, de sorte que la planification future pourra correspondre à l'élaboration du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement.



Recommandations

52. Le Conseil d'administration voudra peut-être:

- a) prendre note du degré élevé d'harmonisation atteint par les membres du Groupe des Nations Unies pour le développement;
- b) demander aux organismes membres du Groupe des Nations Unies pour le développement de maintenir l'harmonisation des programmes de pays.

Etablissement de partenariats

53. Indépendamment des efforts d'harmonisation entrepris par les organismes membres du Groupe des Nations Unies pour le développement, le PAM s'est employé activement à nouer des partenariats avec d'autres organismes des Nations Unies et des ONG en vue de renforcer et d'harmoniser les efforts de développement au niveau du terrain.

Intervention du PAM au sein de l'Equipe des Nations Unies pour l'évaluation et la coordination en cas de catastrophe en faveur des sinistrés par le tremblement de terre en Turquie

Le 17 août, à l'aube, un fort tremblement de terre—7,4 sur l'échelle de Richter—a secoué une vaste zone située à l'ouest/nord-ouest de la Turquie. La catastrophe a fait plus de 14 500 morts et quelque 24 000 blessés et a détruit plus de 25 000 bâtiments, principalement dans les provinces très industrialisées de Kocaeli, Sakarya, Yalova et Istanbul, sur la côte de la mer de Marmara.

Une mission des Nations Unies pour l'évaluation et la coordination en cas de catastrophe, organisée par le Bureau de coordination des affaires humanitaires, a été immédiatement déployée à Istanbul puis aussi à Ankara. La mission avait pour but d'aider le Coordonnateur résident des Nations Unies et d'organiser les secours d'urgence demandés par le Gouvernement turc.

Le PAM compte quatre fonctionnaires formés aux missions des Nations Unies pour l'évaluation et la coordination en cas de catastrophe qui, dans le cadre d'un accord conclu entre le Bureau de coordination des affaires humanitaires et le PAM en août 1999, peuvent être appelés à participer à de telles missions. En tant que participant au système d'évaluation et de coordination en cas de catastrophe, le PAM a reçu l'alerte standard lui demandant de fournir un appui supplémentaire à Istanbul le 19 août. Dans les 24 heures suivant cette demande, le PAM a pu réagir et affecter un fonctionnaire à un centre local de coordination des opérations.

Pendant les 10 premiers jours suivant la catastrophe, ce centre a eu un double rôle: faciliter l'arrivée, le déploiement et le départ des équipes internationales de sauveteurs et de rassembler de premières informations sur la situation dans les régions sinistrées et les besoins prioritaires en matière de sauvetage et de secours. Après la première semaine, le centre s'est attaché surtout à regrouper l'information et à évaluer la situation de manière plus approfondie.

Les échanges d'information avec la Société turque du Croissant-Rouge ont été particulièrement importants, celle-ci ayant été chargée par le gouvernement de diriger les secours. La liaison avec les missions d'évaluation des donateurs, les équipes de sauveteurs et les ONG venues fournir leur aide a également constitué un aspect essentiel du réseau d'information.

Trois semaines plus tard, les organismes nationaux et internationaux ont commencé à préparer les secours pendant l'hiver, les services à fournir à quelque 200 000 sans-abri, et les activités de relèvement et de reconstruction à plus long terme. L'Equipe des Nations Unies pour l'évaluation et la coordination en cas de catastrophe a alors fermé le centre d'Istanbul et les efforts de coordination ont été poursuivis sous l'égide du Bureau des Nations Unies à Ankara.

Collaboration sur le terrain avec les organismes des Nations Unies

54. Le PAM participe activement aux efforts tendant à resserrer la collaboration avec les autres organismes des Nations Unies et a continué, en 1999, de travailler en association avec eux partout dans le monde. De plus en plus, les modalités de la collaboration entre le PAM et les autres organismes des Nations Unies sont définies dans des mémorandums d'accord, l'expérience ayant montré que ceux-ci peuvent, dans la pratique, améliorer la communication et le travail conjoint sur le terrain. Le premier de ces mémorandums a été



signé avec le HCR en 1985, et il a par la suite été révisé en 1994 et 1997. Un autre mémorandum d'accord a été signé avec l'UNICEF en 1998.

55. En 1999, la FAO et le PAM ont signé un mémorandum d'accord afin d'officialiser les arrangements de travail existants. Ce mémorandum met l'accent sur les activités devant être réalisées de concert pour promouvoir le développement rural et renforcer la sécurité alimentaire, spécialement en Afrique, au moyen d'interventions comme les suivantes:
- petits systèmes bon marché de gestion des eaux;
 - amélioration de la gestion des ressources naturelles et des terres;
 - amélioration de la fertilité des sols et intensification des cultures; et
 - diversification des cultures.
56. Indépendamment de cet instrument, le PAM et la FAO ont conclu un accord technique spécifiant les modalités de la coopération entre eux et de l'échange d'informations entre le Système mondial d'information et d'alerte rapide de la FAO (SMIAR) et l'Unité d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité (ACV) du PAM.

Des efforts conjugués

En **Zambie**, la FAO et le PAM fournissent ensemble un appui au **Programme de renforcement de la sécurité alimentaire des ménages dans la province méridionale** financé par le FIDA. Le prêt du FIDA tend à stabiliser l'accès des populations locales à l'alimentation et à accroître la résistance des cultures locales. Conjuguant leurs efforts, le PAM administre un "filet de sécurité sociale" de stocks de vivres en fournissant une aide alimentaire pendant la saison agricole "maigre" tandis que la FAO apporte ses compétences techniques et sa connaissance de la région, et notamment des informations provenant d'une étude conjointe des méthodes de culture et des outils utilisés par les femmes dans la région.

Collaboration avec les ONG

57. Le PAM s'emploie à perfectionner constamment ses relations de travail avec des ONG grâce à la signature de mémorandums d'accord généraux avec celles qui sont ses principaux partenaires opérationnels. A ce jour, il a été signé 16 mémorandums d'accord et le PAM a conclu des accords locaux d'association avec plus de 1 200 ONG sur le terrain. La consultation avec les ONG organisée chaque année par le PAM constitue un autre moyen de resserrer les partenariats avec ces organisations. Ces discussions ont pour but de rapprocher les vues du PAM et des ONG qui lui sont associées et de leur permettre de trouver ensemble des moyens de resserrer leur collaboration.
58. Lors de la consultation de 1999, il a été abordé pendant les deux journées de discussion neuf thèmes allant des "Possibilités de plaidoyer commun" à des questions d'intérêts commun comme "Les besoins nutritionnels particuliers des femmes et des petits enfants", "La collaboration avec l'armée", "La sécurité du personnel" et "Les problèmes de financement".
59. Le PAM a également procédé en 1999 à une étude de huit pays tendant à évaluer ses partenariats avec les ONG. La conclusion sur laquelle a débouché cette évaluation est que la collaboration avec des ONG est essentielle dans les pays où les capacités administratives ou l'infrastructure sont déficientes. Les conclusions de cette évaluation sont extrêmement encourageantes pour l'avenir de l'association entre le PAM et les ONG, qui est non seulement avantageuse de part et d'autre mais aussi bénéfique pour les groupes secourus. L'évaluation ayant fait apparaître qu'il fallait mieux définir les mesures à prendre pour



resserrer la coordination entre les pays intéressés et rationaliser les partenariats grâce à la conclusion d'accords locaux standard, le PAM a déjà commencé à appliquer les recommandations formulées et à établir les directives nécessaires.

Recommandations

60. Le Conseil d'administration voudra peut-être:
- a) prendre note des progrès accomplis dans la création de partenariats;
 - b) encourager le PAM à continuer de créer des partenariats;
 - c) réaffirmer la nécessité d'élaborer conjointement les principes directeurs devant régir ces partenariats.

