

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

Troisième session ordinaire  
du Conseil d'administration

Rome, 19 - 22 octobre 1999

## BUDGET DU PAM POUR L'EXERCICE BIENNAL 2000–2001

Point 3 de l'ordre du  
jour

*Pour approbation*



Distribution: GÉNÉRALE

**WFP/EB.3/99/3-A**

26 août 1999

ORIGINAL: ANGLAIS

## BUDGET DU PAM POUR L'EXERCICE BIENNAL 2000–2001

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](http://www.wfp.org/eb_public/EB_Home.html)).



# **Budget du PAM pour l'exercice biennal 2000–2001**

## NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Le présent document est soumis au Conseil d'administration  
pour examen et approbation.**

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

Directeur du Bureau du budget: M. Usnick tel.: 066513-2704

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.: 066513-2641).

# Table des matières

	Paragraphe
<b>NOTES EXPLICATIVES</b>	
<b>LETTRE DE TRANSMISSION</b>	1 - 13
<b>DÉCISION RECOMMANDÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>	14 - 16
<b>SECTION I. APERÇU GÉNÉRAL DU PROJET DE BUDGET POUR L'EXERCICE 2000–2001</b>	17 - 71
Introduction	17 - 27
Cadre stratégique	28 - 36
Cadre financier	37 - 39
Disponibilité de ressources et utilisation des fonds	40 - 55
Survol de l'exercice biennal 1998–1999	40 - 47
Projections pour l'exercice biennal 2000–2001	48 - 55
Coûts opérationnels directs	56 - 58
Coûts d'appui	59 - 71
<b>SECTION II. BUDGET OPÉRATIONNEL DU PAM POUR L'EXERCICE BIENNAL 2000–2001</b>	72 - 91
Aperçu général	72 - 73
Activités de développement	74 - 77
Opérations d'urgence	78 - 81
Interventions prolongées de secours et de redressement	82 - 87
Opérations spéciales	88
Autres ressources	89 - 91
<b>SECTION III. BUDGET DES SERVICES D'APPUI DU PAM POUR L'EXERCICE BIENNAL 2000–2001</b>	92 - 146
Aperçu général	92 - 95
Budget des coûts d'appui directs	96 - 100
Budget des coûts d'appui indirects (AAP)	101 - 121
Services d'appui aux programmes—bureaux de région et de pays	104 - 108
Services d'appui aux programmes—siège	109 - 113
Gestion et administration	114 - 116
Dépenses obligatoires	117 - 121
Autres initiatives financées au titre du budget des services d'appui	122 - 146
	<b>Pages</b>
<b>SECTION IV. TABLEAUX ET ANNEXES</b>	<b>42 - 70</b>
Tableau A: Tableau d'effectifs, 1998–1999 et 2000–2001	42
Tableau B: Postes financés au titre du budget AAP par unité administrative et par ligne de crédit, 2000–2001	43
Tableau C: Budget AAP par unité administrative et par ligne de crédit, 1998-1999	46
Tableau D: Budget AAP par unité administrative et par ligne de crédit, 2000-2001	49
Annexe I: Organigramme du PAM et liste des acronymes correspondants	53
Annexe II: Éléments marquants du Plan stratégique et financier pour la période	57

Annexe III:	2000–2003 Méthodologie	63
Annexe IV:	Terminologie	67

## Aperçu du document

L'on trouvera dans le présent document le projet de budget du PAM pour l'exercice biennal 2000–2001. Sa présentation, bien que généralement semblable à celle du budget des exercices biennaux précédents, a été réaménagée en fonction des catégories de coûts afin de mieux documenter les ressources allouées aux activités opérationnelles et aux tâches administratives, conformément à la nouvelle politique de dotation en ressources et de financement à long terme du PAM. Lorsque le projet de budget pour l'exercice biennal 2000–2001 a été préparé, et compte tenu des vues exprimées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) touchant la présentation des budgets du PAM, l'on s'est attaché particulièrement à éviter toute répétition inutile des données et des informations figurant dans les tableaux explicatifs ainsi qu'à donner des résumés plus succincts des activités.

Comme à l'accoutumée, le projet de budget pour l'exercice biennal 2000–2001 contient des projections des ressources et expose la répartition prévue de ces ressources entre les activités opérationnelles et les activités connexes. Il définit les principales priorités stratégiques du Programme ainsi que les grandes orientations financières, opérationnelles et de gestion qui sous-tendront les activités du PAM pendant l'exercice biennal. Le projet de budget est structuré comme suit:

- La **Lettre de transmission** du Directeur exécutif expose en termes généraux les principes qui ont inspiré la préparation du budget et sa composition et résume les grandes orientations que suivra le PAM pendant l'exercice biennal 2000–2001.
- La partie du document relative à la **Décision recommandée au Conseil d'administration** contient les propositions que le Directeur exécutif demande à ce dernier d'adopter.
- La section concernant l'**Aperçu général du budget du PAM pour l'exercice biennal 2000–2001** analyse l'impact de la nouvelle politique de dotation en ressources et de financement à long terme sur la formulation du budget et indique comment le Programme a l'intention, lors des futurs cycles budgétaires, d'y intégrer le concept de gestion fondée sur les résultats. Cette section présente un cadre d'ensemble qui illustre les paramètres stratégiques et financiers qui dicteront les activités opérationnelles du Programme pendant l'exercice biennal à venir. Elle indique le montant total des ressources qui devraient être disponibles pendant l'exercice biennal 2000–2001 ainsi que l'utilisation qui en sera faite. Elle contient un examen de l'exécution du budget de l'exercice biennal 1998–1999 et un compte rendu sommaire des projections des activités aussi bien opérationnelles que d'appui pour l'exercice biennal à venir. Elle indique également quelles sont les hypothèses utilisées pour déterminer les dépenses afférentes aux produits et aux transports et les autres coûts opérationnels.
- La section intitulée **Budget opérationnel du PAM pour l'exercice biennal 2000–2001** contient des projections des ressources et des dépenses imputables aux coûts opérationnels directs pour toutes les catégories d'activités.
- La section consacrée au **Budget des services d'appui du PAM pour l'exercice biennal 2000–2001** contient des projections des ressources et des dépenses pour les coûts d'appui aussi bien directs qu'indirects, par catégorie d'activités et par ligne de crédit, et une analyse

des principales initiatives qui seront prises en matière de gestion pendant l'exercice biennal.

- Les **Tableaux et annexes** contiennent: i) un tableau d'effectifs (avec notamment une comparaison des effectifs de 1998–1999 et des effectifs proposés pour l'exercice 2000-2001); ii) une indication des postes AAP par unité administrative et par ligne de crédit pour l'exercice biennal 2000–2001; iii) le budget AAP par unité administrative et par ligne de crédit pour l'exercice biennal 1998–1999; iv) le budget AAP par unité administrative et par ligne de crédit pour l'exercice biennal 2000-2001; v) un organigramme du PAM pour l'exercice 2000–2001, avec une explication des acronymes utilisés pour désigner les unités administratives du PAM; vi) un exposé des éléments marquants du Plan stratégique et financier pour 2000–2003; vii) une explication de la méthodologie suivie pour l'élaboration du budget de l'exercice biennal 2000–2001 ainsi que des principaux facteurs et hypothèses ayant servi de base au calcul des prévisions budgétaires; et viii) une explication de la terminologie utilisée dans le projet de budget.

# Notes explicatives

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

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

Les pays à faible revenu et à déficit vivrier (PFRDV) comprennent tous les pays à déficit vivrier (c'est-à-dire importateurs nets de céréales) dont le produit national brut (PNB) par habitant ne dépasse pas le niveau utilisé par la Banque mondiale pour déterminer les pays pouvant bénéficier d'une assistance de l'IDA (1 505 dollars en 1996). En 1998, 83 pays étaient rangés par la FAO dans la catégorie des PFRDV. La catégorie des pays les moins avancés (PMA), telle que définie par l'Organisation des Nations Unies, comprend les pays à faible revenu qui souffrent de handicaps à long terme en matière de croissance, en particulier en raison d'un faible niveau de valorisation des ressources humaines et/ou de graves faiblesses structurelles. En 1998, la catégorie des PMA, telle que définie par l'Assemblée générale des Nations Unies, comprenait 48 pays (et un pays assimilé).

Dans tout le projet de budget pour l'exercice biennal 2000–2001, l'on trouvera des tableaux qui contiennent des comparaisons de dépenses d'un exercice biennal à l'autre (chiffres effectifs pour 1996–1997, estimations pour 1998–1999 et projections pour 2000–2001). Toutefois, les éléments constitutifs des coûts opérationnels directs, des coûts d'appui directs et des coûts d'appui indirects ayant changé, il n'est pas possible de faire des comparaisons valables entre les trois exercices biennaux. En outre, les soldes engagés pendant des exercices précédents ayant été annulés pendant l'exercice biennal 1996–1997, les chiffres de cet exercice sont artificiellement faibles en comparaison des autres.

---

## SIGLES UTILISES DANS LE DOCUMENT

---

<b>AAP</b>	Administration et appui aux programmes
<b>ACV</b>	Analyse et cartographie de la vulnérabilité
<b>BIT</b>	Bureau international du travail
<b>CAD</b>	Coûts d'appui directs
<b>CAI</b>	Coûts d'appui indirects
<b>CCQAB</b>	Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires
<b>CEI</b>	Communauté des Etats indépendants
<b>CII</b>	Compte d'intervention immédiate de la RAIU
<b>COD</b>	Coûts opérationnels directs
<b>CPA</b>	Comité des politiques et programmes d'aide alimentaire
<b>ECHA</b>	Comité exécutif chargé des affaires humanitaires
<b>FAO</b>	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
<b>FMIP</b>	Programme d'amélioration de la gestion financière

<b>FNUAP</b>	Fonds des Nations Unies pour la population
<b>HCR</b>	Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
<b>IPSR</b>	Intervention prolongée de secours et de relèvement
<b>OMS</b>	Organisation mondiale de la santé
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale
<b>ONU</b>	Organisation des Nations Unies
<b>PAM</b>	Programme alimentaire mondial
<b>PFRDV</b>	Pays à faible revenu et à déficit vivrier
<b>PMA</b>	Pays les moins avancés
<b>PNUD</b>	Programme des Nations Unies pour le développement
<b>RAIU</b>	Réserve alimentaire internationale d'urgence
<b>TIEM</b>	Transport intérieur, entreposage et manutention
<b>TTEM</b>	Transport terrestre, entreposage et manutention
<b>UNESCO</b>	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
<b>UNICEF</b>	Fonds des Nations Unies pour l'enfance

# Lettre de transmission

1. Le budget du PAM pour l'exercice biennal 2000–2001 est soumis ci-après à l'examen et à l'approbation du Conseil d'administration, conformément à l'Article IX du Règlement financier du Programme.
2. A la veille du nouveau millénaire, la faim est de retour. En dépit des progrès régulièrement accomplis dans la lutte contre la faim et la malnutrition depuis la fin de la seconde guerre mondiale, nous sommes aujourd'hui confrontés à une recrudescence du problème et le nombre de ceux qui ont faim a en fait augmenté de 30 millions au cours des quelques dernières années. Environ 830 millions d'êtres humains—pour la plupart des femmes et des enfants—n'ont pas assez à manger pour mener une vie saine et productive.
3. Ce renversement soudain de la situation, pour ceux qui ont faim, vient à un moment où les produits alimentaires sont relativement bon marché et où la production agricole mondiale est plus que suffisante pour nourrir tous les habitants de la planète. En effet, le problème de la faim est une question non pas tant de production mais d'accès. D'innombrables populations n'ont tout simplement pas accès à l'alimentation, ni la capacité de gain nécessaire pour se nourrir.
4. En sa qualité d'organisme du système des Nations Unies responsable de l'aide alimentaire, le PAM collabore étroitement avec les organismes des Nations Unies, les ONG et les autres organismes qui lui sont associés pour veiller à ce que les pauvres et les victimes de catastrophes et de crises aient accès à l'alimentation dont ils ont besoin. Cette tâche a été compliquée récemment par les crises massives en Afrique subsaharienne, au Bangladesh et en Chine, au Kosovo et en Amérique centrale, qui ont détourné l'attention du fait que le nombre de ceux qui sont chroniquement indigents sans être pour autant victimes de situations d'urgence ne cesse d'augmenter silencieusement.
5. Bien que les ressources des donateurs n'aient pas suivi l'accroissement du nombre de ceux pour qui la faim est un problème de tous les jours, ces derniers ont réagi avec une générosité extraordinaire pour secourir les victimes des crises causées par l'homme et les catastrophes naturelles. Il y a deux ans seulement, alors que nous préparions le budget du PAM pour l'exercice biennal 1998–1999, nous avons pris pour hypothèse que les dons au Programme diminueraient pendant la période quadriennale de planification 1998–2001. Toutefois, face à la multiplication des situations d'urgence pour l'exercice biennal en cours, le volume des produits alimentaires que les donateurs ont mis à la disposition du PAM dépasse de quelque 52 pour cent celui qui était projeté dans le budget de l'exercice. Cela signifie que, si l'on fait abstraction de l'exercice biennal 1992–1993, le PAM aura pendant l'exercice livré plus de vivres que jamais dans son histoire.
6. Le Plan stratégique et financier du PAM pour 2000–2003, auquel le Conseil d'administration a donné son aval à sa session annuelle de 1999, projetait pour l'exercice biennal 2000–01 un niveau de ressources représentant 5,1 millions de tonnes de produits d'une valeur totale de 2 689 millions de dollars, y compris les coûts d'appui. Le projet de budget que je demande au Conseil d'administration d'approuver prévoit la livraison de 5,165 millions de tonnes de produits alimentaires, à un coût de 2 742 millions de dollars. Cette légère révision reflète une augmentation modeste du tonnage et une base de programmation qui a été définie avec plus de précision.

7. L'exercice biennal 2000–2001 sera difficile pour le PAM du fait de la pleine application de nombre des mesures de restructuration lancées ces dernières années.
8. Le début de l'exercice biennal 2000–2001 marquera l'entrée en vigueur des nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme du PAM. Ces politiques, adoptées par le Conseil d'administration en janvier 1999, visent à améliorer la prévisibilité du financement destiné à l'élément coûts d'appui du budget et à permettre au Programme d'utiliser les ressources avec plus de souplesse et de pouvoir mieux planifier et exécuter ses activités dans les délais souhaités.
9. Le Programme d'amélioration de la gestion financière (FMIP), lancé en 1995, avait pour principaux objectifs de moderniser les systèmes de gestion et de comptabilité du Programme et de mettre en place un ensemble de systèmes de nature à faciliter de plus larges délégations de pouvoirs aux bureaux de pays. Grâce au FMIP, ces derniers pourront mieux gérer leurs budgets administratifs et les budgets des projets. Pendant l'exercice biennal en cours, le Programme a, dans le cadre du FMIP, introduit un nouveau système de suivi des produits qui facilitera les opérations et la gestion des produits alimentaires dans la filière, ainsi qu'un Système de mobilisation des ressources qui permet d'enregistrer et de suivre l'évolution des ressources nécessaires et des contributions. Pendant l'exercice biennal à venir, les systèmes intégrés de gestion financière, d'administration du personnel et d'achats, de même que les autres systèmes intégrés de gestion visant à appuyer les opérations du PAM, deviendront tous opérationnels.
10. A la fin de 1999, le PAM aura sur le terrain 11 pôles régionaux et deux bureaux de région. Les deux bureaux régionaux restant au siège seront rationalisés pour refléter le transfert aux bureaux extérieurs des tâches de coordination des programmes. Cela permettra de redéployer un certain nombre de postes du siège pour étoffer les bureaux de pays et de région.
11. Enfin, nous allons entreprendre pendant l'exercice biennal à venir la mise en oeuvre des nouvelles politiques d'aide alimentaire au service du développement que le Conseil d'administration a approuvées à sa session annuelle de 1999.
12. Comme dans le passé, nous continuerons de participer activement au processus de réforme de l'Organisation des Nations Unies. Ainsi, le projet de budget présenté ci-après suit la présentation standard "harmonisée" des budgets biennaux adoptée par les autres programmes des Nations Unies financés au moyen de contributions volontaires (PNUD, UNFPA et UNICEF). Conformément à cette approche, nous avons généralement limité les informations données dans le projet de budget à un résumé de sorte que les membres du Conseil d'administration puissent faire porter leur attention sur l'adoption des décisions financières de caractère stratégique. Des tableaux plus détaillés figurent à la fin du document, que nous avons également abrégé pour éviter de répéter des informations figurant dans d'autres documents du PAM comme le rapport annuel. Il va de soi que des informations plus détaillées seront fournies si besoin est aux membres du Conseil d'administration qui en feraient la demande.
13. Ce nouveau budget pour l'exercice biennal 2000-2001 permettra au PAM de mieux contribuer à la guerre qui continue d'être menée contre la faim. A la veille du nouveau millénaire, nous devons nous atteler à cette tâche avec une énergie renouvelée. Nous ne pouvons plus tolérer que des centaines de millions d'êtres humains soient empêchés par la faim et la maladie de mener une vie économiquement productive et de subvenir à leurs besoins.

A handwritten signature in black ink, reading "Catherine Bertini". The signature is written in a cursive, flowing style.

Le Directeur exécutif,  
Catherine Bertini

# Décision recommandée au Conseil d'administration

14. Les gouvernements des Etats membres ont confié des ressources au PAM pour qu'il mène à bien sa mission en accord avec les principes et priorités reflétés dans le Plan stratégique et financier pour 2000–2003. Le corollaire de la confiance qui lui est ainsi manifestée est l'obligation qu'a le PAM de s'employer à améliorer constamment l'efficacité de ses opérations et de faire parvenir efficacement et économiquement une aide alimentaire à ceux qui en ont besoin.
15. Les prévisions de dépenses globales du PAM—coûts opérationnels et coûts d'appui directs et indirects—pour l'exercice biennal 2000–2001 se montent à 2 742 millions de dollars. Les prévisions de dépenses se décomposent comme suit: 2 269 millions de dollars au titre des coûts opérationnels directs, 195,6 millions de dollars pour les coûts d'appui directs et 193,9 millions de dollars au titre des dépenses d'administration et d'appui aux programmes (AAP). Ce budget servira à financer la livraison pendant l'exercice biennal de quelque 5,165 millions de tonnes d'aide alimentaire à des dizaines de millions de pauvres qui ont faim dans plus de 80 pays.
16. Compte tenu de ce qui précède, le Directeur exécutif recommande au Conseil d'administration d'examiner et d'adopter la décision ci-après.

