



**Programme Alimentaire Mondial**

**Deuxième session ordinaire  
du Conseil d'administration  
Rome, 14–18 novembre 2016**

---

Distribution: générale

Date: 12 novembre 2016

Original: anglais

Point 5 de l'ordre du jour

WFP/EB.2/2016/5(A,B,C)/2

WFP/EB.2/2016/4(A,B,C)/2

Ressources, questions financières et budgétaires

Les documents du Conseil d'administration sont disponibles sur le site Web du PAM (<http://executiveboard.wfp.org>).

---

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

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

- Plan de gestion du PAM pour 2017–2019 (WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.1)
- Examen du cadre de financement (WFP/EB.2/2016/5-B/1)
- Plan de travail du Commissaire aux comptes (WFP/EB.2/2016/5-C/1)
- Plan stratégique du PAM pour 2017–2021 (WFP/EB.2/2016/4-A/1)
- Cadre de résultats institutionnels pour 2017–2021 (WFP/EB.2/2016/4-B/1)
- Politique en matière de plans stratégiques de pays (WFP/EB.2/2016/4-C/1)

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

Référence: AC/1964

Comité consultatif pour  
les questions administratives et budgétaires

Le 11 novembre 2016

Madame la Directrice exécutive,

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint un exemplaire du rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires concernant les documents ci-après, que le Programme alimentaire mondial lui a présentés:

- Plan stratégique du PAM pour 2017–2021 (WFP/EB.2/2016/4-A/1)
- Cadre de résultats institutionnels pour 2017–2021 (WFP/EB.2/2016/4-B/1)
- Politique en matière de plans stratégiques de pays (WFP/EB.2/2016/4-C/1)
- Plan de gestion du PAM pour 2017–2019 (WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.1)
- Examen du cadre de financement (WFP/EB.2/2016/5-B/1)
- Plan de travail du Commissaire aux comptes (WFP/EB.2/2016/5-C/1)

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

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

Le Président  
Carlos G. Ruiz Massieu

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

p.j.

## **PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL**

### **Ressources, questions financières et budgétaires**

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

#### **I. Introduction**

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné les cinq rapports ci-après du Programme alimentaire mondial (PAM), qui sont soumis au Conseil d'administration pour approbation:
  - (a) Plan stratégique du PAM pour 2017-2021 (WFP/EB.2/2016/4-A/1);
  - (b) Cadre de résultats institutionnels pour 2017-2021 (WFP/EB.2/2016/4-B/1);
  - (c) Politique en matière de plans stratégiques de pays (WFP/EB.2/2016/4-C/1);
  - (d) Plan de gestion du PAM pour 2017-2019 (WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.1); et
  - (e) Examen du cadre de financement (WFP/EB.2/2016/5-B/1).
2. Le Comité consultatif était également saisi du document intitulé "Plan de travail du Commissaire aux comptes (pour la période allant de juillet 2016 à juin 2017)" (WFP/EB.2/2016/5-C/1), soumis au Conseil d'administration pour information.
3. Dans le cadre de son examen des rapports en question, le Comité consultatif s'est entretenu avec le Sous-Directeur exécutif et d'autres représentants du Secrétariat du PAM, qui lui ont fourni des renseignements supplémentaires et des éclaircissements avant de lui faire parvenir des réponses écrites le 1<sup>er</sup> novembre 2016.