F. Parité hommes-femmes

61. Le PAM a coprésidé avec l'UNICEF le Sous-Groupe de travail du Comité permanent interorganisations sur la parité hommes-femmes dans le contexte de l'assistance humanitaire, qui a approuvé une politique générale à ce sujet en mai 1999. Conformément à cette nouvelle politique, le PAM a entrepris de revoir les documents et outils de formation concernant la parité hommes-femmes dans les situations d'urgence, afin de pouvoir mieux réagir en pareil cas.
62. La parité hommes-femmes est une question qui n'intéresse pas seulement les femmes, mais aussi les hommes, et qui est directement liée aux changements qui doivent marquer leur attitude à l'égard des femmes si l'on veut que ces dernières puissent jouer le rôle qui leur revient. Dans cet esprit, le PAM encourage ses fonctionnaires de sexe masculin à faire preuve d'une attitude positive à cet égard en assumant la responsabilité des efforts déployés dans cette direction: à l'heure actuelle, 17 des 108 responsables des activités pour la promotion de l'égalité entre les sexes sont des hommes. Les fonctionnaires du PAM, les agents des organismes de contrepartie et les bénéficiaires, hommes et femmes, sont formés à l'analyse des sexospécificités. Une fois formés à la problématique hommes-femmes, des spécialistes de sexe masculin peuvent exercer une influence puissante, particulièrement auprès des groupes de bénéficiaires de sexe masculin.

Problèmes rencontrés et enseignements retirés

63. Au *Pérou*, tous les projets du PAM appuient activement la participation et l'habilitation des femmes. Dans le cadre de son projet d'appui aux micro-entreprises gérées par des femmes, le PAM fournit une série de services d'appui intégré comportant des éléments d'aide alimentaire, de crédit, d'assistance technique et de formation aux affaires. Les femmes ont pu non seulement accroître leurs revenus mais aussi apprendre à lire et à écrire, ce qui a rehaussé leur respect d'elles-mêmes et renforcé leur rôle dans les décisions aussi bien au foyer qu'au sein de la communauté. Nombre des femmes participantes occupent désormais aussi des postes de responsabilité. Dans le cadre d'un autre projet, les femmes ont joué un rôle important dans la régénération des ressources naturelles limitées sur lesquelles peuvent compter leurs communautés.
64. A *Madagascar*, une équipe de superviseurs du PAM a combattu pour promouvoir la participation des femmes à toutes les activités vivres-contre-travail dans le sud du pays, où les femmes sont traditionnellement marginalisées. L'équipe a maintenant gagné la confiance des populations, et 50 pour cent des membres des comités sont désormais des femmes. D'autres activités ont été entreprises aussi: alphabétisation, activités économiques à petite échelle et programmes élémentaires de développement de l'agriculture. L'équipe a



apporté une contribution importante à toutes ces communautés en insistant sur une perspective qui confie aux femmes comme aux hommes un rôle égal dans la promotion du développement.

65. En *Egypte*, le PAM a distribué des vivres pour appuyer la colonisation de terres dans des régions désertiques. Cette aide a été subordonnée notamment à deux conditions: 20 pour cent des terres devaient être enregistrées au nom d'une femme et des cartes d'identité devaient être délivrées à toutes les femmes.
66. En *République dominicaine*, des distributions de rations ont permis à plus de 1 000 femmes de participer à des cours de formation et d'apprendre comment produire des articles qui peuvent être vendus au marché. Les femmes ont maintenant acquis le respect de la communauté tout entière et ont réussi à faire inscrire à leur nom leurs propres lopins de terre.
67. En *Chine*, les femmes constituent 40 pour cent des participants aux activités vivres-contre-travail et sont consultées pendant toute la durée du projet, de sorte que nombre des éléments d'infrastructure mis en place, comme des systèmes d'approvisionnement en eau potable et des unités de génération d'énergie au moyen de la biomasse, profitent directement aux femmes. Une éducation sanitaire des femmes fait partie intégrante de tous les projets du PAM.
68. Le *Bangladesh* est peut-être le cas le plus frappant: dans ce pays, le Programme d'appui au développement des groupes vulnérables réalisé par le PAM a, depuis son lancement, en 1974, débouché sur l'habilitation de plus de trois millions de femmes, lesquelles jouent désormais un rôle accru dans la prise des décisions concernant le ménage, gagnent de l'argent grâce aux petites entreprises qu'elles ont créées et prennent une part active à l'adoption des décisions au sein de leurs communautés.

Bulletin sur l'égalité hommes-femmes

Le PAM publie un bulletin d'information sur l'égalité hommes-femmes depuis 1994. Ce bulletin contient des nouvelles et de brèves informations sur la promotion de l'égalité entre les sexes au sein du système des Nations Unies et la mise en oeuvre des engagements du PAM à l'égard des femmes partout dans le monde. Chaque numéro contient également des statistiques sur le recrutement des nouveaux fonctionnaires, sous l'angle de l'égalité entre les sexes. Le bulletin est de plus en plus suivi: son tirage, initialement de 300 exemplaires, dépasse actuellement 2 000 en anglais seulement. Le bulletin est traduit en arabe, en espagnol et en français. Le bureau du PAM en Chine le fait également traduire sur place en chinois.

La publication du *Bulletin sur l'égalité hommes-femmes* est financée par le Gouvernement finlandais. Depuis mars 1999, le Bulletin peut être consulté dans toutes les langues sur le site web du PAM.

Recommandations

69. Le Conseil d'administration voudra peut-être:
 - a) prendre note des progrès accomplis dans l'intégration des considérations relatives à la parité hommes-femmes;
 - b) encourager la poursuite des efforts tendant à intégrer les considérations relatives à la parité hommes-femmes à toutes les activités du PAM.



G. Equilibre entre les sexes

70. En décembre 1999, les effectifs du PAM étaient de 5 248 personnes, titulaires de différents types d'engagement; 2 355 agents étaient titulaires de nominations d'une durée supérieure à 12 mois, le reste étant employé pendant l'année au titre de nominations pour des périodes de plus courte durée. Les détails sont fournis dans le tableau au paragraphe 73.

Problèmes rencontrés et enseignements retirés

71. Le PAM s'est employé énergiquement à accroître la proportion de femmes dans la catégorie du personnel du cadre organique. Plus de la moitié des fonctionnaires nouvellement recrutés dans ces catégories en 1999 ont été des femmes, contre 35 pour cent en 1995. La proportion de femmes dans cette catégorie est passée de 18 pour cent en 1991 à 34 pour cent en 1999, ce chiffre étant de 35 pour cent pour le système des Nations Unies dans son ensemble. L'objectif fixé au niveau de l'ensemble du système des Nations Unies, qui doit être l'égalité entre les sexes dans la catégorie des administrateurs, n'a pas encore été atteint.

72. La réalisation des objectifs fixés pour ce qui est de l'égalité entre les sexes est l'un des éléments pris en compte dans le système d'appréciation du comportement professionnel des directeurs de programmes du PAM.

Recommandations

73. Le Conseil d'administration voudra peut-être:

- a) prendre note des progrès accomplis jusqu'à présent dans la mise en oeuvre de la politique de promotion de l'équilibre entre les sexes en matière de recrutement;
- b) demander que les efforts tendant à améliorer l'équilibre entre les sexes au PAM soient poursuivis.