### Le Conseil d'administration:

Ayant examiné les prévisions budgétaires du PAM pour l'exercice biennal 2000–2001 présentées par le Directeur exécutif dans le document WFP/EB.3/99/3-A:

- a) **prend note** du niveau des opérations et des prévisions de dépenses, par catégorie d'activités et de coûts, exposés au tableau 2 (paragraphe 48);
- b) **approuve** l'ouverture au titre du budget AAP de crédits d'un montant de **193 882 000 dollars**, sur la base d'un taux de recouvrement des coûts d'appui indirects de 7,8 pour cent, aux fins indiquées ci-après:

	(en dollars)
Services d'appui aux programmes: bureaux de pays et de région	73 106 000
Service d'appui aux programmes: siège	26 778 000
Gestion et administration	93 998 000
<b>Total net</b>	<b>193 882 000</b>

- c) **autorise** le Directeur exécutif à ajuster l'élément AAP du budget en fonction des variations du volume des opérations dès lors que ces variations s'écartent de plus de 10 pour cent par rapport au niveau prévu;
- d) **autorise** le Directeur exécutif à recalculer le budget sur la base du taux de change entre le dollar des Etats-Unis et la lire italienne fixé par la Conférence de la FAO pour l'exercice biennal 2000-2001;
- e) **autorise** le Directeur exécutif à attribuer jusqu'à 33 millions de dollars au maximum au Fonds d'avances au titre des coûts d'appui directs.

# Aperçu général du projet de budget pour l'exercice 2000–2001

## INTRODUCTION

17. Le projet de budget du PAM pour l'exercice biennal 2000–2001 reflète la mission et le mandat du Programme en tant qu'organisme des Nations Unies responsable de l'aide alimentaire. Il a été préparé à la lumière des avis exprimés par le Conseil d'administration lors de l'examen du Plan stratégique et financier pour 2000–2003. L'orientation générale et les priorités stratégiques de ce Plan ont été approuvées par le Conseil à sa session annuelle de mai 1999. La structure et le contenu du projet de budget tiennent compte également des observations formulées par le CCQAB et le Comité financier de la FAO.
18. En outre, le projet de budget reflète les nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme que le Conseil a approuvées à sa première session ordinaire de 1999. Il constitue un budget consolidé indiquant l'intégralité des opérations projetées pendant l'exercice à venir, pour toutes les catégories de coûts et d'activités, selon la structure unifiée établie conformément à l'initiative d'harmonisation des budgets adoptée par les autres fonds et programmes des Nations Unies qui sont financés au moyen de contributions volontaires. Les changements nécessaires ont été apportés à cette structure harmonisée pour mieux refléter les modalités de recouvrement des coûts qui sont propres au PAM, telles qu'elles sont définies par les nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme du Programme.

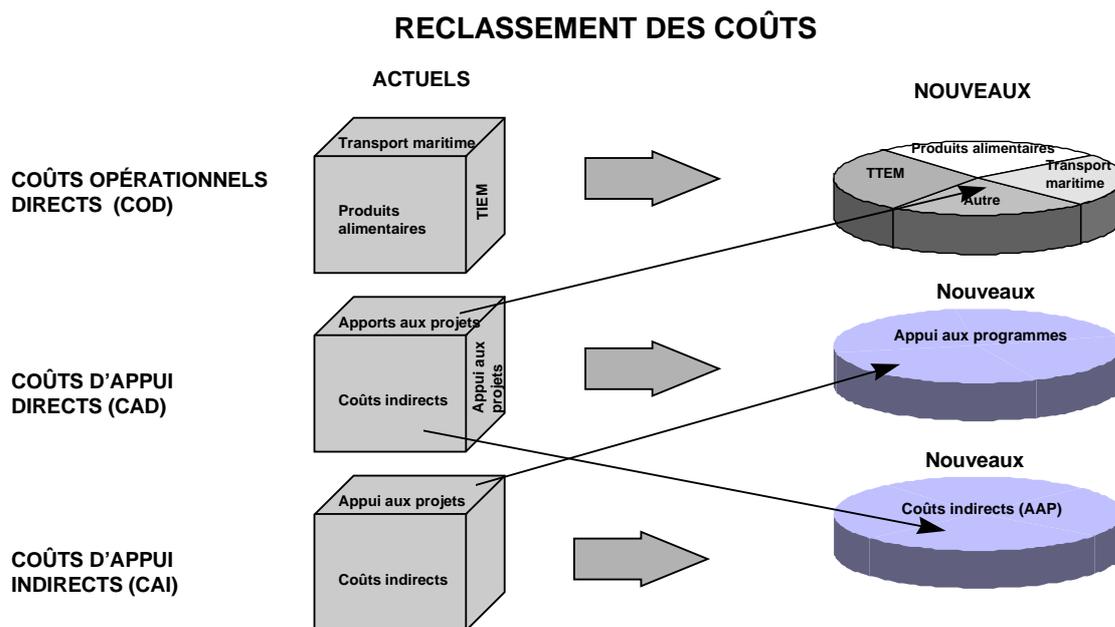
### Conformité avec les nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme

19. Les nouvelles modalités de dotation en ressources et de financement à long terme du Programme tendent: a) à mieux refléter et mesurer les coûts d'appui (directs et indirects) afférents aux activités du PAM; b) à ranger avec plus d'exactitude les différents éléments de dépenses dans les catégories des coûts opérationnels directs (COD), des coûts d'appui directs (CAD) et des coûts d'appui indirects (CAI), selon qu'il convient; et c) à réaffirmer le principe du recouvrement intégral des coûts, en ce sens que chaque donateur est tenu de prendre à sa charge la part de tous les coûts liés à sa contribution et une part proportionnelle des coûts d'appui directs et indirects. Les principales nouveautés de ces modalités, du point de vue budgétaire, sont les suivantes:
- Du fait du reclassement des coûts, certains coûts précédemment considérés comme des coûts d'appui indirects imputables au budget AAP seront désormais considérés comme des coûts d'appui directs des projets, tandis que certains coûts d'appui directs imputables

à des activités d'aide alimentaire seront désormais rangés dans la catégorie des coûts opérationnels directs.

- En termes budgétaires, la catégorie des coûts d'appui a été élargie de manière à englober les éléments aussi bien indirects que directs, ce qui a eu pour effet d'élargir aussi les éléments de dépenses couverts par des services d'appui aux programmes des bureaux de pays.
- Un seul taux de recouvrement des coûts d'appui indirects s'applique à toutes les catégories d'activités afin de financer le budget AAP.
- Il a été établi une structure type de bureau de pays financée au titre du budget AAP, les autres coûts d'appui étant couverts par imputation sur les coûts d'appui directs. Pour définir le montant des coûts d'appui, il a été tenu compte du volume et des types d'activités opérationnelles, des circonstances propres au pays ou à la région considéré, du fait que certains bureaux sont indépendants et de différents facteurs liés à la programmation (par exemple l'appartenance du pays considéré à la catégorie des PMA ou des PFRDV et d'autres facteurs).

20. L'on trouvera ci-dessous un schéma de la nouvelle classification des coûts opérationnels directs, des coûts d'appui directs et des coûts d'appui indirects.



21. L'annexe IV du présent document donne des définitions plus précises des éléments relevant des catégories des coûts opérationnels directs et des coûts d'appui directs et indirects; ces définitions sont tirées du Statut, du Règlement général, du Règlement financier et du Règlement intérieur actuellement en vigueur.
22. Globalement, un montant d'environ 69 millions de dollars de coûts d'appui directs figurant dans les prévisions budgétaires révisées pour 1998–1999 passera dans la catégorie des coûts opérationnels directs pour l'exercice biennal 2000–2001. Un montant net de 32,4 millions de dollars sera viré du budget AAP à la catégorie des coûts d'appui directs pendant l'exercice biennal 2000–2001 pour financer le coût des services d'appui fournis aux bureaux de pays.

**IMPORTANT:** Du fait du reclassement des coûts rendu nécessaire par les nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme, qui sont reflétées dans le projet de budget, il est difficile de comparer les chiffres d'un exercice biennal à l'autre.

### Gestion axée sur les résultats: orientations futures

23. Avec l'encouragement du Conseil d'administration, le Programme s'est engagé, conformément au Plan stratégique et financier pour 2000–2003, à introduire une gestion axée sur les résultats, entre autres initiatives tendant à améliorer continuellement l'efficacité des activités.
24. La gestion axée sur les résultats est une approche relativement nouvelle de la gestion dans le secteur public. Elle représente un moyen terme entre l'accent qui était mis jadis sur les ressources nécessaires et les procédés et celui qui est placé aujourd'hui sur l'évaluation de la mesure dans laquelle les objectifs de l'organisation sont atteints.
25. Cette approche de la gestion devra être adaptée aux besoins du PAM et de ses Etats membres et de ses donateurs. En consultation avec le Conseil d'administration, le Programme étudiera plus avant le concept de gestion axée sur les résultats et déterminera comment il peut être mis en oeuvre de manière à servir les intérêts supérieurs du PAM.
26. Sous réserve de l'accord du Conseil d'administration, le PAM pense pouvoir adopter un calendrier de mise en oeuvre de la gestion axée sur les résultats de sorte que le Plan stratégique et financier pour 2002–2005 qui doit être soumis à son approbation en 2001 soit fondé sur cette approche. Il convient de souligner néanmoins qu'il faudra au PAM plusieurs exercices biennaux pour passer totalement à un système de gestion axée sur les résultats.
27. S'il importe que le système de gestion axée sur les résultats soit élaboré par les services du PAM, celui-ci compte s'inspirer beaucoup de l'expérience acquise par d'autres organisations et par les Etats membres. D'autres organismes des Nations Unies, comme le PNUD, ont en effet entrepris d'adopter un système de gestion de ce type. L'application d'une approche commune au niveau des différents organismes des Nations Unies contribuera à faciliter une collaboration opérationnelle plus étroite.

### CADRE STRATEGIQUE

28. Le PAM élabore ses plans stratégiques sur une période de quatre ans, sur la base d'un cycle à horizon mobile de deux ans. Le Plan stratégique et financier pour 1998–2001 identifiait six programmes prioritaires et quatre priorités organisationnelles qui ont été repris dans le Plan pour 2000–2003, auquel le Conseil d'administration a donné son aval en mai 1999. On trouvera un résumé de ce Plan à l'annexe II du présent document.
29. Le projet de budget intégré du PAM pour l'exercice biennal 2000–2001 est conçu de manière à appuyer la réalisation des quatre objectifs visés par le Plan pendant cette période, à savoir:
  - permettre à au moins 20 millions de pauvres souffrant de la faim par an d'améliorer leur sécurité alimentaire;
  - réduire au minimum le nombre de morts et améliorer la capacité de redressement des populations visées dans toutes les activités approuvées de secours et de redressement;

- mettre en oeuvre quatre grandes initiatives: le Programme d'amélioration de la gestion financière (FMIP), la stratégie d'aide alimentaire au service du développement, l'initiative de restructuration et la mise en oeuvre des nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme; et
  - faire du PAM une organisation décentralisée respectée pour ses innovations, ses résultats, ses améliorations constantes, sa faculté d'adaptation au changement et sa connaissance de l'aide alimentaire et des pauvres qui ont faim.
30. Les activités du PAM sont groupées en trois grandes **catégories**: i) activités de développement; ii) opérations d'urgence; et iii) interventions prolongées de secours et de redressement (IPSR).
31. Les activités de **développement** du PAM seront fondées sur les conclusions de l'analyse de la stratégie d'aide alimentaire au service du développement, auxquelles le Conseil d'administration a donné son aval en mai 1999. Le PAM ne fournira une telle assistance que dans les cas où le régime alimentaire est insuffisant pour que les populations puissent mener une vie saine et productive. En collaboration avec ses partenaires opérationnels, le PAM fournira cette aide alimentaire d'une manière qui permette aux ménages pauvres qui vivent dans l'insécurité alimentaire d'exploiter les possibilités de développement qui s'offrent à eux, soit en investissant dans le capital humain, soit en acquérant ou en protégeant des avoirs matériels. Une attention particulière, à cet égard, sera accordée aux besoins des femmes.
32. Les activités de développement entreprises par le PAM ne viseront que les objectifs ci-après, lesquels seront sélectionnés et combinés dans le contexte des programmes de pays en fonction des circonstances propres au pays bénéficiaire:
- permettre aux jeunes enfants et aux femmes enceintes et allaitantes de satisfaire leurs besoins nutritionnels spéciaux et leurs besoins sanitaires connexes;
  - permettre aux familles pauvres d'investir dans du capital humain grâce à l'éducation et à la formation;
  - permettre aux familles pauvres d'acquérir des actifs et de les conserver;
  - atténuer les effets des catastrophes naturelles dans les régions vulnérables à des crises répétées de cette nature; et
  - permettre aux ménages qui sont tributaires de ressources naturelles dégradées pour leur sécurité alimentaire de trouver des moyens de subsistance plus durables.
33. Conformément à la mission du PAM, 50 pour cent au moins des ressources allouées aux activités de développement seront utilisées dans les pays les moins avancés, et 90 pour cent au moins seront affectées aux PFRDV, y compris les PMA.
34. La catégorie des **opérations d'urgence** englobe les activités visant à faire face à des crises d'une gravité telle qu'il n'est plus possible d'assurer un accès normal à l'alimentation. Les opérations d'urgence ont normalement une durée maximale de deux ans.
35. Les **interventions prolongées de secours et de redressement** ont pour but d'assurer le relais entre les secours et le développement. Une stratégie de transition progressive des secours au redressement puis au développement est élaborée dès que possible, même au stade des premiers secours d'urgence; ainsi, l'assistance du PAM s'étend de la crise au redressement.

36. Une autre catégorie d'activités étroitement liée aux interventions de secours est celle des opérations spéciales qu'il faut parfois entreprendre dans des circonstances exceptionnelles pour remettre en état et renforcer l'infrastructure et les capacités dans les domaines des transports et de la logistique afin de pouvoir distribuer rapidement et efficacement l'aide alimentaire dans le cadre d'opérations d'urgence ou d'interventions prolongées de secours.

## CADRE FINANCIER

37. Le plan financier figurant dans le Plan stratégique et financier du PAM pour 2000-2003 est la base sur laquelle a été élaboré le présent projet de budget.
38. Toutes les contributions que reçoit le Programme proviennent de contributions volontaires. Toutes les ressources sont allouées aux projets et aux opérations par le biais de différents guichets de financement selon le caractère multilatéral, multilatéral à emploi spécifique ou bilatéral des contributions, selon la rigueur des conditions auxquelles celles-ci sont subordonnées et selon les autres conditions imposées par les donateurs. Les ressources acheminées par ces guichets de financement sont allouées aux différentes catégories d'activités (c'est-à-dire activités de développement, opérations d'urgence et IPSR). Les coûts doivent être intégralement recouverts sur toutes les contributions. Par recouvrement intégral des coûts, l'on entend que chaque contribution comprend la valeur des produits ainsi que les coûts du transport maritime, du transport terrestre, de l'entreposage et de la manutention (TTEM) ainsi que les éléments de coûts d'appui directs et indirects.
39. L'actuel système de contribution en espèces de contrepartie des gouvernements aux dépenses locales de fonctionnement est applicable aux gouvernements des pays bénéficiaires autres que les pays les moins avancés. Le PAM consulte chaque année les gouvernements pour qu'ils versent des contributions sur la base d'une formule approuvée par l'organe directeur. Les contributions reçues sont versées aux recettes et servent à financer l'élément AAP du budget. L'entrée en vigueur des nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme conduira à réviser certains éléments de ce système pour y incorporer les éléments de coûts d'appui aussi bien indirects que directs. Pendant l'exercice biennal 2000-2001, le PAM a l'intention de veiller de très près à obtenir le paiement de ces contributions de contrepartie et incorporera des clauses concernant les obligations dans ce domaine aux accords conclus avec les pays bénéficiaires. Pour l'exercice biennal 2000-2001, le niveau escompté des contributions de contrepartie en espèces des gouvernements est de l'ordre de deux millions de dollars.

## DISPONIBILITE DE RESSOURCES ET UTILISATION DES FOND

### Survol de l'exercice biennal 1998-1999

40. Le niveau des opérations prévues dans le budget de l'exercice biennal 1998-1999 était fondé à la fois sur la disponibilité de ressources et sur l'utilisation qui serait faite des fonds. Les contributions confirmées par écrit par les donateurs sont considérées comme des ressources disponibles. L'hypothèse était que le volume des produits en transit, c'est-à-dire des produits non demandés au cours d'une année ou d'un exercice biennal donné, serait semblable à celui de l'année ou de l'exercice biennal précédent.