#### **II. Plan stratégique du PAM pour 2017-2021**

4. Comme indiqué dans le document correspondant, le Plan stratégique du PAM pour 2017-2021 a pour ambition de veiller à ce que les pays soient en bonne voie d'atteindre les objectifs fixés dans le Programme 2030, en particulier l'objectif de développement durable (ODD) 2 relatif à l'élimination de la faim, et le cadre de résultats qui y est associé a été mis en concordance avec le Programme 2030 à la faveur des deux buts stratégiques et des cinq objectifs stratégiques qu'il contient. Le Plan tient compte des enseignements tirés de l'examen à mi-parcours mené en 2015 et fait fond sur les évaluations réalisées par le Bureau de l'évaluation du PAM en 2014 et 2015 (WFP/EB.2/2016/4-A/1, par. 3, 20 et 21, et figure 1).
5. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que le Programme 2030 étant assorti d'échéances et comportant des cibles ambitieuses, il importait de s'adapter aussi rapidement que possible au programme mondial. Il a également été informé que le Plan stratégique avait été élaboré conformément aux dispositions de la résolution E/RES/2015/15, dans laquelle le Conseil économique et social demandait à toutes les entités du système des Nations Unies pour le développement de veiller à la cohérence et à la conformité avec le programme de développement pour l'après-2015, une fois qu'il serait adopté, lors des examens à mi-parcours et de l'élaboration des plans et des cadres stratégiques.
6. Le Secrétariat du PAM indique qu'il présente à titre exceptionnel le Plan stratégique pour 2017-2021 avec une année d'avance et pour une période de cinq ans. Il indique également qu'afin de veiller à ce que le Plan stratégique se fasse l'écho de tous les résultats pertinents de l'Examen quadriennal complet et soit pleinement en phase avec les efforts déployés par le Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD), le PAM continuera de participer pleinement au processus de l'Examen quadriennal complet en 2017 et modifiera au besoin son Plan stratégique pour faire en sorte qu'il concorde pleinement avec la planification et les mesures stratégiques du GNUD (WFP/EB.2/2016/4-A/1, par. 3).

### **III. Cadre de résultats institutionnels pour 2017-2021**

7. Il est indiqué dans le document sur le Cadre de résultats institutionnels que le système de gestion de la performance du PAM repose actuellement sur deux cadres de résultats: le Cadre de résultats stratégiques et le Cadre de résultats de gestion, tous deux regroupés au sein d'un seul et même cadre de résultats institutionnels (WFP/EB.2/2016/4-B/1, par. 1 et 3).
8. D'après le Secrétariat du PAM, sous réserve que le Conseil d'administration donne son aval, les projets et les plans stratégiques de pays seront harmonisés avec le nouveau Cadre de résultats institutionnels à partir de 2017. À compter de 2018, le Cadre de résultats institutionnels serait intégralement pris en compte dans les documents relatifs à la planification et à l'obligation redditionnelle, comme le Plan de gestion et le Rapport annuel sur les résultats (WFP/EB.2/2016/4-B/1, par. 27 et 28).

### **IV. Politique en matière de plans stratégiques de pays**

9. La Politique en matière de plans stratégiques de pays expose l'approche que le PAM entend adopter vis-à-vis de la planification, de la programmation et de la gestion d'opérations à l'échelle des pays, selon laquelle la conception et la mise en œuvre de chaque plan stratégique de pays doivent être fonction des besoins dans un pays ou une région spécifique, de la valeur ajoutée que le PAM peut apporter à un moment donné dans un lieu donné, et de la présence et des compétences d'autres intervenants. Ce cadre programmatique se fondant sur des portefeuilles de pays remplacerait les catégories d'activités et les descriptifs de projet du PAM (WFP/EB.2/2016/4-C/1, par. 3, 4 et 27).
10. Il est indiqué que le Secrétariat du PAM mettra à l'essai le modèle de budget de portefeuille de pays en 2017 pour appuyer cette approche, qui nécessiterait que le Conseil d'administration approuve certaines dérogations aux dispositions en vigueur du Règlement général et du Règlement financier du PAM (WFP/EB.2/2016/4-C/1, par. 96 à 98).
11. En réponse à sa question concernant le lien entre priorités au niveau mondial et action à l'échelle nationale, le Comité consultatif a été informé que les États membres établissent leurs cibles nationales pour chaque ODD. L'approche de la planification stratégique par pays prévoit comme étape initiale la réalisation d'un examen stratégique national Faim zéro ouvert et consultatif, ou l'utilisation d'un document du même type détenu par l'État membre concerné. Chaque examen se conclut par une analyse approfondie des difficultés que devra surmonter un pays pour parvenir à atteindre l'ODD 2 d'ici à 2030 et répertorie les actions que devront mener à titre prioritaire le gouvernement et les parties prenantes pour surmonter ces obstacles. Le PAM se concerta ensuite directement avec le gouvernement concerné, à la suite de quoi des effets directs stratégiques à l'échelle du pays seront convenus, sur la base desquels seront définies les activités auxquelles le PAM contribuera et qui constituent la base du plan stratégique de pays que le PAM soumettra au Conseil d'administration à des fins de contrôle et d'approbation.