FONCTIONNAIRES TITULAIRES DE NOMINATIONS DE CARACTÈRE CONTINU OU DE NOMINATIONS POUR UNE DURÉE DÉTERMINÉE D'UN AN OU PLUS—AU 31 DÉCEMBRE 1999
--

Catégorie	Nombre total de fonctionnaires	Nombre de femmes	Pourcentage de femmes
CATÉGORIES SUPÉRIEURES (D-2 et au-dessus)			
Bureaux de pays	4	0	
Siège	9	4	
Total partiel	13	4	31
CADRE ORGANIQUE (P-1 à D-1)			
<u>Personnel du service unifié</u>			
Bureaux de pays	150	34	
Siège	70	24	
Total partiel	220	58	26
<u>Spécialistes</u>			
Bureaux de pays	0	0	



**FONCTIONNAIRES TITULAIRES DE NOMINATIONS DE CARACTÈRE CONTINU OU
DE NOMINATIONS POUR UNE DURÉE DÉTERMINÉE D'UN AN
OU PLUS—AU 31 DÉCEMBRE 1999**

Catégorie	Nombre total de fonctionnaires	Nombre de femmes	Pourcentage de femmes
Siège	48	19	
Total partiel	48	19	40
<u>Personnel des projets (de base)</u>			
Bureaux de pays	65	13	
Siège	59	25	
Total partiel	124	38	31
<u>Personnel des projets (autre que de base)</u>			
Bureaux de pays	295	102	
Siège	86	47	
Total partiel	381	149	39
TOTAL PARTIEL, FONCTIONNAIRES DU CADRE ORGANIQUE ET CATÉGORIES SUPÉRIEURES RECRUTÉS SUR LE PLAN INTERNATIONAL			
Bureaux de pays	514	149	
Siège	272	119	
Total partiel	786	268	34
<u>Administrateurs auxiliaires</u>			
Bureaux de pays	48	34	
Siège	24	16	
Total partiel	72	50	69
(suite)			
<u>Volontaires des Nations Unies</u>			
Bureaux de pays	75	16	21
<u>Agents nationaux</u>			
Bureaux de pays	166	65	39
TOTAL FONCTIONNAIRES DU CADRE ORGANIQUE ET CATÉGORIES SUPÉRIEURES	1 099	399	36
SERVICES GÉNÉRAUX			
Bureaux de pays (agents nationaux)	937	311	33
Bureaux de pays (agents Internationaux)	24	21	87
Siège et bureaux de liaison	295	226	77
TOTAL, SERVICES GÉNÉRAUX	1 256	558	44
TOTAL DES FONCTIONNAIRES			
Bureaux de pays 75 %	1 764	596	41
Siège 25 %	591	361	
EFFECTIFS TOTAUX DU PAM	2 355	957	



Note: Les chiffres concernant les fonctionnaires du siège des catégories du cadre organique et des services généraux comprennent également les fonctionnaires des cinq bureaux de liaison du PAM (Bruxelles, Genève, New York, Yokohama et Washington).

Source: PAM. Division des ressources humaines, janvier 2000.

H. Renforcement des capacités

Renforcement des capacités du personnel

74. En 1999, le PAM a mené à bien plusieurs initiatives tendant à renforcer les capacités du personnel.

- **Sécurité.** Les fonctionnaires du PAM étant, de plus en plus, appelés à travailler dans des conditions très dangereuses, la priorité la plus élevée a été accordée en 1999 au programme de formation et de sensibilisation à la sécurité. Pendant le courant de l'année, le PAM a formé plus de 5 000 fonctionnaires et agents contractuels au moyen de stages de sensibilisation à la sécurité organisés au siège comme dans les bureaux de pays. Ces stages ont pour buts:
 - de familiariser les fonctionnaires avec les problèmes, incidents et pratiques qui risquent d'affecter leur sécurité personnelle sur le terrain ainsi qu'avec les précautions à prendre dans leurs activités quotidiennes;
 - de faire en sorte que les fonctionnaires respectent rigoureusement les politiques de sécurité en vigueur au lieu d'affectation;
 - de donner un aperçu général des pratiques et des politiques appliquées en matière de sécurité par le système des Nations Unies ainsi que de la façon dont ces pratiques et politiques affectent chaque fonctionnaire. Toutes les politiques et procédures du PAM dans ce domaine doivent être conformes aux règlements et politiques établis par le Coordonnateur des mesures de sécurité des Nations Unies; et
 - de sensibiliser les fonctionnaires en poste sur le terrain et les personnes à leur charge aux précautions à prendre lorsqu'ils se rendent dans leur lieu d'affectation ou dans leurs déplacements dans la ville où ils sont en poste ou entre divers lieux d'affectation.
- **Manuel de conception des programmes.** Le passage à une approche fondée sur les programmes de pays et la poursuite du mouvement de décentralisation ont exigé l'élaboration de nouvelles politiques et directives opérationnelles. Le Manuel de conception des programmes, qui devrait être achevé pendant le premier semestre de l'an 2000, s'applique à toutes les catégories d'activités du PAM. Le Manuel se rattache directement aux informations les plus récentes, également sous forme électronique: directives, procédures et pro forma. Toute partie du manuel peut être mise à jour à tout moment. Quiconque a accès à Internet peut consulter en ligne la version révisée dans les 12 heures de sa publication, et une version mise à jour sur CD-ROM est publiée tous les deux mois. L'accès à l'information est la clé d'une conception efficace des programmes. Pour être utile, le Manuel devra être mis à jour périodiquement de manière à refléter l'expérience acquise sur le terrain et les recommandations formulées par des équipes internes comme celle chargée de l'aide alimentaire au service du développement.
- **Gestion.** Le PAM a mis au point un programme de formation à la gestion, d'une durée de huit jours, qui comprend des modules sur la gestion du changement, la gestion des



performances, l'aide alimentaire au service du développement, la gestion de situations d'urgence complexes, l'autogestion et la gestion du personnel devant travailler longtemps dans des conditions tendues, le programme d'amélioration de la gestion financière et les achats. A la fin de 1999, cette formation avait été dispensée à 112 fonctionnaires.

- **Evaluation des besoins.** Le Groupe d'évaluation des situations d'urgence du PAM a achevé en octobre 1999 l'élaboration des "Directives sur l'évaluation des besoins pendant les situations d'urgence" et a organisé des stages de formation à l'application de ces nouvelles directives, l'objectif étant de faire en sorte qu'un plus grand nombre de fonctionnaires du PAM puissent entreprendre des évaluations des besoins en leur apprenant:
 - les techniques d'évaluation des besoins d'aide alimentaire d'urgence;
 - les méthodes de calcul des besoins d'aide alimentaire des ménages;
 - les méthodes à suivre pour appliquer l'"approche de l'économie alimentaire des ménages" et réaliser des évaluations participatives rapides; et
 - les aspects essentiels de la nutrition.
- **Guide sur l'alimentation et la nutrition.** En 1999, le PAM a publié un Guide sur l'alimentation et la nutrition pour diffuser parmi un public plus large l'expérience acquise concernant les principaux aspects de l'alimentation et de la nutrition. Grâce à ce Guide, les fonctionnaires du PAM peuvent plus facilement évaluer et analyser l'état nutritionnel des populations et décider si une aide alimentaire peut contribuer à prévenir ou à atténuer la malnutrition et, dans l'affirmative, comment les interventions les mieux appropriées doivent être conçues et appliquées.
- **Directives concernant les études environnementales.** Pour aider les fonctionnaires à appliquer la politique environnementale du PAM, intitulée "Le PAM et l'environnement—Problèmes et priorités", que le Conseil d'administration a approuvée en septembre 1998, des directives ont été publiées au début de 1999. Ces directives exposent dans leurs grandes lignes les mesures à prendre pour veiller à ce que les facteurs environnementaux soient pris en considération à toutes les étapes de la programmation, de l'exécution et du suivi ainsi que les méthodes à suivre à cette fin sur le terrain (par exemple listes de contrôle ou canevas-types des études). Néanmoins, les moyens manquent pour intégrer systématiquement cette politique aux activités réalisées sur le terrain.

Renforcement des capacités des communautés

75. Le PAM a entrepris un certain nombre d'initiatives pour renforcer la participation communautaire à la fourniture de l'aide alimentaire.