41. Le niveau des opérations, calculé sur la base de la disponibilité de ressources pour 1998, a été révisé en août 1998 et porté de **2,207 millions de tonnes** (chiffre projeté dans le budget de 1998–1999) à **3,731 millions de tonnes**, soit 169 pour cent de l'estimation originelle. Cette augmentation a été imputable principalement à une importante contribution de produits supplémentaires (environ un million de tonnes) des Etats-Unis. La disponibilité de ressources par catégorie d'activités, par rapport à l'estimation originelle, a été de 119 pour cent pour les activités de développement, de 233 pour cent pour les opérations d'urgence et de 123 pour cent pour les IPSR. Les ressources reportées de 1997 ont été utilisées en 1998.
42. En juillet 1999, le montant estimatif des ressources disponibles pour 1999 a été porté de **2,174 millions de tonnes** (chiffre projeté dans le budget de l'exercice biennal 1998-1999) à **2,953 millions de tonnes**, soit 136 pour cent de l'estimation initiale. Dans ce cas également, cette révision a été imputable essentiellement à une deuxième contribution de produits supplémentaires (environ 800 000 tonnes) des Etats-Unis. La disponibilité de ressources par catégorie d'activités en comparaison de l'estimation originelle est estimée à 91 pour cent pour les activités de développement, 181 pour cent pour les opérations d'urgence et 113 pour cent pour les IPSR.
43. La valeur des opérations du PAM en termes de dépenses, y compris l'élément AAP, s'est montée à **1 764 millions de dollars** pour 1998 et devrait atteindre **1 516 millions de dollars** en 1999. Ainsi, la valeur totale des opérations en termes de dépenses pour l'exercice biennal 1998–1999 est estimée à **3 280 millions de dollars**.
44. Le budget AAP approuvé pour l'exercice biennal 1998–1999 était de **203,6 millions de dollars**, sur la base d'un niveau d'opérations estimé à 4,381 millions de tonnes. Etant donné la contribution supplémentaire reçue en 1998, le Directeur exécutif, la même année, a exercé le pouvoir qui lui est conféré *d'ajuster le budget en fonction des variations du volume des opérations dès lors que ces variations s'écartent de plus de 10 pour cent par rapport au niveau prévu* et a accru le budget AAP de 12 millions de dollars. Elle a également exercé ce pouvoir en 1999 par suite de la contribution supplémentaire reçue cette année-là, et a accru le budget AAP de 10 millions de dollars. Ainsi, le total du budget AAP pour l'exercice biennal 1998–1999 a été porté à **225,6 millions de dollars** pour un niveau total d'opérations de **6,684 millions de tonnes**. Ce ratio entre le budget AAP et le volume des activités a été nettement inférieur à celui projeté dans le budget de l'exercice biennal 1998–1999 et inférieur aussi à celui de l'exercice biennal 1996–1997, pour lequel le budget AAP a atteint 226 millions de dollars pour un niveau total d'opérations de cinq millions de tonnes de produits.
45. L'on trouvera au tableau 1 ci-dessous une comparaison des prévisions de dépenses initiales et des prévisions révisées pour l'exercice biennal 1998–1999, par catégorie d'activités et par élément de coûts.

**Tableau 1: Projections initiales comparées aux estimations révisées, 1998–1999**

(en million de dollars)	1998-1999 Projections initiales	1998-1999 Estimations révisées
<b>Sources de fonds, par catégorie d'activités</b>		
Fonds général	71	83
Développement	651	630
Opérations d'urgence	1 117	1 838
IPSR	526	642
Opérations spéciales	60	39
Services bilatéraux et autres opérations	66	48
<b>TOTAL SOURCES</b>	<b>2 491</b>	<b>3 280</b>
<b>Utilisation des fonds, par élément de coûts</b>		
Produits alimentaires	1 210	1 507
Transport maritime	292	480
TTEM	486	658
Autres coûts opérationnels directs	62	63
Coûts d'appui directs	182	267
Coûts d'appui indirects	204	226
<b>Total partiel</b>	<b>2 436</b>	<b>3 199</b>
Fonds général	55	81
<b>TOTAL UTILISATION</b>	<b>2 491</b>	<b>3 280</b>
<i>Volume (en milliers de tonnes)</i>	<i>4 381</i>	<i>6 684</i>

46. Comme le montre le tableau, la majeure partie de l'augmentation par rapport aux prévisions initiales a été imputable aux opérations d'urgence.
47. Un rapport détaillé sur l'exécution du budget de l'exercice biennal 1998–1999 sera soumis au Conseil d'administration dans le courant de l'an 2000.

## Projections pour l'exercice biennal 2000–2001

### **Total des ressources**

48. L'on trouvera au tableau 2 ci-après une projection du total des ressources escomptées et de l'utilisation des fonds pour l'exercice biennal 2000–2001, par catégorie d'activités et de coûts.

**Tableau 2: Projection du total des ressources et de leur utilisation, 2000–2001**

(en millions de dollars)	Fonds		Opérations		Services		TOTAL
	général	Développement	d'urgence	IPSR	Opérations spéciales	bilatéraux et autres	
<b>CONTRIBUTIONS ET RECETTES</b>							
Contributions en produits		250	274	268			792
Contributions en espèces		368	767	677	27	26	1 865
Intérêts et autres recettes	84						84
Contributions en espèces des gouvernements aux dépenses de fonctionnement local	2						2
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>618</b>	<b>1 040</b>	<b>945</b>	<b>27</b>	<b>26</b>	<b>2 742</b>
<b>DÉPENSES</b>							
Contributions en produits		250	274	268			792
Achat de produits		140	199	155			494
Transport maritime		87	106	132			325
TTEM		30	300	235			565
Autres coûts opérationnels directs		26	8	12	23	25	93
Coûts d'appui directs		40	79	74	2		196
Coûts d'appui indirects	2	45	75	68	2	1	194
<b>Total partiel</b>	<b>2</b>	<b>618</b>	<b>1 040</b>	<b>945</b>	<b>27</b>	<b>26</b>	<b>2 658</b>
Fonds général	84						84
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>618</b>	<b>1 040</b>	<b>945</b>	<b>27</b>	<b>26</b>	<b>2 742</b>
<i>Volume (en milliers de tonnes)</i>	<i>0</i>	<i>1 505</i>	<i>1 852</i>	<i>1 808</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>5 165</i>

49. Les ressources dont le PAM estime pouvoir disposer revêtent la forme de produits, d'espèces et de services acceptables. A des fins de planification, la valeur par tonne de produit, par catégorie d'activités, a été calculée sur la base des prix moyens sur les cinq années précédentes et de la composition moyenne correspondante de l'assortiment alimentaire. La tendance des prix des produits au cours des cinq dernières années, après avoir atteint son niveau maximum en 1996, a été à la baisse jusqu'en 1998. Selon les dernières projections des cours des produits sur les marchés pour l'an 2000, toutefois, l'on devrait assister à une reprise des cours, encore qu'il soit difficile de prévoir avec exactitude l'évolution des prix sur un horizon de plusieurs années. Cela dit, il a été tenu compte de la tendance à la hausse en appliquant une moyenne sur cinq ans, ce qui donne des prix légèrement plus élevés qu'en 1998. Il est à prévoir que le marché du fret maritime demeurera assez déprimé avant de se raffermir progressivement en 2001 et les années suivantes.
50. Comme indiqué ci-dessus, le budget total du PAM pour l'exercice biennal 2000–2001 s'établit à **2 742 millions de dollars**, soit 538 millions de dollars de moins que les prévisions budgétaires révisées de 1998–1999, qui sont de 3 280 millions de dollars. Ces ressources serviront à financer la livraison de **5,165 millions de tonnes** de produits alimentaires et les coûts d'appui connexes, contre des livraisons estimées à 6,684 millions de tonnes de produits alimentaires pendant l'exercice biennal 1998–1999.
51. L'on trouvera aux tableaux 3 et 4 ci-dessous une comparaison du projet de budget et du budget des exercices précédents et de l'exercice en cours, selon la quantité de produits et la valeur des opérations.

**Tableau 3: Volume des opérations—par catégorie d'activités**

(en milliers de tonnes)	1996-1997	1998-1999	2000-2001
	Chiffre réel	Estimation	Projection
Développement	1 711	1 517	1 505
Opérations d'urgence	2 032	3 938	1 852
IPSR	1 173	1 229	1 808
<b>TOTAL</b>	<b>4 916</b>	<b>6 684</b>	<b>5 165</b>

**Tableau 4: Valeur des opérations—par catégorie d'activités**

(en millions de dollars)	1996-1997	1998-1999	2000-2001
	Réelle	Estimée	Projetée
Developpement	688	630	618
Opérations d'urgence	1 006	1 838	1 040
IPSR	521	642	945
Opérations spéciales	45	39	27
Services bilatéraux et autres	118	131	112
<b>TOTAL</b>	<b>2 378</b>	<b>3 280</b>	<b>2 742</b>

52. Les tableaux ci-dessus appellent plusieurs observations. Premièrement, les niveaux projetés pour les IPSR sont nettement plus élevés pour l'exercice biennal 2000–2001 que pour les exercices précédents, tandis que les niveaux pour les opérations d'urgence sont nettement moindres. Cela est dû au fait qu'en 1998, le Conseil d'administration a décidé que, sauf circonstances exceptionnelles, les opérations d'urgence ne devraient pas durer plus de deux ans et que, par conséquent, nombre d'opérations d'urgence en cours seraient transformées en IPSR. Ainsi, lorsque le projet de budget pour l'exercice biennal 2000–2001 a été préparé, le PAM a passé en revue les opérations d'urgence en cours et s'est attaché à déterminer s'il était à prévoir qu'elles seraient transformées en IPSR à l'expiration d'une période de deux ans et, dans l'affirmative, quelle serait leur durée et quel serait le niveau des ressources.
53. Deuxièmement, il importe de rappeler une fois de plus que les chiffres de 1996–1997 ont été sous-estimés du fait de l'annulation, pendant cet exercice, du solde des engagements imputables aux exercices précédents.
54. L'on trouvera dans la Section II du projet de budget une ventilation des opérations par région. Le tableau ci-après, présenté selon le format de présentation harmonisé, indique les projections pour l'exercice biennal 2000–2001 en comparaison de l'exercice biennal 1998–1999, par catégorie de coûts et par ligne de crédit.

**Tableau 5: Budget total par catégorie d'activités et par ligne de crédit, 1998–1999 et 2000–2001**

(En milliers de dollars)	1998-1999 Estimation	% du total	Variation Volume Aug/(dim)	Variation Coût Aug/(dim)	2000-2001 Projection	% du total
<b>PAR CATÉGORIE D'ACTIVITÉS</b>						
<b>1. Coûts opérationnels directs</b>						
Produits alimentaires	1 506 606	46	(315 251)	93 808	1 285 163	47
Transport maritime	479 696	15	(97 745)	(57 102)	324 849	12
TTEM	657 522	20	(167 079)	74 778	565 221	21
Autres coûts opérationnels directs	62 576	2	30 870		93 447	3
<b>Total partiel</b>	<b>2 706 400</b>	<b>83</b>	<b>(549 204)</b>	<b>111 484</b>	<b>2 268 680</b>	<b>83</b>
<b>2. Coûts d'appui</b>						
Coûts d'appui directs	267 000	8	(71 333)		195 666	7
Coûts d'appui indirects (AAP)	225 600	7	(36 587)	4 869	193 882	7
<b>Total partiel</b>	<b>492 600</b>	<b>15</b>	<b>(107 920)</b>	<b>4 869</b>	<b>389 548</b>	<b>14</b>
<b>3. Fonds général</b>	80 597	2	3 272		83 869	3
<b>TOTAL</b>	<b>3 279 597</b>	<b>100</b>	<b>(653 852)</b>	<b>116 353</b>	<b>2 742 098</b>	<b>100</b>
<b>PAR LIGNE DE CRÉDIT</b>						
<b>AAP</b>						
Services d'appui aux programmes- bureaux de région et de pays	101 050	45	(32 741)	4 797	73 106	38
Services d'appui aux programmes- siège	32 531	14	(5 769)	16	26 778	14
Gestion et administration <sup>1</sup>	92 019	41	1 923	56	93 998	48
<b>TOTAL AAP</b>	<b>225 600</b>	<b>100</b>	<b>(36 587)</b>	<b>4 869</b>	<b>193 882</b>	<b>100</b>

<sup>1</sup> La rubrique "gestion et administration" comprend la Direction exécutive, l'élaboration des stratégies et des politiques, la mobilisation des ressources et relations extérieures, les finances et les systèmes d'information, les ressources humaines, les services de gestion et les dépenses obligatoires.

55. En ce qui concerne la partie du tableau concernant le budget AAP par ligne de crédit pour l'exercice biennal 2000–2001, il convient de noter que les pourcentages baissent pour les services d'appui aux programmes des bureaux de région et de pays mais augmentent pour l'administration et la gestion. Cela s'explique par le fait que, conformément aux nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme, un montant d'environ 33 millions de dollars est passé du budget AAP aux coûts d'appui directs.

## COÛTS OPERATIONNELS DIRECTS

56. L'on trouvera au tableau 6 des projections, par élément de coûts, des niveaux de ressources pour les coûts opérationnels directs pour l'exercice biennal 2000–2001 ainsi qu'une comparaison avec les chiffres effectifs de l'exercice 1996–1997 et les estimations pour l'exercice 1998–1999.

**Tableau 6: Coûts opérationnels directs—par élément de coûts**

(en millions de dollars)	1996-1997 Chiffre réel	1998-1999 Estimation	2000-2001 Projection
<b>Par élément de coûts</b>			
Produits alimentaires	1 374	1 507	1 285
Transport maritime	221	480	325
TTEM	284	658	565
Autres coûts opérationnels directs	124	63	93
<b>TOTAL</b>	<b>2 003</b>	<b>2 706</b>	<b>2 269</b>

57. Il importe de tenir compte non seulement des différences de volume entre les trois exercices biennaux mais aussi du fait que les soldes des engagements d'exercices précédents au titre du transport maritime et du TTEM ayant été annulés pendant l'exercice 1996–1997, ces chiffres sont artificiellement faibles.
58. La Section II du présent document donne de plus amples détails sur les coûts opérationnels directs par catégorie d'activités et par région.

## COÛTS D'APPUI

59. Le projet de budget pour l'exercice biennal 2000–2001 établit pour la première fois une différenciation entre les coûts d'appui et les coûts des programmes. Selon les nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme, les coûts d'appui englobent les coûts d'appui directs et indirects, qui représentent le total du budget des services d'appui à l'exécution des programmes et des services administratifs dont le PAM a besoin pour exécuter ses opérations et ses programmes.

### Coûts d'appui directs

60. Les nouvelles politiques susmentionnées ont redéfini les coûts d'appui directs (CAD) comme étant les coûts *variables* ou le *surcroît* de coûts encourus par un bureau de pays du PAM pour appuyer les activités opérationnelles du Programme dans le pays, qu'il s'agisse d'activités de développement ou de secours. A partir du budget de l'exercice biennal 2000–2001, les coûts d'appui directs devront:
- être intégralement déterminés et justifiés par le type et le volume des activités réalisées et par les circonstances exceptionnelles existant éventuellement dans le pays considéré;
  - couvrir les dépenses afférentes au personnel international et national et aux véhicules et aux matériels ainsi que les autres services d'appui du bureau de pays ne relevant pas de la structure type financée au titre du budget AAP;
  - être programmés par pays et non par projet; et
  - permettre le recouvrement des CAD propres au pays en les imputant, par pays ou au prorata, aux opérations ou aux projets correspondants.
61. Afin de veiller à ce que des ressources soient disponibles pour financer les dépenses des bureaux de pays transférées du budget AAP à la catégorie des CAD en attendant que les contributions confirmées aient été reçues, le Conseil d'administration a approuvé la création d'un Fonds d'avances au titre des CAD, ou “mécanisme de garantie”, qui permet au PAM d'autoriser des dépenses au titre des CAD jusqu'à concurrence du plafond fixé par

le Conseil. Pour l'exercice biennal 2000–2001, le montant demandé au titre du fonds d'avances est de 33 millions de dollars.

62. Lorsqu'il aura été intégralement mis en place, le nouveau processus de budgétisation des CAD permettra au PAM de revoir et d'adapter la structure de ses bureaux et de ses effectifs dans chaque pays selon l'évolution des circonstances, contribuera à renforcer le processus de décentralisation et facilitera un contrôle transparent des coûts.
63. L'on trouvera au tableau 7 une projection des coûts d'appui directs pour l'exercice biennal 2000–2001, par catégorie d'activités, ainsi qu'une comparaison avec les chiffres effectifs de l'exercice 1996–1997 et avec les estimations de 1998–1999.

**Tableau 7: Coûts d'appui directs—par catégorie d'activités**

(en milliers de dollars)	1996-1997 Chiffre réel	1998-1999 Estimation	2000-2001 Projection
Développement	10 000	21 000	39 864
Opérations d'urgence	106 000	171 000	79 209
IPSR	25 000	59 000	74 110
Opérations spéciales		16 000	2 484
<b>TOTAL</b>	<b>141 000</b>	<b>267 000</b>	<b>195 666</b>

64. Le tableau 8 présente les mêmes chiffres, répartis par région, pour les trois exercices biennaux.

**Tableau 8: Coûts d'appui directs—par région**

(en milliers de dollars)	1996-1997 Chiffre réel	1998-1999 Estimation	2000-2001 Projection
Région de l'Asie et de la CEI	34 000	97 000	71 377
Région de l'Amérique latine et des Caraïbes	1 000	18 000	7 362
Région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord	1 000	4 000	2 501
Région de l'Afrique	105 000	148 000	114 426
<b>TOTAL</b>	<b>141 000</b>	<b>267 000</b>	<b>195 666</b>

65. Il convient de noter que, pendant l'exercice biennal 1996–1997, les coûts d'appui directs n'ont pas été pleinement utilisés, la nouvelle politique de dotation en ressources n'ayant commencé à être appliquée que pendant cet exercice.
66. La Section III du présent document donne de plus amples détails sur le projet de budget des coûts d'appui directs.

### Coûts d'appui indirects

67. Les coûts d'appui indirects (CAI) constituent presque l'intégralité du budget AAP du PAM et les deux expressions sont par conséquent utilisées de façon interchangeable dans le présent document. Avant l'exercice biennal 2000–2001, une large part des coûts des services d'appui des bureaux de pays étaient financés au titre du budget AAP, et tel était le cas aussi des activités au siège. A partir de cet exercice, le budget AAP financera:

- dans les bureaux de pays, les dépenses afférentes aux éléments structurels minimums jugés essentiels pour une présence du PAM;
- les coûts d'appui des bureaux de région (c'est-à-dire pôles régionaux et bureaux décentralisés); et

- les coûts de tous les services d'appui du siège.
68. Conformément au programme d'harmonisation des budgets, le budget AAP a été établi sur la base des trois éléments des budgets des services d'appui des organismes des Nations Unies, lesquels sont les suivants: a) services d'appui aux programmes—bureaux de région et de pays; b) services d'appui aux programmes—siège; et c) administration et gestion.
69. L'on trouvera au tableau 9 ci-dessous un résumé du budget AAP, présenté sur la base de chacune de ces trois catégories.