## V. Plan de gestion du PAM pour 2017-2019

12. Le Plan de gestion du PAM indique que les prévisions de financement pour 2017 s'établissent à 5,2 milliards de dollars; le tableau 1 présente les besoins et les prévisions de financement de 2013 à 2017.

	2013	2014	2015	2016*	2017*
Prévisions de financement (Plan de gestion)	3 700,0	4 200,0	4 400,0	4 900,0	5 200,0
Niveau de financement effectif/révisé, septembre 2016	4 380,0	5 381,1	4 807,7	5 600,0	
Besoins, y compris les coûts d'appui indirects (Plan de gestion)	5 317,0	6 267,0	7 967,0	8 581,0	9 007,0

\* Prévisions

13. D'après le plan, les besoins opérationnels prévus pour 2017 se chiffrent à 9,0 milliards de dollars, montant qui devrait permettre de distribuer 21,5 milliards de rations quotidiennes à 85 millions de bénéficiaires. Toujours selon le plan, le montant total du plan de travail hiérarchisé, qui s'établit à 5,4 milliards de dollars, permettrait de fournir 16,5 milliards de rations quotidiennes à 68 millions de bénéficiaires; ce montant est supérieur aux prévisions de 5,2 milliards de dollars car des reports de contributions non engagées sont attendus au début de 2017. Le plan de travail hiérarchisé pour 2017 fait apparaître un déficit de financement de 40 pour cent par rapport à l'évaluation des besoins opérationnels (WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.1, par. 66 à 68).
14. Au paragraphe 71 du plan, il est indiqué que le coût moyen pondéré de la ration quotidienne indiqué dans le plan de travail hiérarchisé pour 2017 est de 0,30 dollar. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que le coût de la ration est calculé en fonction de la quantité de produits alimentaires/équivalent monétaire correspondant à l'apport calorique fixé pour chaque programme, fournie par jour et par bénéficiaire de chaque groupe cible (par exemple pour les programmes de repas scolaires – par enfant scolarisé). Le tableau III.2 du plan indique le coût moyen pondéré d'une ration, par activité.

Activité	Coût par ration (en dollars)
Distributions générales	0,24
Programmes nutritionnels	0,34
VIH/sida et tuberculose	0,25
Assistance alimentaire pour la création d'actifs	0,30
Repas scolaires	0,28

\* Sur la base d'une ration unitaire de 1 000 kilocalories, comme indiqué dans le Plan de gestion pour 2016-2018.

15. Il est indiqué dans le Plan de gestion que plus de 90 pour cent des ressources du PAM sont affectées à des projets et à des activités spécifiques. Ayant demandé des précisions sur les efforts mis en œuvre par le PAM pour augmenter les contributions non assorties de restrictions, le Comité consultatif a été informé que le PAM entendait les poursuivre en fournissant aux donateurs des rapports financiers et des rapports sur les résultats relatifs à chaque activité; il prévoyait aussi d'intensifier ses activités de sensibilisation et la visibilité de son action; pour ce faire, il allait mettre au point des directives et des formations ciblées, publier des reportages et des témoignages de l'impact de ses programmes.