Problèmes rencontrés et enseignements retirés

76. Dans le *sud du Soudan*, le PAM applique une approche participative axée sur la communauté pour cibler son assistance et distribuer les vivres aux ménages les plus vulnérables. C'est la communauté qui élit ou nomme les membres des comités, dont 50 pour cent sont des femmes. Cette approche a renforcé la participation des femmes à la gestion de l'aide alimentaire et a contribué à faire en sorte que les vivres soient distribués plus équitablement ainsi qu'à réduire les fuites. Néanmoins, le recours à des méthodes de ciblage et de distribution participatives axées sur les communautés a également soulevé un certain nombre de problèmes épineux:



- les comités ne représentent pas nécessairement toutes les populations de la région et certaines n'ont pas pu profiter des distributions;
 - les cultures et les traditions étant différentes, le PAM et les dirigeants locaux ne sont pas toujours d'accord sur les groupes de la communauté qui sont les plus vulnérables;
 - les structures communautaires, en période de conflit ou de pénurie vivrière, ne peuvent pas résister aux pressions et éviter que les vivres soient détournés et distribués à d'autres groupes.
77. Cela étant, le PAM a fait entreprendre en 1999 une analyse indépendante de ses systèmes de ciblage et de distribution dans le sud du Soudan, à la suite de quoi il a adopté différentes mesures pour résoudre ces problèmes, parmi lesquels il convient de citer:
- la constitution de comités plus représentatifs qui reflètent les intérêts des groupes marginalisés;
 - l'assouplissement des modalités de distribution pour tenir compte des idées différentes que les populations locales se font des besoins; et
 - la formation d'agents locaux pour mieux sensibiliser le PAM aux questions de caractère culturel.
78. Au **Pérou**, l'assistance fournie par le PAM aux communautés paysannes (*comunidades campesinas*) comprend notamment une formation des membres de la communauté à la gestion financière (par exemple la gestion de fonds autorenouvelables de crédit) ainsi qu'à la gestion des ressources naturelles (conservation des sols, techniques agricoles et forestières, etc.), pour que les communautés puissent investir dans leur avenir et soient suffisamment motivées pour entretenir l'infrastructure ainsi créée lorsque l'aide alimentaire n'est plus nécessaire. Les bénéficiaires interrogés ont considéré que cette formation était l'élément le plus important du projet.
79. En 1999, le PAM et la **Society for International Development** (SID) ont lancé conjointement une initiative tendant à sensibiliser davantage les communautés à la question de la sécurité alimentaire et à ce qu'elles peuvent faire elles-mêmes pour combattre la faim. Appelée "Sécurité alimentaire et modes de subsistance durables: Innovations locales contre la faim", cette initiative contribuera à susciter un soutien accru, aux échelons national et international, en faveur de la lutte contre la faim et la pauvreté. Avec l'appui du PAM, la SID a recours à son vaste réseau de militants et d'organisations intéressés pour:
- documenter les initiatives locales de nature à améliorer la sécurité alimentaire;
 - échanger des informations avec des groupes et organismes divers sur les résultats donnés par les efforts entrepris au plan local;
 - appeler l'attention des décideurs sur l'expérience acquise et les innovations introduites ainsi que sur les difficultés auxquelles se heurtent les communautés dans les efforts qu'elles déploient pour renforcer leur sécurité alimentaire; et
 - faire mieux connaître les problèmes de la faim et de la sécurité alimentaire.

Recommandations

80. Le Conseil d'administration voudra peut-être:
- a) prendre note des activités entreprises pour renforcer les capacités;
 - b) appuyer les efforts déployés pour renforcer les capacités des ONG associées au PAM.



Renforcement des capacités institutionnelles

81. Les mesures ci-après ont été adoptées en 1999 dans le cadre des efforts qui ne cessent d'être faits pour renforcer et rationaliser les procédures opérationnelles internes.
82. **Bureau de l'Inspecteur général.** En 1999, le Bureau de l'Inspecteur général (OEDI) a publié des rapports sur huit inspections et huit investigations, y compris deux rapports sur la suite donnée à ses recommandations. Lesdits rapports ont porté, entre autres, sur les questions suivantes: perte de produits alimentaires, sécurité dans les entrepôts, sécurité du personnel, fraudes en matière d'achats, harcèlement, abus de pouvoirs, conseils sur les structures organisationnelles et utilisation des moyens de communication, comme l'Internet et le courrier électronique. En diffusant les enseignements tirés de ses études, OEDI a facilité l'adoption de mesures préventives et a collaboré étroitement avec les autres services du PAM pour identifier les domaines vulnérables et publier de nouvelles directives. Le Bureau a organisé en coopération avec le Gouvernement des Etats-Unis un stage intensif sur les investigations, axé principalement sur les enseignements à tirer de ses activités précédentes, auquel ont participé 14 institutions des Nations Unies.
83. **Bureau de la vérification interne des comptes.** Le Bureau de la vérification interne des comptes (OEDA) a continué de s'employer à accroître la transparence et à renforcer l'obligation redditionnelle. Le Système automatisé de suivi des audits, dont la mise en place a été achevée en 1999, est une base de données sur toutes les activités d'audit et sert à suivre l'application des recommandations formulées par les différents services du PAM et à analyser les tendances ainsi que les éléments qui ont motivé les observations des auditeurs.
84. Le modèle d'évaluation des risques qui a été élaboré en 1996 a été mis à jour et c'est sur cette base qu'ont été sélectionnés les sept bureaux de pays qui ont fait l'objet d'un audit en 1999. En tout, il a été formulé 221 recommandations, dont 82 se rapportant à des audits réalisés en 1998.
85. Au siège, OEDA a mené un audit approfondi des services informatiques ainsi que de la conformité 2000 des systèmes. Parmi les autres activités réalisées au siège, il convient de citer les études concernant:
- l'application du modèle de TTEM;
 - le Manuel concernant les achats d'articles non alimentaires;
 - le Programme d'amélioration de la gestion financière (y compris le développement des systèmes, des applications et des produits (SAP) dans le contexte du traitement des données);
 - les audits externes locaux des fonds provenant de la monétisation de produits;
 - la gestion des devises; et
 - la sélection des gestionnaires des placements.
86. Les conclusions auxquelles OEDA est parvenu en 1999 dans le cadre de ses activités sont notamment les suivantes:
- il faut suivre de plus près les coûts d'appui directs (CAD) et les dépenses d'administration et d'appui aux programmes (AAP) à la lumière des budgets convenus et identifier sans tarder les dépenses dont l'imputation est incorrecte dans les états comptables;
 - les procédures de gestion des liquidités devraient être plus rigoureuses et il faudrait notamment, à cette fin, établir des prévisions exactes de la trésorerie et veiller à ce que les demandes de fonds soient faites sans tarder; et



- les fonds provenant de la monétisation de produits devraient faire l'objet d'audits périodiques plus approfondis.
87. Sur la base de ces conclusions, OEDA a formulé des recommandations ou des avis à l'intention des services intéressés et suit leur application au moyen du système de suivi des audits.
88. **Renforcement des communications.** Etre en mesure de réagir efficacement face aux situations d'urgence a été l'un des principaux défis auxquels le PAM a été confronté en 1999. Deux équipes d'intervention rapide et d'appui pour l'informatique et les télécommunications (FITTEST) ont été établies en Afrique et en Asie. Il a été acheté pour 2,4 millions de dollars de nouveau matériel de télécommunications et, pendant l'année, il a été envoyé sur le terrain 56 missions techniques pour fournir une assistance immédiate ou renforcer les moyens locaux de télécommunications. Sur la base de l'expérience ainsi acquise, il a été organisé des ateliers et des stages de formation pour mettre tous les fonctionnaires du PAM progressivement mieux à même d'utiliser efficacement les moyens de télécommunications du Programme.
89. Ces dernières années, le PAM a mis au point un système de courrier électronique simple et bon marché—le Système d'acheminement du courrier jusqu'aux localités reculées—qui permet d'échanger par radio, d'un point fixe ou d'un véhicule mobile, différentes formes de données (tableaux, mémorandums, données concernant le suivi des produits ou même images numériques). L'utilisation de la radio évite de devoir dépendre de l'infrastructure publique, comme les lignes téléphoniques ou les prestataires de services Internet, et est une formule beaucoup moins onéreuse que l'envoi de courrier électronique par communications téléphoniques par satellite, qui est souvent la seule autre solution possible.
90. En 1999, le PAM a, pour la première fois, déployé ce système pendant la période initiale des opérations d'urgence. En Amérique centrale après le cyclone Mitch, pendant la crise au Kosovo ainsi qu'en Ethiopie et au Timor oriental, les spécialistes des télécommunications ont été au nombre des premiers agents du PAM à se trouver sur place et ont établi des moyens de communication d'une importance vitale à un moment où les lignes téléphoniques étaient hors service. Au Timor oriental, le déploiement de ce système a fait partie intégrante d'une vaste opération interorganisations, le PAM fournissant des services de courrier électronique et des services opérationnels de télécommunications à la plupart des organismes humanitaires. Ce système d'acheminement et ses antennes locales outre qu'ils ont constitué la base de l'expansion du réseau régional d'information du PAM, ont permis de fournir gratuitement des services de courrier électronique et d'information à sept institutions des Nations Unies et à neuf ONG.
91. Le PAM a également commencé pendant l'année à mettre en place le Réseau renforcé de télécommunications ("ETNET"), qui améliorera le "squelette" de télécommunications existant des bureaux de pays. Le système ETNET sera intégré aux systèmes existants de télécommunications de plus de 20 bureaux de pays et permettra de transmettre de manière fiable, rapide et économique des communications vocales, des données et des images vidéo (dans un nombre limité de bureaux). Le PAM collabore avec le Département des opérations de maintien de la paix de l'Organisation des Nations Unies à l'installation de six des sites ETNET.