**Tableau 9: Dépenses AAP—par ligne de crédit**

(en milliers de dollars)	1996-1997 Chiffre réel	1998-1999 Estimation	2000-2001 Projection
Services d'appui aux programmes- bureaux de région et de pays	99 145	101 050	73 106
Services d'appui aux programmes-siège	40 003	32 531	26 778
Gestion et administration	87 052	92 019	93 998
<b>TOTAL</b>	<b>226 200</b>	<b>225 600</b>	<b>193 882</b>

70. Le total du budget AAP a diminué car certains coûts précédemment imputés à ce budget ont été virés dans la catégorie des coûts d'appui directs, conformément au reclassement des coûts rendu nécessaire par l'introduction des nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme évoquées plus haut. En conséquence, le projet de budget AAP prévoit l'application d'un taux unique de 7,8 pour cent aux fins du recouvrement des coûts d'appui indirects, soit un peu moins que le taux de huit pour cent prévu dans le Plan stratégique et financier pour 2000–2003.
71. De plus amples détails sur le budget AAP figurent dans la Section III du présent document.

# Budget opérationnel du PAM pour l'exercice biennal 2000–2001

## APERÇU GENERAL

72. Pendant l'exercice 2000–2001, le PAM compte mener des programmes d'aide alimentaire et des activités d'assistance technique dans plus de 80 pays. Au début de l'exercice, le portefeuille d'activités de développement devrait comprendre 22 programmes de pays, et le PAM compte poursuivre les activités entreprises au titre de quelque 200 projets et programmes. En outre, le PAM devra sans doute, chaque année de l'exercice biennal, appuyer quelque 70 opérations de secours.
73. On trouvera ci-après un résumé des prévisions des coûts opérationnels directs de l'exercice biennal à venir, ventilées par catégorie d'activités: activités de développement, opérations d'urgence et IPSR.

## ACTIVITES DE DEVELOPPEMENT

74. Le niveau prévu des contributions destinées à des activités de développement pendant l'exercice biennal 2000–2001 représente 1,505 millions de tonnes de produits, dont la valeur, exprimée en termes de coûts opérationnels directs, est estimée à 533 millions de dollars. Cette valeur totale est calculée sur la base de la moyenne pondérée (des contributions en nature et des achats) des prix des produits, soit 259 dollars la tonne, d'un coût moyen de 58 dollars la tonne au titre du transport maritime et des opérations connexes et d'un coût moyen de 20 dollars la tonne pour le TTEM (y compris la subvention de TIEM). La majeure partie des contributions destinées à des activités de développement devraient continuer d'être versées par l'intermédiaire du guichet de financement multilatéral.
75. En pourcentage, les coûts opérationnels directs afférents aux activités de développement devraient se décomposer comme suit: 73 pour cent pour les produits alimentaires, 16 pour cent pour le transport maritime, six pour cent pour le TTEM et cinq pour cent pour les autres coûts opérationnels directs, par exemple les articles non alimentaires et l'appui technique.
76. Par région, les principaux programmes d'activités de développement devraient être réalisés: a) au Bangladesh, en Chine, en Inde et au Pakistan dans la région de l'Asie; b) en Ethiopie, au Malawi, au Mozambique et au Soudan dans la région de l'Afrique subsaharienne; c) en Egypte, dans la Bande de Gaza et en Cisjordanie, et au Yémen dans la

région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord; et d) en Bolivie, en Haïti et au Pérou dans la région de l'Amérique latine et des Caraïbes.

77. Le tableau 10 ci-dessous illustre, pour les activités de développement, le montant effectif des coûts opérationnels directs de l'exercice 1996–1997, les dépenses estimatives de 1998–1999 et les dépenses projetées pour l'exercice biennal 2000–2001.

**Tableau 10: Coûts opérationnels directs—Activités de développement**

(en millions de dollars)	1996-1997	1998-1999	2000-2001
	Chiffre réel	Estimation	Projection
Contributions en nature	332	257	250
Achat de produits	171	144	140
<b>Total partiel</b>	<b>503</b>	<b>402</b>	<b>390</b>
<b>Autres coûts</b>			
Transport maritime	65	103	87
TTEM	31	32	30
Autres coûts opérationnels directs	9	0	26
<b>Total partiel</b>	<b>105</b>	<b>135</b>	<b>143</b>
<b>TOTAL</b>	<b>608</b>	<b>537</b>	<b>533</b>
<i>Volume (en milliers de tonnes)</i>	1 711	1 517	1 505

## OPERATIONS D'URGENCE

78. Pendant l'exercice 2000–2001, le PAM compte distribuer quelque 1,852 millions de tonnes de produits dans le cadre d'opérations d'urgence, pour un montant de 886 millions de dollars de coûts opérationnels directs. Le volume projeté est plus élevé que celui prévu dans le Plan stratégique et financier pour 2000–2003 (900 000 tonnes), du fait que certaines opérations d'urgence qu'il était précédemment prévu de transformer en IPSR pendant l'exercice à venir devraient maintenant être poursuivies sous la même forme. Cette valeur totale est calculée sur la base de la moyenne pondérée (des contributions en nature et des achats) des prix des produits, soit 255 dollars la tonne, d'un coût moyen de 57 dollars la tonne au titre du transport maritime et des opérations connexes et d'un coût moyen de 162 dollars la tonne pour le TTEM (y compris la subvention de TIEM).
79. En pourcentage, les coûts opérationnels directs afférents aux opérations d'urgence devraient se décomposer comme suit: 53 pour cent pour les produits alimentaires, 12 pour cent pour le transport maritime, 34 pour cent pour le TTEM et un pour cent pour les autres coûts opérationnels directs comme les articles non alimentaires et l'appui technique.
80. Par région, d'importantes opérations d'urgence devraient être poursuivies: a) dans les Balkans, au Bangladesh, en Indonésie et en République populaire démocratique de Corée dans la région de l'Asie; et b) en Ethiopie, au Kenya et au Soudan dans la région de l'Afrique subsaharienne.

81. Le tableau 11 ci-dessous illustre, pour les opérations d'urgence, le montant effectif des coûts opérationnels directs de l'exercice 1996–1997, les dépenses estimatives de 1998–1999 et les dépenses projetées pour l'exercice biennal 2000–2001.

**Tableau 11: Coûts opérationnels directs—opérations d'urgence**

(en millions de dollars)	1996-1997 Chiffre réel	1998-1999 Estimation	2000-2001 Projection
Contributions en nature	324	482	274
Achat de produits	252	350	199
<b>Total partiel</b>	<b>576</b>	<b>832</b>	<b>472</b>
<b>Autres coûts</b>			
Transport maritime	91	274	106
TTEM	153	461	300
Autres coûts opérationnels directs	26	0	8
<b>Total partiel</b>	<b>270</b>	<b>735</b>	<b>414</b>
<b>TOTAL</b>	<b>846</b>	<b>1 567</b>	<b>886</b>
<i>Volume (en milliers de tonnes)</i>	2 032	3 938	1 852

## INTERVENTIONS PROLONGEES DE SECOURS ET DE REDRESSEMENT

82. Pendant l'exercice biennal 2000–2001, le PAM compte distribuer environ 1,808 millions de tonnes de produits, pour un montant de 802 millions de dollars de coûts opérationnels directs. Le niveau des ressources allouées aux IPSR est plus élevé que pour les exercices biennaux précédents car, normalement, les opérations d'urgence ne doivent pas durer plus de deux ans. Toutefois, le volume projeté est moindre que le chiffre indiqué dans le Plan stratégique et financier pour 2000–2003 (2,7 millions de tonnes) étant donné que certaines opérations d'urgence dont on pensait qu'elles seraient transformées en IPSR continueront d'être exécutées sous la même forme pendant l'exercice biennal.
83. Cette valeur totale est calculée sur la base de la moyenne pondérée (des contributions en nature et des achats) des prix des produits, soit 234 dollars la tonne, d'un coût moyen de 73 dollars la tonne au titre du transport maritime et des opérations connexes et d'un coût moyen de 130 dollars la tonne pour le TTEM (y compris la subvention de TIEM).
84. En pourcentage, les coûts opérationnels directs afférents aux IPSR devraient se décomposer comme suit: 53 pour cent pour les produits alimentaires, 16 pour cent pour le transport maritime, 29 pour cent pour le TTEM et deux pour cent pour les autres coûts opérationnels directs, par exemple les articles non alimentaires et l'appui technique.
85. Par région, d'importantes IPSR devraient être poursuivies: a) en Afghanistan, au Cambodge et au Tadjikistan dans la région de l'Asie; b) en Angola, au Burundi, en Ethiopie, au Kenya et au Rwanda dans la région de l'Afrique subsaharienne; c) en Algérie et en Iraq dans la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord; et d) en Colombie, au Honduras et au Nicaragua dans la région de l'Amérique latine et des Caraïbes.

86. Le tableau 12 ci-dessous illustre, pour les IPSR, le montant effectif des coûts opérationnels directs de l'exercice 1996–1997, les dépenses estimatives de 1998–1999 et les dépenses projetées pour l'exercice biennal 2000–2001.

**Tableau 12: Coûts opérationnels directs—Interventions prolongées de secours et de redressement**

<b>(en millions de dollars)</b>	<b>1996-1997</b>	<b>1998-1999</b>	<b>2000-2001</b>
	<b>Chiffre réel</b>	<b>Estimation</b>	<b>Projection</b>
Contributions en nature	164	173	268
Achat de produits	131	100	155
<b>Total partiel</b>	<b>295</b>	<b>273</b>	<b>423</b>
<b>Autres coûts</b>			
Transport maritime	58	102	132
TTEM	104	164	235
Autres coûts opérationnels directs	2	0	12
<b>Total partiel</b>	<b>164</b>	<b>267</b>	<b>379</b>
<b>TOTAL</b>	<b>459</b>	<b>540</b>	<b>802</b>
<i>Volume (en milliers de tonnes)</i>	<i>1 173</i>	<i>1 229</i>	<i>1 808</i>

87. Sur la base des circonstances et hypothèses indiquées ci-dessus, le total des coûts opérationnels directs prévu dans le projet de budget pour l'exercice biennal 2000–2001, par région et par catégorie d'activités, est celui indiqué dans le tableau ci-après.

**Tableau 13: Coûts opérationnels directs par région et par catégorie d'activités, 2000-2001**

	Région de l'Asie et de la CEI	Région de l'Amérique latine et des Caraïbes	Région du Moyen- Orient et de l'Afrique du Nord	Région de l'Afrique	Total
<b>Volume des opérations (en milliers de tonnes)</b>					
Développement	672	141	133	558	1 505
Opérations d'urgence	1 606	28	0	218	1 852
IPSR	477	95	56	1 179	1 808
<b>TOTAL</b>	<b>2 755</b>	<b>265</b>	<b>190</b>	<b>1 956</b>	<b>5 165</b>
<b>Valeur des opérations (en millions de dollars)</b>					
Développement	229	51	46	207	533
Opérations d'urgence	769	13	0	104	886
IPSR	211	43	25	524	802
Opérations spéciales				23	23
<b>Total partiel</b>	<b>1 209</b>	<b>108</b>	<b>71</b>	<b>857</b>	<b>2 244</b>
Services bilatéraux et autres					25
<b>TOTAL</b>					<b>2 269</b>

## OPERATIONS SPECIALES

88. Les opérations spéciales sont financées séparément et sont des activités de grande envergure, sans rapport avec des projets spécifiques, tendant à mettre en place, remettre en état ou développer l'infrastructure nécessaire au transport et à la logistique ainsi qu'à la manutention et à l'entreposage des produits, capacités portuaires comprises. Par ces opérations, le Programme s'efforce d'installer ou de développer l'infrastructure requise pour pouvoir livrer rapidement et efficacement son aide alimentaire. Les coûts estimatifs directs des opérations spéciales pour l'exercice biennal à venir sont estimés à 23 millions de dollars. Pendant l'exercice 2000–2001, les principales opérations spéciales seront réalisées en Angola, dans la Corne de l'Afrique, dans la région des Grands Lacs, en Afrique de l'Ouest, et dans les Balkans.

## AUTRES RESSOURCES

89. Le PAM continuera de fournir des services aux donateurs, à d'autres organismes des Nations Unies et aux ONG pour les aider à mener à bien leurs opérations bilatérales, comme il l'a fait les exercices précédents. Ces services portent normalement sur l'achat ou le transport de produits alimentaires ou l'un et l'autre. Pour l'exercice biennal à venir, les coûts opérationnels directs afférents aux services bilatéraux devraient être de l'ordre de 19 millions de dollars.
90. Le PAM a largement recours au Programme d'administrateurs auxiliaires pour renforcer sa capacité d'exécuter et d'administrer ses opérations. Les donateurs proposent des candidats pour des affectations spécifiques pour une durée normalement comprise entre deux et trois ans. Pour l'exercice biennal à venir, le PAM devrait employer environ 80 administrateurs auxiliaires. Les ressources que génère pour le PAM le Programme d'administrateurs auxiliaires devrait atteindre six millions de dollars environ pendant l'exercice biennal 2000–2001.
91. Le tableau 14 ci-dessous indique l'origine et l'utilisation des autres ressources de l'exercice biennal 1996–1997, les estimations pour l'exercice 1998–1999 et les projections pour l'exercice 2000–2001.

**Tableau 14: Autres ressources**

(en millions de dollars)	1996-1997 Chiffre réel	1998-1999 Estimation	2000-2001 Projection
Services bilatéraux	30	41	19
Programme des administrateurs auxiliaires	6	3	6
Autres <sup>1</sup>	16	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>44</b>	<b>25</b>

<sup>1</sup> Le montant indiqué dans la rubrique "Autres" pour 1996–1997 représente d'autres dépenses des comptes spéciaux.

# Budget des services d'appui du PAM pour l'exercice biennal 2000–2001

## APERÇU GENERAL

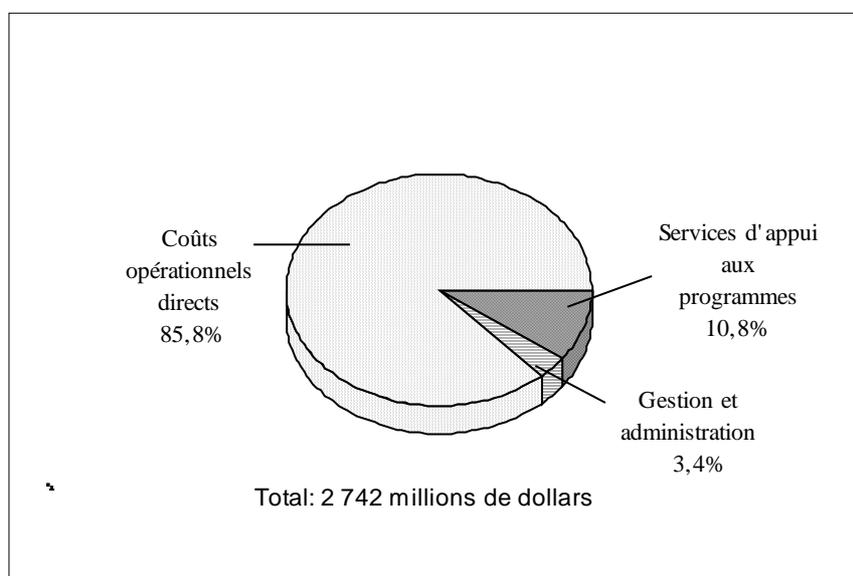
92. Conformément au programme d'harmonisation des budgets, le budget du PAM pour l'exercice biennal 2000–2001 établit pour la première fois une distinction entre les coûts d'appui et les coûts opérationnels. Bien que les autres organismes des Nations Unies présentent un budget unique pour les coûts d'appui, le PAM doit, du fait de la spécificité de son financement, regrouper les coûts d'appui directs et les coûts d'appui indirects (ou dépenses AAP) pour permettre des comparaisons.
93. Le tableau 15 ci-après indique le total du budget des services d'appui, c'est-à-dire le montant combiné des coûts d'appui directs et des coûts d'appui indirects, pour l'exercice biennal 2000–2001, ainsi que les chiffres effectifs pour l'exercice 1996–1997 et les estimations pour l'exercice 1998–1999. **Du fait du reclassement des coûts et de l'annulation du solde des engagements imputables aux exercices antérieurs opérée en 1996–1997, il est difficile de comparer les chiffres des trois exercices biennaux.**

**Table 15: Budget d'appui du PAM**

(en milliers de dollars)	1996-1997 Chiffre réel	1998-1999 Estimation	2000-2001 Projection
Services d'appui aux programmes-bureaux de région et de pays	240 145	368 050	268 773
Services d'appui aux programmes-siège	40 003	32 531	26 778
<b>Total partiel - Services d'appui aux programmes</b>	<b>280 148</b>	<b>400 581</b>	<b>295 551</b>
Gestion et administration	87 052	92 019	93 998
<b>TOTAL COÛTS D'APPUI AUX PROGRAMMES</b>	<b>367 200</b>	<b>492 600</b>	<b>389 548</b>
<b>VOLUME D'ACTIVITÉ TOTAL</b>	<b>2 378 000</b>	<b>3 279 597</b>	<b>2 742 098</b>
Total des coûts d'appui en pourcentage du volume d'activités	15,4%	15,0%	14,2%
Appui aux programmes en pourcentage du volume d'activités	11,8%	12,2%	10,8%
Gestion et administration en pourcentage du volume d'activités	3,7%	2,8%	3,4%

94. Le budget des services d'appui représente 14,2 pour cent du budget total du PAM, et celui des coûts opérationnels 85,8 pour cent. Sur le total des coûts des services d'appui, 10,8 pour cent sont imputables à l'appui aux programmes et 3,4 pour cent à l'administration et à la gestion. Ces proportions sont illustrées dans le graphique ci-après.

**Figure 2: Volume d'activités du PAM, 2000-2001**



95. Au cours de l'exercice biennal à venir, le PAM continuera de veiller à ce que les coûts des services d'appui demeurent peu élevés par rapport au total des dépenses opérationnelles. Le coût total des services d'appui, en pourcentage du volume des opérations, sera inférieur pendant l'exercice 2000-2001 à ce qu'il a été lors des deux exercices biennaux précédents par suite, pour une large part, du transfert de certains coûts de la catégorie des coûts d'appui directs à celle des coûts opérationnels directs.