## Budget administratif et d'appui aux programmes pour 2017

16. La proposition de budget administratif et d'appui aux programmes pour 2017, d'un montant de 335,4 millions de dollars, comprend une augmentation de 10 millions de dollars (3,4 pour cent) destinée au Siège et aux bureaux régionaux (WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.1, par. 63). Il ressort du tableau IV.1 du plan que, par rapport au budget administratif et d'appui aux programmes de 2016, qui s'élevait à 290,3 millions de dollars, le budget pour 2017 représente une augmentation de 45,1 millions de dollars, dont 35,1 millions de dollars pour un ajustement technique au titre des services centralisés et 13,0 millions de dollars pour des augmentations destinées à la mise en œuvre des politiques, à la plateforme des transferts de type monétaire, au système de gestion des bénéficiaires et des transferts (SCOPE) et à d'autres priorités, ainsi qu'une réduction de 3 millions due à une diminution des coûts de personnel. Le Comité consultatif ayant demandé des précisions sur l'utilisation que le PAM comptait faire de ces fonds additionnels et les avantages qu'il espérait en retirer, un tableau détaillant l'utilisation que le PAM entendait faire des ressources supplémentaires lui a été communiqué (voir annexe). **Le Comité consultatif est d'avis que les explications relatives à l'utilisation des fonds additionnels devraient être plus claires et plus circonstanciées, y compris en ce qui concerne les avantages escomptés, et ne doute pas que le Secrétariat du PAM donnera des informations plus détaillées au Conseil.**
17. Concernant le Compte de péréquation des dépenses administratives et d'appui aux programmes, il est estimé qu'en 2017, un montant de 15 millions de dollars serait nécessaire pour financer des initiatives internes d'importance primordiale. En outre, le Secrétariat du PAM propose de transférer sur le compte d'intervention immédiate un montant de 15 millions de dollars prélevé sur le compte de péréquation des dépenses administratives et d'appui aux programmes. Il est indiqué que cette opération n'aurait aucune incidence négative sur le montant cible du solde du Compte de péréquation des dépenses administratives et d'appui aux programmes (WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.1, par. 63 et 209).
18. Le Secrétariat du PAM propose de maintenir à 7 pour cent le taux de recouvrement des coûts d'appui indirects applicable aux contributions du secteur public en 2017. Il propose également d'aligner le taux de recouvrement des coûts d'appui indirects applicable aux contributions du secteur privé, actuellement de 10 pour cent, sur le taux de 7 pour cent en vigueur pour le secteur public. Ayant demandé des précisions à ce sujet, le Comité consultatif a été informé que sur la base des chiffres effectifs de 2013, 2014 et 2015, la réduction du taux à 7 pour cent aurait entraîné une différence totale de 10,11 millions de dollars (soit 3,37 millions de dollars en moyenne par an) du montant disponible pour transfert de valeur aux bénéficiaires. D'après le Plan de gestion, une telle réduction devrait entraîner à terme une augmentation des contributions du secteur privé et contribuer à une hausse correspondante du transfert de valeur aux bénéficiaires (WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.1, par. 54, 55 et 215).
19. **Compte dûment tenu des observations qu'il a formulées ci-dessus, le Comité consultatif recommande que le Plan de gestion du PAM pour 2017-2019 soit approuvé.**

## VI. Examen du cadre de financement

20. Le document consacré à l'examen du cadre de financement indique que cet examen est conforme à l'approche de la planification stratégique par pays et devrait aboutir à la définition de la structure des budgets de portefeuille de pays. Le budget de portefeuille de pays remplacera les multiples budgets de programme et de projet existants, et lorsqu'il sera possible de le faire, il rendra également compte des fonds d'affectation spéciale qui coexistent actuellement dans un pays; il comprendra ainsi l'ensemble des ressources, des effets directs et des activités, ce qui donnera aux responsables une vue globale pour améliorer la planification, la budgétisation et la gestion de la performance. Le budget de portefeuille de pays instaurera par ailleurs une période commune pour la planification, la mise en œuvre et l'établissement des rapports, sur la base de l'année civile (WFP/EB.2/2016/5-B/1, par. 2, 15 et 16).

21. Il est indiqué au paragraphe 74 du document que l'analyse des approbations budgétaires sur les cinq dernières années montre que le Conseil d'administration a approuvé environ 52 pour cent du montant du budget approuvé pour les projets du PAM. En réponse à sa question, le Comité consultatif a été informé que les 48 pour cent restants avaient été approuvés par la Directrice exécutive du PAM ou, dans le cas des montants plus importants, conjointement par la Directrice exécutive du PAM et le Directeur général de la FAO.
22. Il est indiqué que la mise en application du nouveau cadre de financement entraînerait certaines incohérences par rapport aux dispositions actuelles du Règlement général et du Règlement financier du PAM. Par conséquent, il est proposé au Conseil d'approuver certaines dérogations aux dispositions de ces règlements, en attendant que des amendements y soient apportés (WFP/EB.2/2016/5-B/1, par. 82 et 83).
23. S'étant enquis des incidences budgétaires, le Comité consultatif a été informé que lors de consultations informelles avec le Conseil d'administration, il avait été convenu qu'une estimation des coûts de la mise en œuvre de l'examen du cadre de financement serait fournie oralement au Conseil à sa session de novembre.

## **VII. Plan de travail du Commissaire aux comptes**

24. D'après le Plan de travail du Commissaire aux comptes, deux thèmes ont été retenus pour faire l'objet d'un audit pendant la période allant de juillet 2016 à juin 2017: i) le bilan de la décentralisation; et ii) l'évolution et la structure des ressources humaines. De plus, le Commissaire aux comptes procèdera à la vérification de dix bureaux extérieurs pendant cette même période (WFP/EB.2/2016/5-C/1, par. 16 et 29 et Annexes 1 et 2).