92. **WFPgo.** Le réseau interne du PAM, le *WFP Global Office* (WFPgo), a été établi en 1999 pour permettre à tous les bureaux du PAM, où qu'ils se trouvent, d'avoir facilement accès à tous les documents du PAM, et spécialement à ses manuels, directives, circulaires et instructions. Le contenu de ce site web existe également sur CD-ROM, mis à jour tous les deux mois, pour les bureaux se trouvant dans des pays où il est difficile ou impossible de se raccorder à l'Internet.
93. **Renforcement du ciblage—Analyse et cartographie de la vulnérabilité (ACV).** Les profonds bouleversements et les changements rapides de circonstances entraînés par les catastrophes créent, littéralement du jour au lendemain, de nouveaux besoins et de nouveaux usagers de l'information. Les effectifs et l'emplacement des populations sinistrées, l'étendue et la localisation des dégâts, l'identification des ressources et des besoins, les régions où doivent être entrepris des projets d'assistance et les facteurs qui influent sur la sécurité des populations sinistrées sont autant d'éléments qui revêtent une importance capitale. L'Unité ACV du PAM a joué un rôle critique en appuyant les opérations de secours de grande envergure mises sur pied au Kosovo, au Timor oriental, au Viet Nam et en Chine.
94. Lorsqu'il est lancé des **opérations de secours** de grande envergure, des fonctionnaires expérimentés de l'Unité ACV aident les agents locaux à rassembler, trier, analyser et interpréter les informations disponibles pour orienter les activités de secours. L'Unité ACV aide également à identifier à l'avance les informations à rassembler et coordonne ses activités et celles des autres institutions en utilisant, chaque fois que cela est possible, un cadre commun pour éviter que chaque organisme entreprenne une évaluation individuelle, ce qui causerait des doubles emplois. A mesure que les activités s'orientent non plus tant vers les secours mais plutôt vers le redressement, la base de données de l'Unité ACV permet de planifier les activités de suivi.
95. Les données rassemblées par les services ACV des bureaux de pays sont également intégrées au processus de planification des **activités de développement** du PAM pour que les activités soient ciblées sur les régions et les ménages qui souffrent le plus de l'insécurité alimentaire.
96. Il ne faut pas sous-estimer les ressources nécessaires pour veiller à ce que des informations fiables soient disponibles: il faut parfois prévoir de deux à 10 pour cent du coût total d'un programme pour rassembler des données raisonnablement récentes et exactes. En outre, l'expérience a montré qu'habituellement, lorsque l'on ne dispose pas de données fiables permettant de prendre des décisions informées quant aux ressources à allouer aux programmes, jusqu'à 15 pour cent des vivres ne parviennent pas à ceux qui en ont le plus besoin.
97. Dans le cadre du Système d'information et de cartographie de l'insécurité et de la vulnérabilité alimentaires (SICIVA), établi à la suite d'une recommandation formulée par le Sommet mondial de l'alimentation, en 1996, les organismes des Nations Unies, ainsi que la communauté du développement en général, s'emploient à rassembler des informations plus précises sur les incidents et les éléments qui contribuent à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle. L'Unité ACV du PAM a joué un rôle constructif au sein du Groupe de travail interinstitutions sur le SICIVA en lui fournissant des ressources financières et un appui technique et il a, dans plusieurs pays, dirigé les activités d'information et de cartographie. L'Unité ACV du PAM participe aux activités menées dans 22 des 42 pays où il existe un programme SICIVA.

Recommandations

98. Le Conseil d'administration voudra peut-être:



- a) prendre note des progrès accomplis en 1999;
- b) encourager le PAM à poursuivre ses efforts afin de renforcer et de rationaliser les opérations internes.

Les systèmes locaux de données en Afghanistan

En 1997, l'Unité ACV du PAM et le bureau du Programme en Afghanistan, avec un soutien financier des Pays-Bas et la collaboration technique de l'organisme britannique *Save the Children Fund*, ont entrepris un projet pour essayer de mieux comprendre les éléments déterminants de la sécurité alimentaire en Afghanistan. Ce projet tendait en particulier à déterminer:

- les régions du pays où l'insécurité alimentaire était la plus grave;
- à l'intérieur de ces régions, les groupes qui souffraient le plus de l'insécurité alimentaire;
- en cas d'urgence—tremblements de terre, sécheresses ou déplacements de populations—combien de personnes verraient leur sécurité alimentaire menacée dans une région donnée;
- quelles étaient les rations dont auraient besoin les différents types de ménages; et
- la quantité totale de produits qui serait nécessaire.

Sur la base de ces informations, le PAM a pu prédire les effets de mauvaises récoltes ou de hausses des prix sur les secteurs les plus pauvres de la population dans différentes régions du pays et déterminer si des secours alimentaires seraient nécessaires, qui devrait en bénéficier et quelles seraient les quantités à distribuer. Les informations recueillies dans les régions rurales souffrant d'insécurité alimentaire ont été utilisées en 1999 pour définir les catégories de bénéficiaires, la composition des rations et les quantités de vivres à distribuer en cas de tremblements de terre, de blocus, de déplacements internes ou de sécheresses ainsi que pour recibler les secours distribués dans les quartiers urbains.

Le PAM et les autorités afghanes ont récemment élaboré une base de données ACV pour disposer d'informations plus exactes et pouvoir calculer plus rapidement les besoins alimentaires des différents ménages lorsqu'il survient des changements de circonstances dans la production, les prix ou la population. Le bureau du PAM dans le pays continue de s'employer à améliorer le système de collecte de données dans différents domaines. Les informations sont rassemblées principalement par les hommes et auprès des hommes: les équipes chargées du projet ont parfois pu interroger les filles mais il a été très difficile pour elles de s'enquérir des vues des femmes dans leurs évaluations.

I. Locaux et services communs

99. Le PAM a, avec l'approbation du Conseil d'administration, alloué un montant de un million de dollars au titre du budget de l'exercice biennal 2000/2001 à l'aménagement de locaux communs sur le terrain. Ces crédits reflètent l'appui du PAM à l'établissement d'une présence unifiée des Nations Unies dans les pays grâce à l'aménagement de Maisons des Nations Unies et à l'établissement de services communs. En 1999, le PAM a installé ses bureaux dans les locaux communs des Nations Unies au Bangladesh, en Equateur et au Honduras. Au Timor oriental, le PAM a ses bureaux dans un immeuble qu'il partage avec le PNUD, l'UNICEF, l'OMS, le FNUAP, l'OIT et l'OMI.
100. Le Sous-Groupe chargé des locaux communs du Groupe des Nations Unies pour le développement, dont le PAM est membre, évalue les possibilités de créer économiquement de nouvelles Maisons des Nations Unies dans chaque pays. En 1999, le Sous-Groupe a réalisé des évaluations dans 14 pays (Angola, Barbade, Brésil, Equateur, Fédération de Russie, Haïti, Mongolie, Nigéria, Papouasie-Nouvelle-Guinée, Pérou, République dominicaine, Suisse, Trinité-et-Tobago et Ukraine) et de nouvelles Maisons des Nations Unies ont été établies en Belgique, au Belize, en Lettonie, au Pakistan, en République de Moldova et en Ukraine.