## BUDGET DES COÛTS D'APPUI DIRECTS

96. Les projets et les opérations du PAM supposent un élément de coûts directement liés à la fourniture de services d'appui aux activités opérationnelles. Une petite partie des services essentiels fournis par les bureaux de pays sera financée au titre du budget AAP (il s'agit essentiellement des services jugés essentiels pour maintenir la continuité des activités et la présence du PAM), l'élément coûts d'appui directs étant censé financer les coûts *variables* ou le *surcroît* de coûts imputables à l'administration des bureaux de pays et aux autres formes d'appui opérationnel, ce qui inclut aussi bien les dépenses de personnel que les autres types de dépenses.
97. L'application des nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme se traduira par une nette augmentation du financement des services des bureaux de pays au moyen des coûts d'appui directs. Indépendamment de la structure minimale financée au titre du budget AAP, les coûts afférents aux traitements des fonctionnaires recrutés sur le plan international et des administrateurs nationaux, aux Volontaires des Nations Unies, aux dépenses locales de fonctionnement (par exemple communications, sécurité, électricité, véhicules, etc.) et aux autres formes de services d'appui aux projets, par exemple analyse et cartographie de la vulnérabilité, promotion de l'égalité entre hommes et femmes et évaluations et examens techniques, devront être financés au moyen de l'élément coûts d'appui directs des contributions. Dans des circonstances exceptionnelles, les ressources disponibles au titre des coûts d'appui directs pourront être utilisées pour couvrir certaines dépenses encourues hors du pays, y compris celles afférentes au personnel recruté pour des périodes de courte durée dans les pôles régionaux et au siège ainsi que d'autres types de dépenses connexes. Même dans ce cas, toutefois, les activités financées devront être directement liées à la contribution correspondante.
98. Pour l'exercice biennal à venir, le montant total des coûts d'appui directs et la répartition par pays ont été calculés sur la base du montant global des ressources nécessaires. A partir du mois de septembre 1999, le PAM devra réviser tous les budgets des projets de manière à ce qu'ils correspondent aux catégories de coûts prévues par les nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme avant le début de l'an 2000. C'est à ce stade qu'il sera possible de déterminer le montant précis des coûts d'appui directs par programme ou par projet.
99. Le tableau 16 ci-après indique les effectifs dont les services sont financés au moyen des coûts d'appui directs et le montant total de ces coûts (traitements et dépenses locales de fonctionnement), par région.

**Tableau 16: Postes et coûts financés par les CAD,  
par région, 1998–1999 et 2000-2001**

(Coût total en milliers de dollars)	1998-1999			2000-2001		
	Postes Cadre org.	Autres	Coût total	Postes Cadre org.	Autres	Coût total
Asie et CEI	112,0	969,0	97 000	124,5	833,5	71 377
Amérique latine et Caraïbes	31,0	108,0	18 000	24,0	122,5	7 362
Moyen-Orient et Afrique du Nord	9,0	200,0	4 000	8,0	41,5	2 501
Afrique	133,0	1 231,0	148 000	218,5	1 555,0	114 426
Autres	13,0	27,0		15,0	18,0	
<b>TOTAL</b>	<b>298,0</b>	<b>2 535,0</b>	<b>267 000</b>	<b>390,0</b>	<b>2 570,5</b>	<b>195 666</b>

100. Il y a lieu de noter qu'indépendamment du personnel du cadre organique, les titulaires de nombre des postes indiqués ci-dessus sont des agents recrutés sur la base de contrats de louage de services, souvent pour des périodes de courte durée et pour des opérations de secours spécifiques. L'augmentation du nombre de postes financés au titre des coûts d'appui directs pendant l'exercice biennal 2000–2001 est due au fait que les services d'un grand nombre des agents des bureaux de pays seront financés au titre non plus du budget AAP mais des coûts d'appui directs.

## BUDGET DES COÛTS D'APPUI INDIRECTS (AAP)

101. Le budget des coûts d'appui indirects (ou budget AAP) sert à financer aussi bien des services d'appui aux programmes que des services d'administration et de gestion. Environ 52 pour cent du budget AAP est affecté aux services d'appui aux programmes des bureaux de région et de pays et du siège, et 48 pour cent à l'administration et à la gestion.

102. Le tableau 17 ci-après présente une comparaison entre le projet de budget AAP pour l'exercice biennal 2000–2001, par ligne de crédit, et les chiffres effectifs de l'exercice 1996–1997 ainsi que les estimations de l'exercice 1998–1999.

**Tableau 17: Budget AAP—par ligne de crédit**

(Coût total en milliers de dollars)	1996-1997			1998-1999			2000-2001		
	Postes		Coût total	Postes		Coût total	Postes		Coût total
Cadre org.	Autres	Cadre org.		Autres	Cadre org.		Autres		
Services d'appui aux programmes- bureaux de région et de pays	202,0	944,0	99 145	188,0	881,0	101 050	135,0	456,0	73 106
Services d'appui aux programmes-siège	98,0	109,0	40 003	81,0	101,0	32 531	70,0	88,0	26 778
Gestion et administration	146,5	223,5	87 052	163,5	220,5	92 019	174,5	219,5	91 110
Dépenses obligatoires	2,0	-	1 958	-	-	2 035	-	-	2 888
<b>TOTAL</b>	<b>446,5</b>	<b>1 276,5</b>	<b>226 200</b>	<b>432,5</b>	<b>1 202,5</b>	<b>225 600</b>	<b>379,5</b>	<b>763,5</b>	<b>193 882</b>

103. Chacune des trois rubriques budgétaires est analysée plus en détail ci-dessous.

### Services d'appui aux programmes—bureaux de région et de pays

104. Pendant l'exercice biennal 2000–2001, l'élément AAP du budget des services d'appui servira à financer les services standard des bureaux de pays dans les 71 pays où le PAM est représenté, ainsi que ceux de deux bureaux de région ne se trouvant pas à Rome et de 11 pôles régionaux. Les deux bureaux de région en question ont été transférés sur le terrain en 1998. Sept des pôles régionaux ont été créés en 1997, deux autres en 1998 et les deux derniers en 1999. Ces bureaux ont été créés pour rapprocher les cadres du PAM des populations qui bénéficient de son assistance. Cette décentralisation s'est accompagnée des délégations de pouvoirs et de responsabilités nécessaires pour que le Programme puisse s'acquitter de sa mission à partir de ces bureaux.

105. Le tableau 18 ci-dessous illustre la répartition des effectifs et des coûts de cette catégorie pour l'exercice biennal 2000–2001, par région, ainsi qu'une comparaison avec les chiffres des exercices biennaux 1996–1997 et 1998–1999.

**Tableau 18: Services d'appui aux programmes—bureaux de région et de pays**

(Coût total en milliers de dollars)	1996-1997			1998-1999			2000-2001		
	Postes		Coût total	Postes		Coût total	Postes		Coût total
	Cadre org.	Autres		Cadre org.	Autres		Cadre org.	Autres	
Asie et CEI	35,0	285,0	20 271	37,0	253,0	13 032	30,0	103,0	18 684
Amérique latine et Caraïbes	26,0	121,0	15 093	23,0	95,0	7 893	24,0	78,0	13 707
Moyen-Orient et Afrique du Nord	17,0	65,0	8 545	18,0	72,0	24 230	15,0	57,0	8 166
Afrique	124,0	473,0	55 236	110,0	461,0	55 895	66,0	218,0	32 550
<b>TOTAL</b>	<b>202,0</b>	<b>944,0</b>	<b>99 145</b>	<b>188,0</b>	<b>881,0</b>	<b>101 050</b>	<b>135,0</b>	<b>456,0</b>	<b>73 106</b>

106. Sur le montant de 73,1 millions de dollars proposé au titre de cette catégorie de coûts pour l'exercice biennal 2000–2001, 6,2 millions de dollars serviront à financer les deux bureaux de région décentralisés, à savoir le Bureau pour l'Amérique latine et les Caraïbes à Managua, au Nicaragua, et le Bureau pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord au Caire, en Egypte. Ce chiffre marque une augmentation de 1,2 million de dollars par rapport aux prévisions pour 1998–1999 (758 000 dollars au titre des programmes et 390 000 dollars du fait de hausses des coûts) et représente l'intégralité des dépenses afférentes à ces bureaux, y compris l'augmentation des dépenses de personnel.
107. En outre, 26,5 millions de dollars, sur le montant proposé de 73,1 millions de dollars, serviront à financer les dépenses récurrentes des 11 pôles régionaux qui appuient les bureaux de pays et leurs activités. Ce montant représente une augmentation de 9,2 millions de dollars par rapport à l'exercice biennal 1998–1999: 7,7 millions de dollars au titre des programmes et 1,5 million de dollars du fait des hausses de coûts. Pendant l'exercice 1998–1999, il a été créé quatre nouveaux pôles régionaux dont les dépenses récurrentes devront être financées pendant l'exercice biennal 2000–2001. En outre, les ressources projetées permettront de doter les pôles régionaux d'un noyau d'effectifs de base et de financer des activités dans les domaines de la promotion de la parité hommes-femmes, de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité et de la sécurité, conformément aux recommandations formulées dans le programme de restructuration. La majeure partie de l'augmentation des dépenses a été absorbée par des compressions de coûts au siège. Le regroupement des bureaux de pays dans le cadre des pôles régionaux a beaucoup facilité la fourniture de services d'appui cohérents et coordonnés dans les domaines de l'exécution des programmes, de la logistique, de la gestion financière, de l'administration du personnel et des communications.
108. Pendant l'exercice biennal 2000–2001, un montant de 40,4 millions de dollars, sur les 73,1 millions de dollars demandés, servira à financer les services standard dans 71 bureaux de pays. Pour la plupart, les bureaux de pays recevront au titre du budget AAP les ressources nécessaires au financement des services d'un fonctionnaire du cadre organique recruté sur le plan international, de deux administrateurs nationaux et de trois agents des services généraux, plus 55 000 dollars au titre des dépenses locales de fonctionnement, comme décidé par le Conseil d'administration lorsqu'il a approuvé le rapport du Groupe de travail formel sur les politiques de dotation en ressources et de financement à long terme. Les ressources proposées reflètent le virement d'environ 33 millions de dollars du budget AAP aux coûts d'appui directs, compensé par des hausses de coûts de 2,8 millions de dollars.

### Services d'appui aux programmes—siège

109. Cette partie du budget AAP concerne les services fournis par le Département des opérations (OD) du siège pour appuyer la réalisation des programmes du PAM. L'on trouvera dans le tableau 19 ci-après une décomposition des dépenses de personnel et des coûts totaux (dépenses de personnel et autres dépenses) pour l'exercice biennal 2000-2001

ainsi qu'une comparaison avec les chiffres effectifs de l'exercice 1996–1997 et des estimations pour l'exercice 1998–1999. L'on trouvera une explication des acronymes utilisés dans ce tableau à l'annexe I du présent document.

**Tableau 19: Services d'appui aux programmes—siège**

(Coût total en milliers de dollars)	1996-1997			1998-1999			2000-2001		
	Postes		Coût total	Postes		Coût total	Postes		Coût total
Cadre org.	Autres	Cadre org.		Autres	Cadre org.		Autres		
ODD	2,0	2,0	4 542	4,0	6,5	2 495	11,0	10,5	4 794
ODP	7,0	12,5	2 344	5,0	12,5	2 388	7,0	12,5	2 841
ODT	8,0	6,0	6 852	10,0	6,0	4 892	-	-	0
OTD	1,0	1,0	893	1,0	1,0	533	1,0	1,0	465
OTI	4,0	12,0	1 749	4,0	13,0	2 160	4,0	13,0	2 300
OTL	13,0	13,0	3 860	12,0	10,0	4 198	14,0	10,0	4 172
OTS	10,0	9,0	2 627	9,0	10,0	2 844	9,0	10,0	3 003
OTF	4,0	10,0	1 504	4,0	9,0	1 714	4,0	9,0	1 780
OSA	26,0	23,0	8 035	19,0	20,0	6 608	10,0	10,0	3 660
OAC	9,0	8,0	3 076	9,0	8,0	3 083	7,0	8,0	2 644
OLC	6,0	4,5	1 995	2,0	2,0	802	1,0	2,0	472
OMN	8,0	8,0	2 526	2,0	3,0	814	2,0	2,0	649
<b>TOTAL</b>	<b>98,0</b>	<b>109,0</b>	<b>40 003</b>	<b>81,0</b>	<b>101,0</b>	<b>32 531</b>	<b>70,0</b>	<b>88,0</b>	<b>26 778</b>

110. Les effectifs totaux du Département des opérations ont été réduits de 25 postes entre 1996–1997 et 1998–1999. Le projet de budget pour l'exercice biennal 2000–2001 prévoit une réduction supplémentaire de 24 postes, ce qui aura pour effet de ramener les effectifs à 158 postes au total. Ces réductions sont dues principalement à la décentralisation des responsabilités au profit des bureaux de région et de pays.
111. Dans le cadre du processus de décentralisation, deux bureaux de région ont été transférés sur le terrain en 1998–1999. Pendant l'exercice biennal 2000–2001, les deux bureaux de région se trouvant encore au siège (le Bureau pour l'Afrique et le Bureau pour l'Asie et la CEI) seront rationalisés et leurs tâches de coordination des programmes seront décentralisées sur le terrain. De ce fait, les effectifs de chacun de ces bureaux seront moindres de ce qu'ils étaient pendant l'exercice 1998–1999.
112. Afin de mieux intégrer les tâches opérationnelles et celles concernant l'élaboration des politiques, certaines modifications seront apportées au Service d'appui technique (ODT) du Département des opérations. Les tâches concernant l'aide humanitaire, la gestion de l'aide alimentaire au service du développement et l'analyse et la cartographie de la vulnérabilité (ACV) continueront de relever du Département des opérations, sous la direction du Sous-Directeur exécutif. Cette unité gèrera également les fonds d'affectation spéciale comme ceux constitués pour la coopération technique, les activités tendant à atténuer les effets des catastrophes, l'amélioration de la qualité des projets et les activités multisectorielles. Les tâches de l'Unité d'évaluation de l'aide alimentaire seront transférées aux bureaux de région, et la gestion du Mécanisme d'intervention rapide sera confiée au Service du transport et de la logistique (OTL). L'unité chargée des rapports sera intégrée à la Sous-division des services centraux des statistiques et de l'information (SPI) de la Division des stratégies et des politiques (SP). Les unités chargées de la promotion de la parité hommes-femmes et de la nutrition seront également rattachées au Service des politiques (SPP) de la Division des stratégies et des politiques (SP).

113. L'on trouvera aux tableaux B, C et D, à la fin du présent document, de plus amples détails sur les effectifs et le budget AAP par unité.

### Gestion et administration

114. Cet élément du budget des services d'appui est celui qui se rapproche le plus des "frais généraux" tels que ceux-ci sont définis dans le système des Nations Unies. Au PAM, les unités qui sont financées au titre de cet élément du budget sont le Bureau du Directeur exécutif (OED), la Division des stratégies et des politiques (SP), la Division des ressources et des relations extérieures (RE), la Division des finances et des systèmes d'information (FS), la Division des ressources humaines (HR) et la Division des services de gestion (MS). L'on trouvera dans le tableau ci-après une comparaison des crédits demandés dans cette catégorie pour l'exercice biennal 2000–2001, par effectifs et par coûts totaux (dépenses de personnel et autres coûts), des chiffres effectifs de l'exercice 1996–1997 et des estimations de l'exercice 1998–1999.

**Tableau 20: Services d'appui aux programmes—gestion et administration<sup>1</sup>**

(Coût total en milliers de dollars)	1996-1997			1998-1999			2000-2001		
	Postes Cadre org.	Autres	Coût total	Postes Cadre org.	Autres	Coût total	Postes Cadre org.	Autres	Coût total
OED	32,0	25,0	10 467	30,0	23,0	12 347	31,0	23,0	11 449
SP	13,0	14,0	2 780	12,0	13,0	5 587	22,0	15,0	7 337
RE	37,0	39,0	18 553	46,5	42,0	20 436	46,5	42,0	20 932
FS	31,0	48,0	27 860	42,0	56,0	24 646	40,5	53,8	21 601
HR	17,0	38,0	11 062	18,0	35,0	12 524	19,0	34,3	13 640
MS	14,5	59,5	14 372	15,0	51,5	14 444	15,5	51,5	16 150
<b>TOTAL</b>	<b>144,5</b>	<b>223,5</b>	<b>85 094</b>	<b>163,5</b>	<b>220,5</b>	<b>89 984</b>	<b>174,5</b>	<b>219,5</b>	<b>91 110</b>

<sup>1</sup> Dépenses obligatoires d'un montant de 2,89 millions de dollars non comprises.

115. Les crédits demandés au titre des dépenses de personnel, d'administration et de gestion dans le projet de budget de l'exercice biennal 2000–2001 se montent au total à 60,32 millions de dollars et reflètent une augmentation nette de 11 postes de fonctionnaires du cadre organique et une diminution nette d'un poste d'agent des services généraux par rapport au tableau d'effectifs révisé de l'exercice 1998–1999. La majeure partie de l'augmentation des effectifs est due au transfert de certaines tâches de la Division des opérations à la Division des stratégies et des politiques (7) ainsi qu'à la création de postes nouveaux pour l'administration du site Web du PAM (4) et d'une nouvelle unité des états de paie (6). Ces augmentations d'effectifs sont compensées en partie par la réduction de ceux de la Division des finances et des systèmes d'information et de la Division des ressources humaines. L'on trouvera au tableau B, à la fin du présent document, de plus amples détails sur les effectifs financés au titre du budget AAP, par unité administrative et par rubrique budgétaire.