## ANNEXE

Utilisation proposée des ressources additionnelles prévues au titre du budget administratif et d'appui aux programmes pour 2017				
No. de paragraphe du Plan de gestion	Affectations proposées par le SRAC	Montant approuvé	Description de l'investissement	Avantages escomptés
<b>Mise en œuvre des politiques approuvées par le Conseil</b>				
197	Responsables régionaux de l'évaluation	1 650	<p>La nouvelle politique d'évaluation du PAM, approuvée par le Conseil à sa session de novembre 2015, indique que pour être efficace, la fonction d'évaluation doit pouvoir compter, entre autres, sur des ressources humaines suffisantes et sur un renforcement de la capacité des bureaux régionaux pour que ceux-ci soient en mesure de remplir cette fonction essentielle. La politique d'évaluation préconise qu'un évaluateur expérimenté soit affecté dans chaque bureau régional.</p> <p>L'investissement couvre les dépenses correspondant aux responsables régionaux de l'évaluation ainsi que les coûts opérationnels/associés.</p>	L'investissement va dans le sens de la mise en œuvre des mesures préconisées dans la politique. Les résultats et les effets directs de l'investissement figureront dans les plans annuels de performance des bureaux régionaux concernés.
198	Renforcer la couverture des évaluations centralisées	800	<p>Les ressources AAP actuelles ne sont pas suffisantes pour satisfaire aux normes de couverture des évaluations centralisées telles que définies dans la politique d'évaluation du PAM pour 2016-2021 approuvée par le Conseil; or, cette politique constitue un élément fondamental pour la conception et l'amélioration des politiques et des programmes en ce qu'elle permet de prendre des décisions sur la base d'éléments probants. Les ressources humaines actuelles (postes existants) du Bureau de l'évaluation (OEV) ne sont pas suffisantes pour mener à bien toutes les activités prévues au titre de la nouvelle fonction d'évaluation.</p>	<p><b>Les avantages escomptés sont les suivants:</b></p> <p>Le PAM progresse vers les objectifs qu'il s'est fixés en matière de couverture de l'évaluation.</p> <p>Instauration d'un service consultatif externalisé d'accompagnement qualité pour toutes les évaluations décentralisées, lequel fonctionnera pendant toute la période couverte par la politique d'évaluation et viendra en complément de l'appui fourni en interne par les responsables régionaux de l'évaluation.</p>



Utilisation proposée des ressources additionnelles prévues au titre du budget administratif et d'appui aux programmes pour 2017				
No. de paragraphe du Plan de gestion	Affectations proposées par le SRAC	Montant approuvé	Description de l'investissement	Avantages escomptés
			<p>L'objectif est de développer les capacités d'évaluation régionales et nationales et plus particulièrement de:</p> <p>(i) renforcer et améliorer la participation des bureaux régionaux et des bureaux de pays aux partenariats établis aux niveaux national et régional en matière d'évaluation, afin de satisfaire aux engagements pris par le PAM envers l'Assemblée générale des Nations Unies concernant l'accroissement des capacités d'évaluation à l'échelon national pour faciliter la réalisation du Programme 2030;</p> <p>(ii) organiser en 2017 une réunion mondiale consacrée à l'évaluation (réunion qui se tiendra chaque année); et</p> <p>(iii) participer aux réunions régionales des Directeurs de pays et du réseau de suivi et d'évaluation pour renforcer les capacités d'évaluation du PAM dans tous les bureaux et encourager une collaboration en matière d'évaluation constructive et satisfaisante entre le PAM et ses partenaires nationaux/régionaux.</p>	Garantir un encadrement solide de l'évaluation grâce à des effectifs OEV expérimentés dans le domaine de l'évaluation et dotés d'une bonne connaissance du PAM.
199	Renforcement de la prise en compte de la problématique hommes-femmes dans les bureaux régionaux	880	<p>En faisant appel aux administrateurs nationaux, le PAM pourra mettre en place les compétences requises en matière de problématique hommes-femmes à un moindre coût pour l'organisation.</p> <p>En investissant dans les administrateurs nationaux, le PAM renforcera son engagement et son rôle de chef de file dans les programmes en faveur de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes. Les conseillers nationaux spécialisés seront chargés d'appuyer la mise en œuvre des stratégies régionales, d'intégrer systématiquement la problématique hommes-femmes dans le cadre des programmes et des opérations du PAM, d'élaborer des</p>	Voir la description de l'investissement