Problèmes rencontrés et enseignements retirés

101. Les principaux éléments déterminants du succès des efforts d'aménagement de locaux communs dans un pays sont:

- une direction efficace de la part du Coordonnateur résident;
- la mesure dans laquelle les organismes des Nations Unies peuvent—et veulent bien—rassembler ensemble des informations et à réaliser des analyses pour préparer des propositions à l'intention du Sous-Groupe;
- l'application de principes économiques rationnels; et
- la participation d'experts techniques appropriés.

102. Les pays où le système des Nations Unies mène des programmes de vaste envergure ont eu peine à identifier des locaux appropriés, l'espace nécessaire limitant beaucoup le nombre d'immeubles disponibles et réduisant ainsi les possibilités de négocier.

Recommandation

103. Le Conseil d'administration voudra peut-être:

- prendre note des progrès accomplis sur la voie de l'aménagement, dans des conditions économiques, de nouvelles Maisons des Nations Unies et encourager la poursuite des efforts dans ce sens.

J. Coopération avec la Banque mondiale

104. La Banque mondiale et le PAM collaborent dans des pays comme le Bangladesh, la Chine, l'Égypte, l'Inde, Madagascar, le Malawi, le Mozambique et le Sénégal dans des domaines tels que la nutrition communautaire, la sécurité alimentaire des ménages, l'éducation, le développement agricole, la foresterie et le développement de l'infrastructure.

Problèmes rencontrés et enseignements retirés

105. Cette coopération, cependant, n'est pas toujours simple. Aussi le PAM a-t-il prévu dans le budget, avec l'approbation du Conseil d'administration et l'assentiment des institutions de Bretton Woods, la création à Washington d'un poste d'agent de liaison afin de resserrer la collaboration avec ces institutions. Le titulaire de ce poste s'attachera à sensibiliser les institutions de Bretton Woods à l'importance de la nutrition pendant la première enfance, au lien qui existe entre la sécurité alimentaire et la fréquentation scolaire et à la possibilité qu'offre l'aide alimentaire de permettre aux indigents d'avoir accès à des possibilités de développement. En outre, l'intéressé contribuera à identifier les possibilités de collaboration opérationnelle entre le PAM et la Banque mondiale dans le contexte du Cadre global de développement.

Recommandation

106. Le Conseil d'administration voudra peut-être:

- encourager la recherche de moyens de renforcer la collaboration avec la Banque mondiale.



K. Suivi et évaluation

107. En 1999, les évaluations entreprises par le PAM ont porté principalement sur les opérations de secours. Trois opérations d'urgence et une intervention prolongée de secours ont été évaluées pendant l'année, et il a été réalisé aussi trois évaluations thématiques, dont deux ont porté sur les secours et la troisième sur les partenariats entre le PAM et les ONG, qui revêtent souvent aussi une importance considérable pendant les situations d'urgence. Il a été évalué également un programme de pays et l'ensemble des projets de développement réalisés dans un pays pour trouver de nouveaux moyens d'appuyer la restructuration du PAM et de modifier les pratiques qui ne sont pas de nature à la faciliter.

Problèmes rencontrés et enseignements retirés

108. Le PAM aborde maintenant une période pendant laquelle doit être préparée la deuxième génération de schémas de stratégies de pays (SSP) et de programmes de pays. A la lumière des évaluations et examens réalisés jusqu'à présent, les évaluations des programmes de pays devront, à l'avenir, tendre plutôt à analyser les progrès accomplis en ce qui concerne la réalisation des objectifs d'ensemble des programmes plutôt qu'à apprécier les résultats des différentes activités. Un canevas normalisé devra être établi pour unifier les méthodes d'évaluation et pouvoir en comparer les résultats.

Recommandations

109. Le Conseil d'administration voudra peut-être:

- a) réaffirmer que les évaluations devront être poursuivies;
- b) encourager la communication aux parties intéressées des enseignements retirés des évaluations;
- c) prendre note des plans élaborés pour établir un système de suivi de l'application des recommandations issues des évaluations et améliorer le système existant de mémorisation des évaluations pour mieux en diffuser les résultats parmi tous les fonctionnaires intéressés du PAM.

SUIVI DES CONFERENCES INTERNATIONALES

Quatrième Conférence mondiale sur les femmes: de Beijing à Beijing+5

110. A la quatrième Conférence mondiale sur les femmes, tenue à Beijing en 1995, le PAM a présenté une série d'Engagements en faveur des femmes (1996-2001) fixant à son action future des objectifs aussi bien quantitatifs que qualitatifs. Plusieurs mécanismes institutionnels ont été institués au PAM en 1996 pour faciliter la mise en oeuvre de ces engagements, notamment une équipe spéciale pour la parité hommes-femmes au siège, des responsables dans tous les bureaux extérieurs et un Groupe pour la parité hommes-femmes chargé de fournir un appui technique et d'organiser des réunions régionales de formation. Des mesures spéciales ont également été adoptées pour améliorer le ciblage sur les femmes de tous les programmes du PAM. Malgré toutes ces mesures, le PAM devra redoubler d'efforts pour atteindre un plus grand nombre de femmes à l'avenir.

Problèmes rencontrés et enseignements retirés



111. Il est ressorti de l'examen à mi-parcours de la mise en oeuvre des Engagements en faveur des femmes qui a été réalisé en 1998 que le PAM peut faire plus pour satisfaire les besoins stratégiques des femmes. A la suite de cet examen, le PAM a entrepris de modifier nombre de ses procédures pour intégrer la problématique hommes-femmes à toutes ses activités. Une liste de contrôle spéciale a été établie afin de mesurer, lors de l'évaluation des projets, les progrès accomplis sur la voie de la mise en oeuvre des Engagements en faveur des femmes. Les bureaux de pays ont également mis à jour leurs plans d'action pour la parité hommes-femmes conformément aux recommandations formulées à l'issue de cet examen.
112. L'égalité entre hommes et femmes n'est pas seulement une question de chiffres: il s'agit aussi de la qualité des résultats obtenus et de l'impact des activités. Les fonctionnaires du PAM et les organismes qui lui sont associés pour ses activités aussi bien de développement que de secours devront continuer de s'employer à identifier les mesures spécifiques à adopter pour accroître l'habilitation des femmes et mettre au point des méthodes pour les appliquer.
113. En périodes de conflit, les femmes sont souvent plus vulnérables car il leur est distribué des biens très recherchés, comme des vivres. Il arrive même que des femmes soient assassinées simplement parce qu'elles transportent des produits alimentaires du PAM. Aussi le PAM s'efforce-t-il de sélectionner la ration alimentaire ainsi que le moment et le lieu des distributions et de prendre en considération tous les autres facteurs pertinents de manière à garantir la sécurité des femmes auxquelles il fournit des secours.

Recommandations

114. Le Conseil d'administration voudra peut-être:
- prendre note des progrès accomplis jusqu'à présent;
 - encourager le PAM à redoubler d'efforts pour mettre en oeuvre ses Engagements en faveur des femmes en ce qui concerne la parité hommes-femmes.