116. Les coûts afférents à l'administration et à la gestion autres que les dépenses de personnel devraient atteindre au total 30,79 millions de dollars, soit 3,9 millions de dollars de moins que les prévisions budgétaires révisées pour l'exercice 1998–1999. Les augmentations de coûts dans les domaines de la formation et de la gestion et de l'entretien des bâtiments ont été compensées par des réductions substantielles des coûts au titre des services de consultants, du système intégré de gestion (SIG) et des services informatiques et des services fournis par la FAO. L'on trouvera au tableau C, à la fin du présent document, de plus amples détails sur les prévisions budgétaires révisées de l'exercice 1998–1999, par

objet de dépense. Le tableau D présente les mêmes projections pour l'exercice biennal 2000-2001.

### Dépenses obligatoires

117. L'élément appelé dans les budgets précédents "Dépenses obligatoires" représente un autre élément des dépenses d'administration et de gestion. Il s'agit du coût des services du Commissaire aux comptes ainsi que des contributions du PAM à d'autres organismes des Nations Unies et à des organismes affiliés, y compris le Programme relatif à la Maison des Nations Unies.
118. Le tableau 21 ci-dessous présente une comparaison des crédits demandés dans cette catégorie, des chiffres effectifs de l'exercice 1996–1997 et des estimations de l'exercice 1998–1999.

**Tableau 21: Dépenses obligatoires**

	1996-1997			1998-1999			2000-2001		
	Postes Cadre org.	Autres	Coût total	Postes Cadre org.	Autres	Coût total	Postes Cadre org.	Autres	Coût total
<b>(Coût total en milliers de dollars)</b>									
Vérification externe des comptes			481			511			488
Contributions à d'autres organismes des Nations Unies			1 477			1 524			1 400
Maison des Nations Unies									1 000
<b>TOTAL</b>	<b>2,0</b>	<b>-</b>	<b>1 958</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 035</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 888</b>

### Vérification externe des comptes

119. Des crédits de 488 000 dollars sont demandés pour couvrir le coût des services du Commissaire aux comptes du PAM pendant l'exercice biennal. Ce chiffre est égal au montant effectivement payé pendant l'exercice biennal en cours et légèrement inférieur aux crédits demandés dans le budget de l'exercice 1998–1999.

### Contributions à d'autres organismes des Nations Unies

120. Le PAM prend à sa charge une part proportionnelle du coût des activités d'organes des Nations Unies comme le Corps commun d'inspection (CCI) et le Sous-Comité de la nutrition du Comité administratif de coordination (CAC/SCN), de même qu'une part du coût de certaines autres activités, comme celles du Comité consultatif pour les programmes et les questions opérationnelles de l'ONU et du Service de liaison avec les organisations non gouvernementales. Ces coûts, et les autres demandes ponctuelles de participation aux frais reçus d'autres institutions et organes, sont couverts au moyen de cette rubrique budgétaire. Le montant total des crédits demandés à cette fin est de 1,4 million de dollars.

### Maison des Nations Unies

121. Dans ses propositions de réforme de l'ONU, le Secrétaire général a demandé que l'exécution du programme relatif à la Maison des Nations Unies, auquel participent le PNUD, le FNUAP, l'UNICEF, le PAM et d'autres organismes, soit accélérée. Un montant d'un million de dollars a été prévu à cette fin dans le projet de budget de l'exercice biennal 2000–2001.

## AUTRES INITIATIVES FINANCEES AU TITRE DU BUDGET DES SERVICES D'APPUI

122. La section ci-après présente un aperçu général des autres initiatives qui seront financées au titre du budget des services d'appui pendant l'exercice biennal 2000–2001.

### Programme d'amélioration de la gestion financière

123. Le Programme d'amélioration de la gestion financière (FMIP) se compose de plusieurs projets interdépendants qui doivent, ensemble, “... améliorer les capacités de gestion financière du PAM, et en particulier ses capacités de rendre compte de façon à la fois exacte et ponctuelle de l'utilisation des ressources mises à sa disposition et de soumettre des rapports à ce sujet.”

124. La mise en oeuvre du FMIP devrait avancer très considérablement et devrait être achevée durant l'exercice biennal 2000–2001. Au cours du premier semestre de l'an 2000, les systèmes d'information stratégique de l'Organisation seront mis en place au siège, et le PAM se trouvera ainsi doté de capacités modernes de gestion de l'information dans les domaines comme la gestion financière et la comptabilité, les marchés, la gestion des ressources humaines et des états de paie, la programmation des ressources, la gestion des programmes et des projets, la logistique et la mobilisation des ressources. Le système sera progressivement étendu aux bureaux de région et de pays pendant le deuxième semestre de l'année et en 2001.

125. En prévision de l'impact qu'auront les nouveaux systèmes mis en place dans le cadre du FMIP, le projet de budget pour l'exercice biennal 2000–2001 reflète déjà certaines économies de personnel. Il est prévu par exemple que, à la fin de 2001, grâce au FMIP, les effectifs du siège du PAM compteront 11 postes de moins qu'au début de l'exercice biennal. Ces réductions sont en sus des suppressions de postes intervenues depuis que le programme a été mis en route en 1996. Bien que d'autres économies de personnel soient escomptées pendant l'exercice biennal suivant, il faudra attendre que les nouveaux systèmes soient opérationnels pour pouvoir les évaluer avec précision.

### Intégration des activités tendant à promouvoir la parité hommes-femmes

126. A sa session annuelle de 1999, le Conseil d'administration a approuvé les recommandations formulées lors de l'examen à mi-parcours de la mise en oeuvre des Engagements du PAM en faveur des femmes à la Conférence de Beijing. Le Conseil a décidé que le coût des activités tendant à promouvoir la parité hommes-femmes serait couvert au moyen du budget du PAM. En conséquence, les bureaux de pays ont été invités à inclure les coûts de ces activités dans leurs budgets des coûts opérationnels directs et des coûts d'appui directs. Les bureaux de région et le siège intégreront eux aussi leurs plans de promotion de la parité hommes-femmes aux budgets AAP. Les effectifs de l'Unité pour la promotion de la parité hommes-femmes du siège ont été étoffés pendant l'exercice biennal 1998–1999 avec l'adjonction de deux conseillers principaux.

### Analyse et cartographie de la vulnérabilité (ACV)

127. Les activités d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité permettent actuellement d'analyser la sécurité alimentaire à court et à long terme dans 48 pays, essentiellement dans le but d'améliorer le ciblage de l'aide alimentaire en faisant mieux comprendre la dynamique de la sécurité alimentaire et la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire. Les

analyses entreprises dans le cadre de ces activités aident le PAM à élaborer une typologie de la sécurité et de l'insécurité alimentaires en identifiant les ménages vulnérables et en concevant ainsi ses interventions d'aide alimentaire en les ciblant de manière à satisfaire des besoins bien définis.

128. Au cours de l'exercice biennal à venir, l'on s'attachera à renforcer encore plus la décentralisation des activités ACV au plan régional de sorte que les spécialistes de ce type d'analyse puissent se trouver beaucoup plus près des efforts concrets du PAM.

## Télécommunications

129. Le PAM continue de s'employer à renforcer ses moyens de réagir immédiatement lorsqu'il surgit une situation d'urgence en mettant au point des mécanismes d'intervention rapide pour pouvoir assurer une gamme complète de services de communications en quelques jours seulement. De modestes stocks de matériels d'intervention rapide ont été constitués au siège à Rome et dans d'autres localités stratégiques. En outre, le PAM recherche activement les possibilités de nouer de solides relations bilatérales de collaboration avec les autres organismes des Nations Unies et des ONG afin de mettre en commun les moyens de télécommunications et de partager les frais.
130. La priorité continue d'être accordée aux communications liées à la sécurité du personnel sur le terrain, l'intention étant d'établir des communications par téléphone et par radio et par courrier électronique avec les bureaux de terrain et les sites mobiles les plus éloignés.
131. Une initiative majeure a été lancée pour renforcer les moyens de communications des bureaux de pays grâce à l'introduction d'un réseau perfectionné de télécommunications par satellite qui permettra: a) de mieux intégrer les communications vocales et les transmissions de données; et b) d'améliorer l'efficacité des systèmes informatiques et de réduire le coût des télécommunications. Ce réseau, qui contribuera à accroître encore plus l'autonomie des bureaux extérieurs, sera particulièrement utile en ce qu'il permettra aux bureaux de région et de pays d'utiliser les nouveaux systèmes d'information introduits dans le cadre du FMIP. Ce projet, entrepris à la mi-1999, devrait être opérationnel en l'an 2000.

## Site Web du PAM

132. Le PAM a été l'un des premiers organismes des Nations Unies à établir un site Web sur l'Internet. L'augmentation constante du volume de l'information affichée ainsi que du nombre de consultations témoigne de son importance et de l'utilité qu'il présente pour les usagers aussi bien du Programme que de l'extérieur. Au cours de l'année écoulée, le contenu du site Web du PAM a triplé.
133. Le site Web du PAM est devenu le principal support utilisé par le Programme pour informer ses partenaires opérationnels de ses politiques et activités. Il constitue également une source d'information immédiate en cas de crise et un moyen de contact pour les particuliers, les sociétés et les institutions qui souhaitent collaborer avec le PAM ou s'informer sur ses activités. Les usagers peuvent ainsi avoir plus rapidement et plus économiquement accès aux documents du PAM. Afin d'aider les représentants des pays membres à utiliser plus facilement le site Web du PAM, celui-ci offre au personnel des ambassades à Rome une formation aux techniques élémentaires de navigation sur Internet et sur le Web.
134. En outre, le PAM participe au projet Global Extranet de l'ONU, qui tend à faciliter l'échange et la recherche d'informations entre organismes des Nations Unies.

135. Par suite de la décentralisation du PAM, il est devenu plus nécessaire que jamais de transmettre rapidement et économiquement aux bureaux extérieurs du Programme les informations dont ils ont besoin. Le "bureau mondial" ou "global office" (*WFPgo*) du PAM est le service Intranet qui permet à toutes les unités d'avoir accès aux informations stratégiques du Programme, tous les fonctionnaires pouvant ainsi consulter en ligne les manuels, directives, rapports, formulaires administratifs, statistiques et répertoires qui n'existaient précédemment que sur papier. Comme, pendant la crise au Kosovo, il n'était pas possible de communiquer par Internet, le système *WFPgo* a été distribué sur CD-ROM au bureau du PAM au Kosovo, de sorte que son personnel dispose maintenant d'une bibliothèque virtuelle de gestion de l'information.

### Sécurité des fonctionnaires et des biens du PAM

136. Une importance très particulière est attachée à la sécurité du personnel et des biens du PAM. Pendant l'exercice biennal 2000–2001, l'unité responsable de la sécurité au siège et sur le terrain sera renforcée afin d'étoffer l'ensemble des services de sécurité du PAM. Dans le contexte de cette initiative, il sera créé au sein du PAM un Centre opérationnel de sécurité fonctionnant 24 heures sur 24.

137. Le Centre opérationnel de sécurité se tiendra constamment en rapport avec le Coordonnateur des Nations Unies pour les questions de sécurité, le Département des opérations de maintien de la paix de l'ONU, le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), le Centre opérationnel de l'UNICEF, le siège du PAM et les bureaux de pays et de région afin de suivre l'évolution de la sécurité sur le terrain. Il analysera les données rassemblées et produira toutes les 24 heures des rapports de situation à l'intention de fonctionnaires sélectionnés ainsi que des rapports immédiatement communiqués en temps réel, sans préavis, aux membres de la direction générale. Étant chargé de centraliser toute l'information concernant la sécurité, le Centre opérationnel pourra, à toute heure du jour ou de la nuit, donner une idée précise de la situation en tout lieu où la sécurité des fonctionnaires et des biens du PAM est en danger.

138. Indépendamment des mesures adoptées pour renforcer la sécurité proprement dite des fonctionnaires du PAM, il a été nommé des conseillers régionaux chargés d'assister les fonctionnaires en période de stress. Pendant l'exercice biennal 2000–2001, le PAM a l'intention de mettre en place de tels services de conseils dans les quatre régions où il opère.

### Formation et perfectionnement du personnel

139. Les programmes de formation et de perfectionnement du personnel entrepris pendant l'exercice 1998–1999 recevront la même priorité pendant l'exercice biennal 2000–2001. Les programmes organisés dans ce domaine pendant l'exercice à venir porteront en priorité sur: a) la formation au FMIP des fonctionnaires appelés à utiliser ces systèmes; b) une formation à la gestion des cadres supérieurs et moyens; c) une formation des administrateurs nationaux afin de compléter la formation dispensée sur le terrain afin de renforcer l'obligation redditionnelle, les délégations de pouvoirs et les capacités; d) l'organisation des carrières et l'orientation des fonctionnaires; et e) la formation et la coordination interinstitutions.

140. Le Directeur exécutif attache une importance toute particulière à la protection des fonctionnaires et des biens du PAM, qu'elle considère comme une question urgente. Ainsi, les activités de formation seront poursuivies pendant l'exercice biennal 2000–2001 afin que toutes les précautions soient prises pour garantir la sécurité des fonctionnaires et des biens

du PAM. Le programme de sensibilisation à la sécurité en cours dispense une formation générale dans ce domaine à tous les fonctionnaires, mais la formation sera renforcée dans des domaines comme la sécurité pendant les déplacements en voiture, la gestion du stress, la protection contre l'incendie, les communications et les premiers secours.

141. La principale richesse du PAM est son personnel. A cet égard, des efforts constants d'organisation des carrières revêtent une importance particulière. Ainsi, il sera mis en place un système d'établissement de profils des compétences de tous les fonctionnaires afin de promouvoir au mieux les perspectives de carrière au PAM. Ces profils de compétences seront stockés électroniquement et gérés par le système de suivi des *curricula vitae*, ce qui permettra de planifier et de contrôler plus facilement les initiatives de formation et de perfectionnement des fonctionnaires eux-mêmes et de l'organisation. En outre, le PAM introduira dans les plus grands bureaux de pays des centres d'information sur la planification des carrières, l'autoformation et l'auto-évaluation et formera des moniteurs pour aider les fonctionnaires à utiliser les services ainsi offerts.

### Formation en matière d'aide alimentaire au service du développement

142. La mise en oeuvre de la politique d'aide alimentaire au service du développement conduira à adopter une approche nouvelle pour les activités d'aide alimentaire appuyées par le PAM. Dans le cadre de ce processus, un accent très marqué sera mis sur la formation et le perfectionnement du personnel aussi bien du PAM que des gouvernements et des autres partenaires opérationnels ainsi que des bénéficiaires afin d'améliorer la qualité des activités de développement appuyées par le PAM. Les fonctionnaires du PAM appelés à concevoir et à préparer les activités à entreprendre dans le cadre de la politique d'aide alimentaire au service du développement devront apprendre à mieux formuler les projets et les programmes de pays, et il faudra publier des directives pour orienter ce processus conformément aux objectifs approuvés par le Conseil. Un accent particulier sera mis sur l'analyse des questions liées à l'égalité entre hommes et femmes ainsi que sur le suivi et l'évaluation. Il faudra en effet que les activités appuyées par le PAM offrent aux bénéficiaires, et en particulier aux femmes, des possibilités d'activités génératrices de revenu, de formation et d'éducation extra-scolaire. Les crédits nécessaires à la mise en oeuvre du processus d'application de la politique d'aide alimentaire au service du développement ont été demandés dans le projet de budget pour l'exercice biennal 2000–2001.

### Remboursements attendus du gouvernement du pays hôte

143. En février 1994, le PAM et le gouvernement du pays hôte ont conclu un Accord de siège en vertu duquel le gouvernement doit prendre à sa charge certains coûts et rembourser au PAM les montants correspondants. Ces modalités s'appliquent à trois catégories de dépenses: a) les dépenses non réglées concernant l'aménagement et l'installation de mobilier et de services de conférence dans l'ancien bâtiment du siège, Via Cristoforo Colombo; b) les dépenses afférentes au déménagement dans les nouveaux locaux du Parco dei Medici; et c) la location du nouveau siège du PAM au Parco dei Medici. Les négociations se poursuivent avec le gouvernement du pays hôte pour régler les questions concernant le remboursement de ces catégories de dépenses.

## Reclassements de postes proposés pour l'exercice biennal 2000–2001

144. Le budget de l'exercice 1998–1999 prévoyait, sous réserve de l'autorisation du Directeur exécutif, le reclassement de dix postes, tous financés au titre du budget AAP. Ces reclassements ont été opérés selon que de besoin pour appuyer le processus de décentralisation et tenir compte des changements d'attributions au siège dus, pour la plupart, aux nouvelles attributions ou aux responsabilités accrues que la mise en place des systèmes du FMIP a imposées aux fonctionnaires. Avec l'entrée en vigueur des nouvelles politiques de dotation en ressources et de financement à long terme, au début de l'exercice biennal 2000–2001, le Directeur exécutif pourra être appelé à proposer des reclassements de postes financés autrement qu'au titre du budget AAP et devra envisager l'intégralité des postes affectés, quel que soit le mécanisme de financement.
145. Pour l'exercice biennal à venir, le Directeur exécutif demande au Conseil d'administration d'autoriser des reclassements pour l'ensemble des postes autorisés sur la base d'un pourcentage, et recommande que cette autorisation s'applique à deux pour cent au maximum du total des effectifs, soit 40 reclassements.

## Coordination au sein du système des Nations Unies

146. Le resserrement de la coordination au sein du système des Nations Unies est un processus continu dans lequel le PAM continuera de jouer un rôle actif et constructif:
- Le PAM continuera de dégager les ressources financières et humaines nécessaires pour appuyer sa participation aux réunions du Conseil économique et social et du Conseil de la FAO ainsi qu'aux autres réunions pertinentes de la FAO, du Groupe de direction du Secrétaire général, du Comité permanent interinstitutions, du Comité exécutif chargé des affaires humanitaires (ECHA) et du Groupe des Nations Unies pour le développement. Les réunions de ces deux derniers organes en particulier ont des incidences en ce qui concerne le renforcement des mécanismes de liaison, le budget des frais de voyage et le temps que doivent y investir les membres de la direction générale du PAM.
  - Des éléments tout aussi importants, aux fins de la coordination, seront les indications données par les organes dont relève le Conseil d'administration (Conseil économique et social et Conseil de la FAO), la participation du Président du Conseil du PAM aux réunions conjointes des conseils d'administration des fonds et programmes des Nations Unies qui se tiennent à New York pour resserrer la coordination des programmes de travail et la cohérence des politiques générales et le renforcement des relations entre les bureaux des différents Conseils d'administration.
  - A mesure que l'approche du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement sera élargie, de plus en plus de bureaux de pays seront appelés à consacrer un personnel considérable à l'élaboration des bilans communs de pays et des plans-cadres, conformément à l'engagement qu'a pris le PAM de promouvoir la coordination des programmes au moyen de ces mécanismes.
  - Plus généralement, le PAM s'attachera à améliorer l'efficacité des programmes en collaborant plus largement et plus systématiquement (notamment grâce au renforcement du processus de programmation par pays) avec les autres organismes des Nations Unies, les ONG et ses autres partenaires opérationnels.
  - La collaboration avec la FAO et le FIDA fera l'objet d'une attention particulière; à cette fin, des réunions seront organisées fréquemment au niveau des directions générales et au

niveau technique, et des relations plus structurées seront officialisées dans le cadre de mémorandums d'accord.