**Utilisation proposée des ressources additionnelles prévues au titre du budget administratif et d'appui aux programmes pour 2017**

No. de paragraphe du Plan de gestion	Affectations proposées par le SRAC	Montant approuvé	Description de l'investissement	Avantages escomptés
--------------------------------------	------------------------------------	------------------	---------------------------------	---------------------

stratégies qui seront utilisées plus tard pour évaluer la politique institutionnelle en matière de problématique hommes-femmes, et d'apporter un appui aux bureaux de pays moyennant des cours de formation et des activités de renforcement des capacités à distance et sur site.

**Mise en œuvre des politiques approuvées par le Conseil**

200	Le PAM, une organisation en apprentissage permanent	2 500	<p>Pour rester efficace, le PAM doit être en mesure de faire évoluer et de mieux armer son personnel, de lui donner les moyens de faire face aux enjeux actuels et le préparer à un avenir dans lequel les activités d'apprentissage sont primordiales. Avec des dépenses annuelles de l'ordre de 25 millions de dollars consacrées à l'apprentissage, le PAM se doit d'adopter une approche plus concrète pour mieux organiser l'apprentissage et le mettre au service de sa stratégie. Cet investissement se propose de remodeler le paysage des ressources éducatives du PAM en offrant un cursus de tout premier plan, une qualité d'apprentissage aisément mesurable et des résultats confirmés, en assurant une transparence totale des dépenses d'apprentissage organisées par priorités, et en proposant des solutions digitales et mixtes qui seront introduites progressivement.</p>	<p>Le PAM sera pour la première fois en mesure de tirer véritablement parti de ses ressources éducatives et d'accroître l'efficacité, l'efficacéité et les économies d'échelle caractérisées par une refonte des capacités. Les avantages escomptés sont les suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Forte participation du personnel national</li> <li>- Cursus unique de tout premier plan spécifique au PAM</li> <li>- Qualité d'apprentissage aisément mesurable et résultats confirmés</li> <li>- Transparence totale des dépenses d'apprentissage organisées par priorités</li> <li>- Un seul point d'entrée, unique et cohérent, au programme d'apprentissage</li> <li>- Capacité de l'organisation à doter son personnel des compétences nécessaires et à faciliter le changement</li> </ul> <p>L'impact prévu est le suivant:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilisation du personnel national qui va disposer des outils dont il a besoin pour se doter des compétences nécessaires, gérer son parcours professionnel et exploiter son potentiel.</li> <li>- Encourager une culture de l'excellence de la performance</li> </ul>
-----	---	-------	--	--

**Utilisation proposée des ressources additionnelles prévues au titre du budget administratif et d'appui aux programmes pour 2017**

No. de paragraphe du Plan de gestion	Affectations proposées par le SRAC	Montant approuvé	Description de l'investissement	Avantages escomptés
200	Centres de gestion des carrières pour les futurs dirigeants (P5-D1)	121	Conception et mise en place de centres d'évaluation et de perfectionnement, comprenant plus particulièrement: l'élaboration d'une session d'évaluation de deux jours et tous les exercices (spécifiquement adaptés aux besoins du PAM) proposés, l'administration des tests psychométriques et d'épreuves préparatoires (comme les évaluations à 360°), des séances d'accompagnement personnalisé et de retour d'information pour les participants, ainsi que des exercices de compte rendu de groupe et d'analyse des enseignements.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faire du PAM une organisation prête au changement</li> <li>- Instaurer un sens élevé des responsabilités</li> <li>- Renforcer la motivation du personnel et le fidéliser davantage</li> <li>- Doter l'organisation de capacités d'ouverture sur le monde.</li> </ul> <p>Sélection et validation des cadres du PAM ayant les compétences nécessaires pour pouvoir occuper des postes de direction à un échelon plus élevé dans l'organisation.</p>