Sommet mondial pour le développement social: Copenhague+5

115. Les activités de développement du PAM sont étroitement liées aux questions évoquées lors du Sommet mondial pour le développement social tenu à Copenhague en 1995.
116. L'approche stratégique appliquée par le PAM pour favoriser le développement, telle qu'elle est exposée dans la politique approuvée à ce sujet, tend à surmonter le cycle vicieux de la faim et de la pauvreté qui empêche les pauvres de tirer parti des possibilités de développement social et économique. Le PAM utilise l'aide alimentaire comme un moyen de permettre aux pauvres de créer et de préserver un capital. Il s'efforce tout particulièrement de veiller à ce que chaque intervention soit conçue de manière à offrir des possibilités de développement aux plus pauvres des pauvres, et spécialement aux femmes, et à créer des avoirs durables.
117. L'expérience acquise par le PAM montre clairement le rôle critique que jouent les approches participatives. Les femmes qui cultivent la terre, et particulièrement les femmes chefs de ménage, ont peu à peu été intégrées plus étroitement à leurs associations communautaires locales. L'expérience montre cependant aussi qu'il faudra redoubler d'efforts pour éliminer les résistances qui empêchent une plus grande intégration des femmes.
118. Le PAM opère également dans le secteur de la santé en appuyant des projets et en distribuant des rations aux femmes et aux enfants pauvres qui consultent les centres de



santé maternelle et infantile. La collaboration et le partenariat qui ont été établis avec les autres institutions et organisations intéressées ont beaucoup contribué à faire en sorte que les centres vers lesquels les femmes sont attirées par la distribution d'une aide alimentaire fournissent des services de qualité adéquate.

Recommandations

119. Le Conseil d'administration voudra peut-être:

- a) prendre note des progrès accomplis jusqu'à présent;
- b) encourager la poursuite des efforts tendant à mettre en oeuvre les Engagements assumés.

Progrès accomplis en matière d'Éducation pour tous: Jomtien + 10

120. Le Sommet sur l'éducation pour tous qui s'est tenu à Jomtien (Thaïlande) en 1990 a centré l'attention de la communauté mondiale sur la nécessité pressante de dispenser une éducation de base à tous les enfants, adolescents et adultes et de les préparer à la vie.

121. Le PAM appuie de longue date les activités d'éducation grâce à ses programmes d'alimentation scolaire. Depuis la quatrième Conférence mondiale sur les femmes, en 1995, le PAM veille à ce que 50 pour cent des ressources disponibles pour ses programmes d'alimentation scolaire soient orientées vers les filles afin de contribuer à éliminer l'inégalité entre garçons et filles dans l'enseignement primaire. Un des cinq objectifs stratégiques de sa politique visant à favoriser le développement est l'éducation et la formation, spécialement pour les femmes et les filles.

122. En prévision du Forum mondial sur l'éducation qui doit se tenir prochainement à Dakar (Sénégal), le PAM a aidé à préparer deux études, l'une sur l'éducation dans les situations d'urgence et l'autre sur la distribution aux filles de rations à consommer au foyer. Le PAM a également participé à l'élaboration du Programme décennal des Nations Unies pour l'éducation des filles qui doit être lancé à Dakar et qui sera l'un des thèmes qui retiendront l'attention de l'Assemblée du millénaire.

Recommandations

123. Le Conseil d'administration voudra peut-être:

- a) prendre note des progrès accomplis jusqu'à présent;
- b) encourager la poursuite des efforts tendant à mettre en oeuvre les Engagements en faveur des femmes assumés.



Favoriser le développement

Depuis mai 1999, date à laquelle le Conseil a approuvé la nouvelle politique intitulée "Favoriser le développement", le PAM a organisé un certain nombre de réunions régionales qui ont aidé à harmoniser le portefeuille de projets de développement du PAM et les orientations générales définies par le Conseil d'administration concernant l'aide alimentaire au service du développement. Des ateliers ont été organisés au Burkina Faso, en Chine, en Colombie, en Egypte, au Mali, en Ouganda, au Pérou et à Sri Lanka, auxquels ont assisté les directeurs de programmes et le personnel des projets du PAM et, à certaines occasions, des représentants des ONG internationales et nationales associées et des gouvernements bénéficiaires. A cette occasion, il a été convenu des méthodes à suivre pour revoir les activités de développement en cours et formuler une nouvelle génération de programmes de pays et de projets de développement. Les questions examinées lors de ces ateliers ont porté notamment sur le ciblage des activités sur les populations souffrant d'insécurité alimentaire, la coordination et la création de partenariats, la programmation logistique et le prépositionnement de stocks, l'efficacité des activités par rapport à leur coût, la participation communautaire et l'intégration aux activités de la problématique hommes-femmes.

L'Equipe spéciale chargée de la politique d'aide alimentaire au service du développement s'emploie à mettre au point les mesures nécessaires pour satisfaire les besoins identifiés. Les agents du PAM responsables de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité ont participé à des activités de formation et à l'organisation d'ateliers à Cuba, au Kenya, au Mozambique et à Sri Lanka ainsi qu'à une réunion mondiale, à Rome, pour expliquer les méthodes mises au point pour faciliter et approfondir les analyses de l'insécurité et de la vulnérabilité alimentaire, et mieux cibler l'aide alimentaire dans le cadre des activités de développement.

Suivi du Sommet mondial de l'alimentation

124. Toutes les politiques et tous les programmes du PAM tendent à atteindre l'objectif fixé par le Sommet mondial de l'alimentation, à savoir réduire le nombre de personnes qui, partout dans le monde, sont sous-alimentées.

Problèmes rencontrés et enseignements retirés

125. Dans les zones de conflit, le PAM appuie les mesures de consolidation de la paix au moyen de stratégies tendant à habiliter les populations, et spécialement les femmes, et à aider à réparer la trame sociale. En Ethiopie et au Soudan, par exemple, le PAM encourage l'habilitation des femmes en leur remettant les vivres directement, ou en distribuant les vivres à des groupes communautaires au sein desquels les femmes sont bien représentées. En Ouganda, le PAM appuie la création d'avoirs communautaires par les groupes de femmes et de jeunes, faisant ainsi revivre la tradition *Acholi* du travail en équipe.
126. L'essentiel, pour réaliser les objectifs fixés par le Sommet mondial de l'alimentation, consiste à réaliser des activités de développement qui permettent aux bénéficiaires de créer et d'entretenir un capital. Cependant, par suite de la diminution des ressources disponibles aux fins des activités de développement et de la place de plus en plus large qu'occupent les interventions d'urgence, le PAM n'a pas pu contribuer autant qu'il l'aurait souhaité à la réalisation des objectifs du Sommet.
127. Conscient de l'importance qu'il y a à aider les populations à refaire leurs vies, le PAM a créé une nouvelle catégorie d'activités, les IPSR, qui comportent, en association avec les autres organisations qui apportent des ressources complémentaires, un aspect de développement dès que la situation perd de son urgence et qu'il apparaît un environnement plus stable.
128. Le PAM a recours à des partenaires pour faire en sorte que l'assistance alimentaire se conjugue à d'autres ressources pour aider les populations à combattre la faim. Il participe activement au Groupe des Nations Unies pour le développement, au Comité exécutif pour



les affaires humanitaires et au Comité permanent interorganisations, et s'attache tout particulièrement à resserrer sa collaboration avec les deux autres institutions basées à Rome, la FAO et le FIDA.

129. L'un des principes dont le PAM s'inspire dans la mise en oeuvre de sa politique visant à favoriser le développement est que l'aide alimentaire doit non seulement satisfaire les besoins immédiats mais aussi déboucher sur une situation plus propice au développement. Ses interventions accordent la priorité aux besoins des femmes et des enfants, chez qui une nutrition inadéquate risque d'avoir les conséquences négatives les plus durables.
130. L'Unité ACV du PAM, en collaboration avec le SICIVA, rassemble et actualise constamment des informations sur l'insécurité et la vulnérabilité alimentaires au plan national.

Recommandations

131. Le Conseil d'administration voudra peut-être:
- a) prendre note des progrès accomplis jusqu'à présent;
 - b) encourager les efforts déployés pour atteindre les objectifs fixés par le Sommet mondial de l'alimentation.

Le PAM et l'environnement

La politique et les principes appliqués par le PAM en matière d'environnement tendent à promouvoir une gestion rationnelle des ressources naturelles. Dans ce contexte, les études du PAM tendent à identifier les risques qui pèsent sur l'environnement et les moyens d'atténuer la dégradation de l'environnement.

Près de 50 pour cent des projets de développement du PAM visent à éviter la dégradation de l'environnement. Dans le cadre de ces projets, le PAM a épaulé les efforts déployés au plan international pour combattre la désertification et la dégradation des terres.