- Comme indiqué dans le document intitulé *Favoriser le développement* entériné par le Conseil d'administration en mai 1999, le PAM s'attachera à relancer et à renforcer la coopération avec les institutions spécialisées (comme la FAO, le BIT, l'UNESCO et l'OMS) pour garantir la validité technique de la conception et de l'exécution de ses activités.

## Tableaux et annexes

---

Tableau A:	Tableau d'effectifs, 1998–1999 et 2000–2001
Tableau B:	Postes financés au titre du budget AAP par unité administrative et par ligne de crédit, 2000–2001
Tableau C:	Budget AAP par unité administrative et par ligne de crédit, 1998–1999
Tableau D:	Budget AAP par unité administrative et par ligne de crédit, 2000–2001
Annexe I:	Organigramme du PAM et liste des acronymes correspondants
Annexe II:	Eléments marquants du Plan stratégique et financier pour la période 2000–2003
Annexe III:	Méthodologie
Annexe IV:	Terminologie

**Tableau A: Tableau d'effectifs, 1998–1999 et 2000–2001**

Lieu d'affectation et catégorie	1998-1999 Effectifs approuvés	1998-1999 Effectifs actuels	2000-2001 Effectifs proposés
<b>Bureaux de région et de pays</b>			
Fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan international			
D2		2,0	2,0
D1	17,0	14,0	16,0
P5	56,0	58,0	51,0
P4	54,0	58,0	47,0
P3	36,0	37,0	16,0
P2	21,0	19,0	3,0
P1			
<b>Fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan international - Total partiel</b>	<b>184,0</b>	<b>188,0</b>	<b>135,0</b>
Administrateurs nationaux	170,0	172,0	123,0
VNU	44,0	44,0	
<b>Total des fonctionnaires du cadre organique</b>	<b>398,0</b>	<b>404,0</b>	<b>258,0</b>
Agents des services généraux recrutés sur le plan international	3,0	4,0	2,0
Agents des services généraux recrutés sur le plan local	658,0	661,0	331,0
<b>Total des effectifs des bureaux de pays et de région</b>	<b>1 059,0</b>	<b>1 069,0</b>	<b>591,0</b>
<b>Siège</b>			
Fonctionnaires du cadre organique			
Directeur exécutif	1,0	1,0	1,0
SSG/ASG	2,0	2,0	2,0
D2	7,0	7,0	7,0
D1	21,5	20,0	22,0
P5	42,5	46,0	44,3
P4	77,0	85,5	83,5
P3	55,5	63,0	63,8
P2	16,5	20,0	21,0
<b>Total des fonctionnaires du cadre organique</b>	<b>223,0</b>	<b>244,5</b>	<b>244,5</b>
Agents des services généraux			
G7	4,0	4,0	3,0
G6	43,0	44,0	44,0
G5	65,0	77,0	77,8
G4	92,5	93,5	87,8
G3	81,0	76,0	69,3
G2	17,0	22,5	21,3
G1	4,0	4,5	4,5
<b>Total des agents des services généraux</b>	<b>306,5</b>	<b>321,5</b>	<b>307,5</b>
<b>Total des effectifs du siège</b>	<b>529,5</b>	<b>566,0</b>	<b>552,0</b>
Fonctionnaires détachés auprès d'autres organisations			
P5	3,0		
<b>Effectifs totaux du PAM</b>	<b>1 591,5</b>	<b>1 635,0</b>	<b>1 143,0</b>

**Tableau B: Postes financés au titre du budget AAP par unité administrative et par ligne de crédit, 2000–2001**

	D2 et au-dessus	D1	P5	P4	P3	P2	Total adm. int.	NOC	NOB	NOA	SG int.	GS8	GS7	GS6	GS5	GS4	GS3	GS2	GS1	Total local	Total des effectifs
<b>A. Services d'appui aux programmes-bureaux de région et de pays</b>																					
<b>Bureaux de pays</b>																					
OAC	-	5,0	8,0	14,0	2,0	1,0	30,0	3,0	6,0	16,0	-	3,0	16,0	40,0	8,0	7,0	4,0	-	-	103,0	133,0
OLC	1,0	1,0	6,0	11,0	4,0	1,0	24,0	7,0	12,0	8,0	-	1,0	7,0	15,0	13,0	7,0	4,0	3,0	1,0	78,0	102,0
OMN	1,0	1,0	6,0	4,0	3,0	-	15,0	1,0	5,0	6,0	2,0	2,0	5,0	8,0	10,0	5,0	6,0	7,0	-	57,0	72,0
OSA	-	9,0	31,0	18,0	7,0	1,0	66,0	14,0	20,0	25,0	-	2,0	30,0	50,0	35,0	19,0	14,0	9,0	-	218,0	284,0
<b>Total partiel</b>	<b>2,0</b>	<b>16,0</b>	<b>51,0</b>	<b>47,0</b>	<b>16,0</b>	<b>3,0</b>	<b>135,0</b>	<b>25,0</b>	<b>43,0</b>	<b>55,0</b>	<b>2,0</b>	<b>8,0</b>	<b>58,0</b>	<b>113,0</b>	<b>66,0</b>	<b>38,0</b>	<b>28,0</b>	<b>19,0</b>	<b>1,0</b>	<b>456,0</b>	<b>591,0</b>
<b>Pôles régionaux</b>																					
Asie de l'Ouest et centrale	-	1,0	-	4,0	-	-	5,0	-	-	-	-	-	-	6,0	1,0	-	-	-	-	7,0	12,0
Asie du Sud	-	1,0	-	3,0	-	1,0	5,0	-	-	-	-	-	-	-	3,0	2,0	2,0	-	-	7,0	12,0
Asie de l'Est et du Sud-Est	-	1,0	1,0	2,0	1,0	-	5,0	1,0	1,0	-	-	-	2,0	2,0	1,0	-	-	-	-	7,0	12,0
Amérique centrale	-	-	-	1,0	3,0	-	4,0	1,0	-	-	-	-	-	1,0	1,0	2,0	1,0	1,0	-	7,0	11,0
Amérique du Sud	-	1,0	1,0	2,0	-	1,0	5,0	1,0	-	-	-	-	-	1,0	1,0	1,0	1,0	-	-	5,0	10,0
Sahel	-	1,0	2,0	3,0	2,0	1,0	9,0	1,0	1,0	1,0	-	-	-	2,0	-	3,0	2,0	1,0	-	11,0	20,0
Afrique de l'Ouest	-	1,0	1,0	3,0	-	-	5,0	1,0	-	-	-	-	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	-	7,0	12,0
Corne de l'Afrique	-	1,0	3,0	2,0	1,0	-	7,0	-	3,0	-	-	-	1,0	1,0	4,0	3,0	-	-	-	12,0	19,0
Afrique australe	-	1,0	1,0	2,0	2,0	-	6,0	1,0	-	-	-	-	1,0	2,0	1,0	-	-	-	-	5,0	11,0
Grands Lacs	-	1,0	2,0	-	2,0	-	5,0	1,0	1,0	-	-	-	-	3,0	-	1,0	-	-	-	6,0	11,0
Afrique centrale	-	1,0	1,0	2,0	-	-	4,0	1,0	-	-	-	-	1,0	2,0	1,0	-	-	-	-	5,0	9,0
<b>Total partiel</b>	<b>-</b>	<b>9,0</b>	<b>13,0</b>	<b>24,0</b>	<b>11,0</b>	<b>3,0</b>	<b>60,0</b>	<b>8,0</b>	<b>6,0</b>	<b>1,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6,0</b>	<b>21,0</b>	<b>14,0</b>	<b>13,0</b>	<b>7,0</b>	<b>3,0</b>	<b>-</b>	<b>79,0</b>	<b>139,0</b>
<b>Bureaux détachés</b>																					
OLC	1,0	-	1,0	2,0	1,0	-	5,0	2,0	1,0	-	-	-	1,0	1,0	1,0	-	1,0	-	-	7,0	12,0
OMN	1,0	-	2,0	1,0	3,0	-	7,0	1,0	-	-	2,0	-	-	1,0	1,0	2,0	3,0	2,0	-	12,0	19,0
<b>Total partiel</b>	<b>2,0</b>	<b>-</b>	<b>3,0</b>	<b>3,0</b>	<b>4,0</b>	<b>-</b>	<b>12,0</b>	<b>3,0</b>	<b>1,0</b>	<b>-</b>	<b>2,0</b>	<b>-</b>	<b>1,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>4,0</b>	<b>2,0</b>	<b>-</b>	<b>19,0</b>	<b>31,0</b>
<b>Total</b>	<b>4,0</b>	<b>25,0</b>	<b>67,0</b>	<b>74,0</b>	<b>31,0</b>	<b>6,0</b>	<b>207,0</b>	<b>36,0</b>	<b>50,0</b>	<b>56,0</b>	<b>4,0</b>	<b>8,0</b>	<b>65,0</b>	<b>136,0</b>	<b>82,0</b>	<b>53,0</b>	<b>39,0</b>	<b>24,0</b>	<b>1,0</b>	<b>554,0</b>	<b>761,0</b>
<b>B. Services d'appui aux programmes-siège</b>																					
ODD	1,0	2,0	-	5,0	2,0	1,0	11,0	-	-	-	-	-	-	1,0	1,5	5,0	2,0	1,0	-	10,5	21,5
ODP	-	-	1,0	2,0	3,0	1,0	7,0	-	-	-	-	-	-	3,0	4,0	2,0	3,5	-	-	12,5	19,5
ODT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
OTD	1,0	-	-	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	1,0	2,0
OTI	-	-	1,0	3,0	-	-	4,0	-	-	-	-	-	-	-	4,0	5,0	1,0	3,0	-	13,0	17,0
OTL	-	1,0	1,0	8,0	3,0	1,0	14,0	-	-	-	-	-	-	1,0	3,0	3,0	3,0	-	-	10,0	24,0
OTS	-	1,0	1,0	3,0	4,0	-	9,0	-	-	-	-	-	-	2,0	3,0	1,0	4,0	-	-	10,0	19,0
OTF	-	-	1,0	-	2,0	1,0	4,0	-	-	-	-	-	-	2,0	1,0	4,0	2,0	-	-	9,0	13,0
OAC	1,0	1,0	1,0	3,0	1,0	-	7,0	-	-	-	-	-	-	2,0	2,0	2,0	2,0	-	-	8,0	15,0
OLC	-	-	1,0	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	-	-	1,0	-	1,0	-	-	2,0	3,0
OMN	-	-	-	2,0	-	-	2,0	-	-	-	-	-	-	-	-	1,0	1,0	-	-	2,0	4,0
OSA	1,0	1,0	2,0	2,0	4,0	-	10,0	-	-	-	-	-	-	4,0	3,0	2,0	1,0	-	-	10,0	20,0
<b>Total</b>	<b>4,0</b>	<b>6,0</b>	<b>9,0</b>	<b>28,0</b>	<b>19,0</b>	<b>4,0</b>	<b>70,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>16,0</b>	<b>22,5</b>	<b>25,0</b>	<b>20,5</b>	<b>4,0</b>	<b>-</b>	<b>88,0</b>	<b>158,0</b>

	D2 et au-dessus	D1	P5	P4	P3	P2	Total adm. int.	NOC	NOB	NOA	SG int.	GS8	GS7	GS6	GS5	GS4	GS3	GS2	GS1	Total local	Total des effectifs
<b>C. Gestion et administration</b>																					
Bureau du Directeur exécutif																					
OED	2,0	1,0	1,0	2,0	-	-	6,0						2,0	2,0	1,0	1,0	-	-	1,0	7,0	13,0
OEDA	-	1,0	1,0	4,0	2,0	-	8,0					-	1,0	2,0	1,0	-	-	-	-	4,0	12,0
OEDE	-	1,0	3,0	3,0	1,0	-	8,0					-	1,0	1,0	1,0	-	-	-	-	3,0	11,0
OEDI	-	1,0	-	1,0	-	-	2,0					-	-	1,0	-	1,0	-	-	-	2,0	4,0
OEDB	-	1,0	-	2,0	2,0	2,0	7,0					-	2,0	2,0	1,0	1,0	1,0	-	-	7,0	14,0
Division des stratégies et des politiques																					
SPD	1,0	1,0	-	-	-	-	2,0					-	1,0	-	-	-	-	-	-	1,0	3,0
SPP	-	1,0	6,0	3,0	1,0	-	11,0					-	-	1,0	1,0	2,0	-	-	-	4,0	15,0
SPS	-	-	1,0	-	-	-	1,0					-	-	-	1,0	-	-	-	-	1,0	2,0
SPI	-	-	1,0	2,0	3,0	2,0	8,0					-	2,0	1,0	5,0	1,0	-	-	-	9,0	17,0
Division des ressources et des relations extérieures																					
RED	1,0	-	-	1,0	-	-	2,0					-	1,0	-	-	1,0	-	-	-	2,0	4,0
REWB	-	-	-	-	-	-	-					-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
REP	-	1,0	1,0	4,0	1,0	-	7,0					-	-	2,0	3,0	1,0	-	-	-	6,0	13,0
REC	-	1,0	2,0	1,0	5,0	-	9,0					1,0	3,0	3,0	5,0	5,0	1,0	-	-	18,0	27,0
REA	-	1,0	1,0	1,0	3,0	1,0	7,0					-	-	3,0	-	2,0	-	-	-	5,0	12,0
REJ	-	-	1,0	-	1,0	-	2,0					-	-	-	1,0	-	-	-	-	1,0	3,0
REW	-	-	1,0	0,5	1,0	-	2,5					-	-	-	1,0	-	-	-	-	1,0	3,5
REE	-	1,0	1,0	2,0	3,0	-	7,0					-	-	2,0	1,0	1,0	-	-	-	4,0	11,0
REB	-	-	-	1,0	-	-	1,0					-	-	-	1,0	-	-	-	-	1,0	2,0
REN	-	1,0	3,0	2,0	-	-	6,0					-	-	1,0	1,0	1,0	-	-	-	3,0	9,0
REG	-	-	1,0	2,0	-	-	3,0					-	-	1,0	-	-	-	-	-	1,0	4,0
Division des finances et des systèmes d'information																					
FSD	1,0	-	-	1,0	-	-	2,0					-	1,0	-	-	1,0	-	-	-	2,0	4,0
FSF	-	1,0	-	0,5	-	-	1,5					-	-	1,0	-	-	-	-	-	1,0	2,5
FSFA	-	-	1,0	3,0	-	3,0	7,0					-	2,0	5,0	7,0	2,0	-	-	-	16,0	23,0
FSFD	-	-	-	1,0	1,0	1,0	3,0					-	-	3,8	-	1,0	-	-	-	4,8	7,8
FSFF	-	-	1,0	-	1,0	-	2,0					-	2,0	1,0	-	1,0	-	-	-	4,0	6,0
FSFT	-	-	1,0	-	1,0	-	2,0					-	-	1,0	3,0	-	-	-	-	4,0	6,0
FSI	-	1,0	-	-	-	-	1,0					-	-	1,0	-	-	-	-	-	1,0	2,0
FSID	-	-	1,0	1,0	3,0	3,0	8,0					-	-	-	1,0	-	-	-	-	1,0	9,0
FSIS	-	-	1,0	4,0	4,0	1,0	10,0					-	-	6,0	2,0	9,0	-	-	-	17,0	27,0
FSIA	-	-	1,0	2,0	1,0	-	4,0					-	-	-	1,0	2,0	-	-	-	3,0	7,0

	D2 et au-dessus	D1	P5	P4	P3	P2	Total adm. int.	NOC	NOB	NOA	SG int.	GS8	GS7	GS6	GS5	GS4	GS3	GS2	GS1	Total local	Total des effectifs
Division des ressources humaines																					
HRD	1,0	1,0	-	1,0	-	-	3,0						-	2,0	1,0	-	-	-	-	3,0	6,0
HRC	-	-	1,0	1,0	1,0	-	3,0						-	1,0	1,0	2,0	-	-	-	4,0	7,0
HRR	-	-	1,0	1,0	3,0	3,0	8,0						-	1,0	3,0	7,0	3,0	-	-	14,0	22,0
HRS	-	-	1,8	1,5	1,8	-	5,0						-	4,0	2,0	3,3	2,3	1,8	-	13,3	18,3
Division des services de gestion																					
MSD	-	1,0	-	-	-	-	1,0						-	-	1,0	2,0	-	-	-	3,0	4,0
MSA	-	-	-	2,0	1,0	-	3,0						-	2,0	2,0	-	3,0	8,0	2,0	17,0	20,0
MST	-	-	-	-	1,0	-	1,0						-	-	1,5	1,5	1,5	0,5	0,5	5,5	6,5
MSP	-	-	1,5	3,0	2,0	1,0	7,5						-	-	4,0	3,0	1,0	1,0	1,0	10,0	17,5
MSS	-	-	-	2,0	1,0	-	3,0						-	-	-	6,0	6,0	4,0	-	16,0	19,0
<b>Total</b>	<b>6,0</b>	<b>16,0</b>	<b>35,3</b>	<b>55,5</b>	<b>44,8</b>	<b>17,0</b>	<b>174,5</b>	-	-	-	-	-	3,0	28,0	55,3	62,8	48,8	17,3	4,5	219,5	394,0
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>12,0</b>	<b>38,0</b>	<b>95,3</b>	<b>130,5</b>	<b>79,8</b>	<b>24,0</b>	<b>379,5</b>	<b>25,0</b>	<b>43,0</b>	<b>55,0</b>	<b>2,0</b>	<b>8,0</b>	<b>61,0</b>	<b>157,0</b>	<b>143,8</b>	<b>125,8</b>	<b>97,3</b>	<b>40,3</b>	<b>5,5</b>	<b>763,5</b>	<b>1 143,0</b>