**Les transferts de type monétaire et SCOPE**

202	Poursuite du soutien à l'intensification des transferts monétaires	4 100	Cet investissement vise à consolider les investissements opérés jusqu'à présent par l'organisation dans le domaine des transferts de type monétaire, à assurer la cohérence des outils et capacités fonctionnels, et à améliorer le contrôle des activités de transfert monétaire menées par le PAM dans le monde. L'objectif immédiat de cet investissement est d'assurer que le personnel du PAM se sente aussi qualifié et sûr de lui dans la mise en œuvre des transferts monétaires que dans celle de l'assistance en nature. Un autre objectif est de saisir les possibilités qui commencent à apparaître dans le paysage des transferts de type monétaire.	Voir la description de l'investissement.
-----	--	-------	--	--

**Utilisation proposée des ressources additionnelles prévues au titre du budget administratif et d'appui aux programmes pour 2017**

No. de paragraphe du Plan de gestion	Affectations proposées par le SRAC	Montant approuvé	Description de l'investissement	Avantages escomptés
			<p>Les résultats attendus sont les suivants:            Capacité opérationnelle: les bureaux régionaux et les bureaux de pays mettent en œuvre des interventions fondées sur des transferts de type monétaire conformes à l'approche retenue par le PAM en utilisant les outils de l'organisation et en appliquant ses directives.            Assurance qualité: au siège, des équipes pluridisciplinaires garantissent la maintenance et la mise à jour des directives et des outils institutionnels relatifs aux transferts de type monétaire, comme de besoin.</p>	
203	Administrer les services de base du système de gestion des bénéficiaires et des transferts (SCOPE)	2 000	<p>Le système de gestion des bénéficiaires et des transferts est un élément fondamental de la stratégie du PAM. Cet investissement assurera une exploitation efficace du système dans toutes les opérations du PAM; il garantira également que le système dispose de l'appui technique nécessaire dans les bureaux régionaux et au Siège, que des développements techniques continuent de lui être apportés et que les contrôles internes inhérents au système contribuent à atténuer les risques et à renforcer le respect des contrôles définis dans le modèle opératoire standard du PAM.</p> <p>OBJECTIF:</p> <p>Dans les bureaux régionaux et au siège, capacité d'établir des directives, d'assurer le développement informatique et la maintenance du système; la coordination, le contrôle et le renforcement des capacités du personnel pour toutes les opérations, qu'il s'agisse d'aide en nature, de transferts de type monétaire ou d'assistance technique aux</p>	<p>Les fonds AAP requis pour financer ce système de gestion permettront au siège et aux bureaux régionaux de fournir un appui durable dans les domaines suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• au niveau du siège, élaboration de normes, capacité de développement des processus opérationnels et capacité de coordination des opérations d'urgence dans les domaines de la gestion des données concernant l'identité des bénéficiaires, des services de biométrie, des services digitaux relatifs à la protection sociale/aux filets de sécurité et des services financiers digitaux.</li> <li>• au niveau du siège, service d'appui à l'analyse des risques et de la conformité aux normes</li> <li>• au niveau du siège, services de développement technologique et de maintenance</li> <li>• au niveau des bureaux régionaux, coordination des projets et appui aux évaluations sectorielles et à l'analyse des risques dans le domaine de la technologie informatique, appui à la conception</li> </ul>

Utilisation proposée des ressources additionnelles prévues au titre du budget administratif et d'appui aux programmes pour 2017				
No. de paragraphe du Plan de gestion	Affectations proposées par le SRAC	Montant approuvé	Description de l'investissement	Avantages escomptés
			gouvernements concernant les méthodes et les outils digitaux de gestion des bénéficiaires et des transferts.	des projets, gestion des fournisseurs de services techniques, contrôle technique et appui à l'exécution des projets. • Au niveau des bureaux régionaux, appui technique comprenant un service d'assistance ouvert 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, appui à la mise en œuvre sur site et à la formation sur place
<b>Autres</b>				