Les glissements de terrain dévastateurs causés par le cyclone Mitch, par exemple, ont été imputés à l'étendue du déboisement et à des pratiques agricoles inadéquates, qui ont aggravé la vulnérabilité des terres à l'érosion. Afin d'enrayer la dégradation de l'environnement, l'IPSR menée dans la région de l'Amérique centrale comprend des activités de reboisement et de gestion des bassins versants tendant notamment à accroître la production de bois de feu et à construire des ouvrages de conservation des sols. En outre, pour réduire la quantité de bois utilisée pour la cuisine, le PAM encouragera l'utilisation de cuisinières à meilleur rendement énergétique et de céréales moulues pour réduire leur temps de cuisson. Des activités vivres-contre-formation seront organisées aussi dans des domaines comme la foresterie et la protection de l'environnement.

SECOURS HUMANITAIRES ET SECOURS EN CAS D'URGENCE

132. Plusieurs initiatives ont été introduites en 1999 pour mettre le PAM mieux à même de faire face aux crises humanitaires.

Examen de l'assistance du PAM aux personnes déplacées dans leurs propres pays

Problèmes rencontrés et enseignements retirés



133. En 1999, le PAM a entrepris un examen approfondi de l'assistance qu'il fournit aux personnes déplacées pour mieux comprendre leurs besoins, pour identifier les pratiques optimales et pour en tirer des enseignements pour les opérations futures. Partout dans le monde, l'on a constaté une tendance croissante aux déplacements de populations de plus en plus nombreuses cherchant refuge dans leurs propres pays plutôt qu'à l'étranger. Les personnes déplacées sont aujourd'hui l'un des principaux groupes de bénéficiaires du PAM.

134. Cet examen a fait apparaître ce qui suit:

- les personnes déplacées sont souvent parmi les groupes qui sont les plus vulnérables à l'insécurité alimentaire, particulièrement au début de leur déracinement, lorsqu'elles ne peuvent pendant longtemps reprendre une activité productive ou lorsqu'elles sont maintes fois déplacées par de nouvelles explosions de violence;
- lors de leur retour et de leur réinstallation, les personnes déplacées sont exposées aussi à l'insécurité alimentaire avant que les récoltes, les marchés et l'activité économique normale ne reprennent. Bien souvent, la reprise est entravée par le manque d'intrants autres que des produits alimentaires comme semences, outils ou ciment pour reconstruire les réseaux d'irrigation;
- il arrive fréquemment que les besoins des personnes déplacées ne puissent pas être distingués de ceux des populations sédentaires, spécialement lorsque les situations de conflit perdurent;
- la sécurité physique des personnes déplacées est souvent menacée, leurs droits fondamentaux sont violés, et il leur est difficile d'obtenir des permis de travail, des autorisations de voyage, des pièces d'identité et la reconnaissance de leurs droits de propriété;
- les organismes humanitaires ont parfois grand peine à avoir accès aux personnes déplacées.

Atténuation des effets des catastrophes

135. Lorsqu'il a approuvé la politique visant à favoriser le développement, le Conseil a décidé que l'atténuation des effets des catastrophes devrait recevoir la priorité dans les programmes d'assistance du PAM. Une autre étude visant à identifier les moyens qui permettraient au PAM de réduire plus efficacement la vulnérabilité à long terme des populations aux effets des catastrophes naturelles a mis en relief les points suivants:

- dans les pays exposés à des catastrophes naturelles récurrentes, un lien étroit doit être établi entre les activités de développement et les secours d'urgence. Pour donner des résultats, les stratégies d'atténuation des effets des catastrophes doivent conjuguer ces interventions à court terme et à long terme (secours et activités de développement) de manière qu'elles se renforcent mutuellement;
- les activités doivent être ciblées surtout sur ceux qui ne peuvent pas faire face à des catastrophes récurrentes et pas seulement sur ceux qui vivent dans des régions exposées à des catastrophes. Les personnes qui sont les plus vulnérables en cas de catastrophes naturelles ne sont pas nécessairement celles qui sont le plus exposées à la faim;
- dans le cas des ménages pauvres, il faut, pour atténuer les effets des catastrophes, éviter qu'ils ne tombent dans un dénuement total en intervenant avant que la crise ne prenne en fait des proportions aiguës. Une intervention précoce permet en effet de



protéger les progrès accomplis sur la voie du développement au prix d'efforts considérables et d'empêcher l'érosion des moyens de subsistance des ménages pauvres.

136. Le PAM a sélectionné plusieurs pays pilotes dont il sera possible de tirer des enseignements qui permettront d'élaborer les méthodes les plus efficaces.

Examen de l'assistance fournie par le PAM dans des situations d'urgence complexes

137. La fréquence, l'ampleur et la complexité accrues des opérations humanitaires du PAM ont suscité des problèmes organisationnels, opérationnels et stratégiques difficiles. L'expérience acquise lors des crises qui ont éclaté dans les Balkans et au Timor oriental en 1999 a confirmé le rôle de premier plan qui incombe au PAM en pareil cas et sa capacité de faire face à des situations d'urgence complexes. Les enseignements retirés de ces opérations et d'autres opérations récentes montrent cependant aussi que le PAM doit continuer à renforcer et à améliorer ses capacités d'alerte avancée, de préparation et d'intervention rapide.

138. Il a été réalisé en août 1999 une évaluation thématique de l'assistance fournie par le PAM dans des situations d'urgence complexes qui a fait apparaître clairement les efforts considérables qu'avaient déployés et les initiatives de très large portée qu'avaient prises le PAM et ses fonctionnaires et ses partenaires opérationnels, mais a fait ressortir aussi certains aspects des politiques, des procédures et des pratiques suivies qui devraient retenir davantage l'attention du PAM, notamment pour:

- préciser les politiques générales et les principes fondamentaux qui doivent inspirer l'assistance du PAM dans des situations d'urgence complexes et fournir les indications correspondantes au personnel;
- renforcer la participation du PAM au processus interorganisations de coordination de l'assistance internationale;
- analyser en profondeur l'expérience acquise et établir des listes de contrôle et des directives (selon qu'il conviendra) concernant les stratégies d'évaluation, de ciblage et d'assistance à mettre en oeuvre dans les situations de conflit;
- regrouper et affiner les dispositions relatives à la mobilisation et à la gestion des ressources sur une base régionale, en cas de besoin, pour pouvoir s'adapter aux besoins changeants des pays voisins;
- perfectionner continuellement les mesures de sécurité et la formation dans ce domaine en collaboration avec le Coordonnateur des mesures de sécurité des Nations Unies, les autres organismes opérationnels des Nations Unies et les ONG associées; et
- fournir aux fonctionnaires des informations détaillées sur les circonstances qui règnent dans leur lieu d'affectation lorsqu'ils sont appelés à travailler dans des pays situés dans des zones de conflit.

139. Le PAM a pris note des conclusions de l'évaluation et a commencé à faire le nécessaire pour que les services compétents du PAM incorporent les recommandations formulées à leurs activités.

Recommandations

140. Le Conseil d'administration voudra peut-être:



- a) prendre note des enseignements tirés des examens de l'assistance du PAM;
- b) encourager le PAM à procéder périodiquement à de tels examens;
- c) réaffirmer la nécessité de présenter les conclusions de ces examens conformément aux procédures établies.

Renforcement de la capacité d'intervention du PAM en cas d'urgence

Le PAM et le Département pour le développement international du Royaume-Uni ont entrepris en 1998 et défini plus en détail en 1999 un projet tendant à trouver les moyens de renforcer la capacité du PAM d'intervenir rapidement et efficacement lorsqu'il surgit de nouvelles situations humanitaires d'urgence, en particulier lorsque celles-ci évoluent rapidement. A cette fin, l'on a entrepris d'analyser le fonctionnement des principaux mécanismes de préparation et d'intervention en cas de crise ainsi que les problèmes de gestion et les problèmes organisationnels à moyen terme qui affectent la capacité du PAM d'intervenir rapidement et efficacement.





ANNEXES ET CARTES

