204	Centre de ressources en matière de partenariats	355	Le Centre de ressources en matière de partenariats a été conçu et établi pour fournir des conseils et un appui au personnel du PAM - notamment sur le terrain - sur la manière de repérer, de constituer et d'entretenir des partenariats efficaces, et de les évaluer. Il s'agit donc d'un outil indispensable à la mise en œuvre de la stratégie institutionnelle en matière de partenariats. Le PAM prévoit de développer des ressources telles que: des directives sur l'évaluation des partenaires potentiels, les enseignements tirés des partenariats qui ont fait leurs preuves, des outils pour évaluer les partenariats, un appui technique, et une base de données centralisée contenant des informations détaillées et à jour sur les partenaires les plus importants. On mettra l'accent sur la mise en commun d'outils et de directives lorsqu'ils sont disponibles, et sur la mise au point de nouveaux outils lorsque des lacunes existent. La seconde phase de développement du Centre de ressources sera adaptée à la reconfiguration de WFPGo, la priorité étant donnée aux "communautés" du PAM, dont les partenariats feront partie.	Le Centre de ressources fournira des informations et des directives sur la manière de s'engager dans différents types de partenariat ayant des objectifs distincts, en prenant en considération les possibilités et en analysant les risques.
-----	---	-----	---	---

<b>Utilisation proposée des ressources additionnelles prévues au titre du budget administratif et d'appui aux programmes pour 2017</b>				
<b>No. de paragraphe du Plan de gestion</b>	<b>Affectations proposées par le SRAC</b>	<b>Montant approuvé</b>	<b>Description de l'investissement</b>	<b>Avantages escomptés</b>
205	Financer une capacité minimum de fonctionnement au Centre des opérations du PAM	500	Le Centre des opérations (OPSCEN) du PAM est géré au Siège à Rome. Il est indispensable qu'il puisse disposer des fonds suffisants pour garantir une capacité minimum de fonctionnement et fournir un appui opérationnel vital à la direction et aux bureaux sur le terrain.	<p>Une meilleure compréhension de la situation et une meilleure capacité d'anticipation des problèmes permettent de prendre des décisions en meilleure connaissance de cause et, partant, de mener une action plus efficace. Pour ce faire, le centre:</p> <p>a. donne une vue d'ensemble cohérente des opérations à la faveur de synthèses quotidiennes, hebdomadaires, mensuelles et trimestrielles ou établies de manière ponctuelle – il s'agit là de produits internes et externes;</p> <p>b. facilite la gestion des interventions d'urgence, et aide plus particulièrement la direction à mettre en place le protocole de lancement des interventions d'urgence, les équipes spéciales chargées de la stratégie, celles chargées des opérations, et les équipes de gestion des crises;</p> <p>c. facilite la gestion des incidents graves/crises, avec notamment la mise en place d'une permanence téléphonique 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 pour permettre aux directeurs régionaux ou aux directeurs de pays de rendre compte d'incidents graves et, lorsque les mécanismes de gestion de crises/d'incidents graves sont déclenchés, pour fournir l'information pouvant être communiquée aux membres du personnel, aux parents des agents et au personnel associé, ainsi qu'aux organisations partenaires concernées par le bien-être de leurs collègues sur tous les sites du PAM; et</p> <p>d. dispose de toutes les données géospatiales nécessaires.</p>

**Utilisation proposée des ressources additionnelles prévues au titre du budget administratif et d'appui aux programmes pour 2017**

No. de paragraphe du Plan de gestion	Affectations proposées par le SRAC	Montant approuvé	Description de l'investissement	Avantages escomptés
	Faciliter le déménagement du Bureau de Genève dans des locaux plus sûrs et bien situés	85	Le bureau de Genève a besoin de locaux plus modernes et plus sûrs car le bâtiment actuel n'est pas conforme aux normes minimales de sécurité opérationnelle. L'installation dans de nouveaux bureaux, plus sûrs, plus efficaces au plan énergétique et conformes aux normes TIC irait dans le sens de l'engagement pris par le PAM de prendre soin de son personnel.	- Respecter l'engagement pris par le PAM de prendre soin de son personnel en installant le bureau de Genève dans des locaux plus sûrs, plus efficaces au plan énergétique et conformes aux normes TIC; accroître l'efficacité et le bien-être du personnel en l'installant dans un environnement lui permettant de collaborer davantage avec les partenaires et les États membres, et de mieux faire connaître le PAM en tant qu'acteur humanitaire, ce qui pourrait se traduire par des partenariats plus solides, une collaboration plus régulière avec les représentants des États membres et éventuellement, davantage de financements, plus de temps à disposition pour le travail d'analyse et une meilleure compréhension des questions et des préoccupations internationales.
	<b>Total des affectations proposées</b>	<b>12 991</b>		