**Tableau C: Budget AAP par unité administrative et par ligne de crédit, 1998–1999 (en milliers de dollars)**

Division/Unité	Dépenses de personnel	Heures suppl.	Consultants	Voyage	Info. et publ.	Doc./réunions	Formation	Communi-cations	SIG/ infor-matique	Autres dépenses de fonction-nement	Services fournis par la FAO	Services fournis par d'autres organismes des Nations Unies	Total des dépenses autres que de personnel	Total général
<b>A. Services d'appui aux programmes-bureaux de région et de pays</b>														
Région OAC	5 333									7 698			7 698	13 032
Région OLC	3 422									4 470			4 470	7 893
Région OMN	21 201									3 029			3 029	24 230
Région OSA	38 057									17 838			17 838	55 895
<b>Total</b>	<b>68 014</b>									<b>33 036</b>			<b>33 036</b>	<b>101 050</b>
<b>B. Services d'appui aux programmes-siège</b>														
ODD	1 597	5	783	107	-	-	-	-	-	5	-	-	899	2 495
ODP	2 363	8	0	17	0	0	0	0	0	0	0	0	25	2 388
ODT	2 814	2	0	111	30	0	0	0	0	0	410	1 525	2 078	4 892
OTD	442	11	21	24	30	0	0	0	0	5	0	0	91	533
OTI	2 134	0	0	26	0	0	0	0	0	0	0	0	26	2 160
OTL	3 558	0	57	147	0	0	0	0	0	435	0	0	640	4 198
OTS	2 793	0	0	51	0	0	0	0	0	0	0	0	51	2 844
OTF	1 688	0	0	26	0	0	0	0	0	0	0	0	26	1 714
OSA	6 296	9	0	299	0	0	0	0	0	4	0	0	312	6 608
OAC	2 939	4	0	139	0	0	0	0	0	2	0	0	144	3 083
OLC	667	6	0	128	0	0	0	0	0	1	0	0	135	802
OMN	739	3	0	71	0	0	0	0	0	1	0	0	75	814
<b>Total</b>	<b>28 029</b>	<b>46</b>	<b>861</b>	<b>1 146</b>	<b>60</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>454</b>	<b>410</b>	<b>1 525</b>	<b>4 502</b>	<b>32 531</b>
<b>C. Gestion et administration de l'Organisation</b>														
Bureau du Directeur exécutif														
OED	2 569	20	230	198	3	0	9	0	0	30	150	0	640	3 209
OEDA	2 224	14	210	188	0	0	12	0	0	0	190	0	614	2 838
OEDE	1 962	2	515	120	0	0	2	0	0	0	400	200	1 239	3 201
OEDI	669	3	0	123	0	0	15	0	0	0	0	0	141	810
OEDB	2 122	11	20	57	0	20	0	0	0	0	60	0	168	2 290
Division des stratégies et des politiques														
SPD	464	3	77	31	0	0	0	0	0	2	0	0	112	576
SPP	1 854	0	143	112	2	280	14	0	0	0	0	0	551	2 405
SPS	346	0	38	23	0	0	2	0	0	0	0	0	63	409
SPC	0	0	0	28	0	0	0	0	0	0	0	0	28	28
SPI	1 607	1	547	15	0	0	0	0	0	0	0	0	563	2 170

Division/Unité	Dépenses de personnel	Heures suppl.	Frais de Consultancy	Frais de voyage	Info. et publ.	Doc./réunions	Formation	Communi-cations	SIG/ infor-matique	Autres dépenses de fonction-nement	Services fournis par la FAO	Services fournis par d'autres organismes des Nations Unies	Total des dépenses autres que de personnel	Total général
Division des ressources et des relations extérieures														
RED	639	5	38	39	0	0	0	0	0	10	0	0	92	730
REP	2 209	5	0	188	2 649	0	0	0	0	0	0	0	2 842	5 051
REC	3 755	0	0	42	77	1 784	0	0	0	0	0	0	1 903	5 658
REA	1 718	2	436	135	0	0	0	0	0	1	0	0	574	2 292
REJ	517	1	57	25	11	0	0	38	0	39	0	0	171	688
REW	487	1	1	4	0	0	0	0	0	25	0	0	31	517
REE	1 907	9	19	77	0	0	0	0	0	1	0	0	105	2 012
REB	322	0	0	1	0	0	2	0	10	100	0	0	113	435
REN	1 769	4	0	27	1	3	0	10	12	325	0	0	383	2 152
REG	802	2	0	15	0	4	0	46	0	32	0	0	99	901
Division des finances et des systèmes d'information														
FSD	750	17	550	36	0	0	0	0	700	113	361	0	1 777	2 527
FSF	511	1	41	20	0	0	0	0	0	0	997	0	1 059	1 570
FSFA	2 945	57	0	9	0	0	2	0	0	0	0	0	67	3 012
FSFD	974	29	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	34	1 009
FSFF	928	19	0	51	0	0	88	0	0	0	0	0	159	1 087
FSFT	719	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	719
FSI	405	3	94	23	0	0	20	0	3 750	0	0	0	3 890	4 295
FSID	1 389	0	200	43	0	0	100	0	400	0	0	0	742	2 131
FSIS	1 668	0	214	44	0	0	50	0	470	750	128	0	1 655	3 323
FSIA	899	0	126	9	0	0	20	0	0	0	0	0	155	1 054
FSIT	1 423	19	66	31	0	0	20	2 229	132	0	0	0	2 497	3 919
Division des ressources humaines														
HRD	847	2	360	60	0	7	0	0	145	2	1 197	0	1 772	2 619
HRC	1 257	4	67	41	0	30	3 257	0	0	5	0	0	3 404	4 661
HRR	2 852	14	4	22	0	0	0	0	0	0	0	0	40	2 892
HRS	2 191	14	128	20	0	0	0	0	0	0	0	0	162	2 352

Division/Unité	Dépenses de personnel	Heures suppl.	Consultancy	Frais de voyage	Info. et publ.	Doc./réunions	Formation	Communi-cations	SIG/ infor-matique	Autres dépenses de fonction-nement	Services fournis par la FAO	Services fournis par d'autres organismes des Nations Unies	Total des dépenses autres que de personnel	Total général
Division des services de gestion														
MSD	607	0	55	39	0	0	0	0	0	10	0	0	103	710
MSA	2 719	143	20	0	0	0	0	650	0	4 632	500	0	5 945	8 663
MST	629	11	42	16	3	0	0	0	500	0	0	0	572	1 201
MSP	2 462	9	19	90	0	0	0	0	0	0	0	0	118	2 580
MSS	1 171	0	12	53	0	0	0	0	0	54	0	0	120	1 291
Dépenses obligatoires														
Vérification externe des comptes														511
Contributions à des organismes des Nations Unies														1 524
<b>Total</b>	<b>55 286</b>	<b>422</b>	<b>4 326</b>	<b>2 059</b>	<b>2 747</b>	<b>2 128</b>	<b>3 613</b>	<b>2 972</b>	<b>6 119</b>	<b>6 130</b>	<b>3 983</b>	<b>200</b>	<b>34 699</b>	<b>92 019</b>
<b>MONTANT NET DES CRÉDITS DEMANDÉS</b>	<b>151 329</b>	<b>468</b>	<b>5 187</b>	<b>3 204</b>	<b>2 807</b>	<b>2 128</b>	<b>3 613</b>	<b>2 972</b>	<b>6 119</b>	<b>39 620</b>	<b>4 393</b>	<b>1 725</b>	<b>72 236</b>	<b>225 600</b>

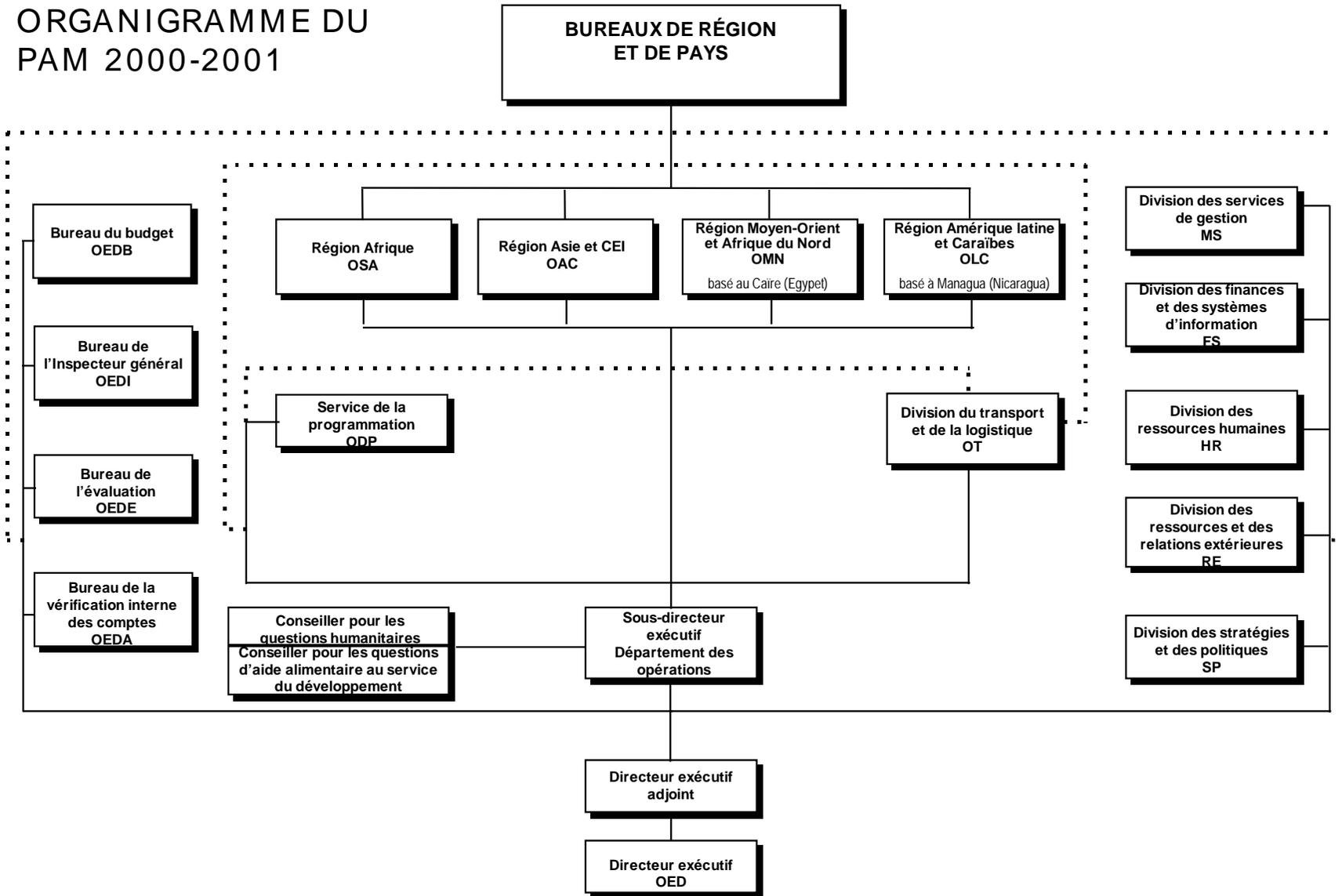
**Tableau D: Budget AAP par unité administrative et par ligne de crédit, 2000–2001 (en milliers de dollars)**

Division/Unité	Dépenses de personnel	Heures suppl.	Consultants	Voyage	Info. et publ.	Doc./réunions	Formation	Communi-cations	SIG/ infor-matique	Autres dépenses de fonction-nement	Services fournis par la FAO	Services fournis par d'autres organismes des Nations Unies	Total des dépenses autres que de personnel	Total général
<b>A. Services d'appui aux programmes-bureaux de région et de pays</b>														
Région OAC	11 732									6 952			6 952	18 684
Région OLC	11 783									1 924			1 924	13 707
Région OMN	6 971									1 195			1 195	8 166
Région OSA	27 165									5 385			5 385	32 550
<b>Total</b>	<b>57 651</b>									<b>15 455</b>			<b>15 455</b>	<b>73 106</b>
<b>B. Services d'appui aux programmes-siège</b>														
ODD	3 498	7	750	275	60	-	-	-	-	205	-	-	1 297	4 794
ODP	2 782	7	25	17	-	-	10	-	-	0	-	-	59	2 841
OTD	406	1	20	23	10	-	-	-	-	5	-	-	59	465
OTI	2 254	1	25	20	-	-	-	-	-	0	-	-	46	2 300
OTL	3 962	6	57	147	-	-	-	-	-	0	-	-	210	4 172
OTS	2 951	2	0	50	-	-	-	-	-	0	-	-	52	3 003
OTF	1 749	2	4	25	-	-	-	-	-	0	-	-	31	1 780
OAC	2 500	2	-	140	-	-	-	-	-	2	-	-	144	2 644
OLC	450	1	-	20	-	-	-	-	-	1	-	-	22	472
OMN	627	1	-	20	-	-	-	-	-	1	-	-	22	649
OSA	3 351	5	-	300	-	-	-	-	-	4	-	-	309	3 660
<b>Total</b>	<b>24 529</b>	<b>34</b>	<b>881</b>	<b>1 037</b>	<b>70</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>218</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 249</b>	<b>26 778</b>
<b>C. Gestion et administration de l'Organisation</b>														
Bureau du Directeur exécutif														
OED	2 501	20	80	198	3	-	9	-	-	30	340	-	680	3 181
OEDA	2 181	14	130	188	0	-	18	-	-	0	100	-	449	2 630
OEDE	2 137	2	120	120	0	-	0	-	-	0	200	-	442	2 579
OEDI	686	3	0	130	0	-	15	-	-	0	0	-	148	834
OEDB	2 118	6	0	40	0	-	0	-	-	0	62	-	108	2 226
Division des stratégies et des politiques														
SPD	662	3	36	60	0	-	0	-	-	4	-	-	102	764
SPP	2 876	0	315	180	76	-	0	-	-	190	-	-	761	3 637
SPS	342	0	20	20	0	-	0	-	-	0	-	-	40	382
SPI	2 499	0	30	15	0	-	10	-	-	0	-	-	55	2 554

Division/Unité	Dépenses de personnel	Heures suppl.	Consultancy	Frais de voyage	Info. et publ.	Doc./réunions	Formation	Communi-cations	SIG/ infor-matique	Autres dépenses de fonction-nement	Services fournis par la FAO	Services fournis par d'autres organismes des Nations Unies	Total des dépenses autres que de personnel	Total général
Division des ressources et des relations extérieures														
RED	711	5	20	50	0	5	0	-	-	10	-	-	90	801
REP	2 180	5	0	188	2 220	0	25	-	-	1	-	-	2 439	4 619
REC	3 847	0	0	50	77	2 120	0	-	-	0	-	-	2 247	6 094
REA	1 912	2	300	130	0	-	0	-	-	5	-	-	437	2 349
REJ	513	0	30	11	9	-	0	48	3	22	-	-	123	636
REW	619	2	0	20	2	-	0	19	1	72	-	-	116	735
REE	1 878	9	15	92	3	-	2	15	0	43	-	-	178	2 056
REB	322	2	0	10	2	-	0	44	0	112	-	-	169	491
REN	1 704	3	0	25	2	-	-	80	40	355	-	-	505	2 209
REG	781	0	0	14	0	-	-	78	5	65	-	-	162	943
Division des finances et des systèmes d'information														
FSD	711	5	50	34	0	-	-	-	-	2	0	-	91	802
FSF	487	1	0	15	0	-	-	-	-	0	225	-	241	728
FSFA	3 149	50	0	7	0	-	-	-	-	-	-	-	57	3 206
FSFD	1 083	20	0	5	0	-	-	-	-	-	-	-	25	1 108
FSFF	907	15	0	40	0	-	-	-	-	-	-	-	55	962
FSFT	858	3	30	20	1	-	-	-	-	-	-	-	54	912
FSI	381	1	60	20	0	0	10	0	400	-	-	-	491	872
FSID	1 481	2	100	50	2	0	50	0	0	-	-	-	204	1 685
FSIS	3 709	3	180	110	3	0	70	1 756	871	1 450	60	1 900	6 403	10 112
FSIA	1 123	2	42	25	2	0	20	-	-	-	-	-	91	1 214
Division des ressources humaines														
HRD	1 142	2	100	60	-	-	0	-	-	2	1 209	-	1 373	2 515
HRC	1 103	4	300	50	-	-	3 800	-	-	0	0	-	4 154	5 257
HRR	2 938	12	4	30	-	-	-	-	-	0	0	-	46	2 984
HRS	2 554	14	250	60	-	-	-	-	-	7	0	-	330	2 884

Division/Unité	Dépenses de personnel	Heures suppl.	Consultancy	Frais de voyage	Info. et publ.	Doc./réunions	Formation	Communi-cations	SIG/ infor-matique	Autres dépenses de fonction-nement	Services fournis par la FAO	Services fournis par d'autres organismes des Nations Unies	Total des dépenses autres que de personnel	Total général
Division des services de gestion														
MSD	601	2	25	0	-	-	-	-	-	1 005	0	-	1 032	1 633
MSA	2 206	50	64	30	-	-	-	-	-	5 528	460	-	6 132	8 338
MST	741	9	14	15	3	-	-	-	-	-	-	-	41	782
MSP	2 542	7	20	75	0	-	-	-	-	-	-	-	102	2 644
MSS	2 137	170	0	54	7	-	20	-	-	246	-	120	617	2 754
Dépenses obligatoires														
Vérification externe des comptes														488
Contributions à des organismes des Nations Unies														2 400
<b>Total</b>	<b>60 321</b>	<b>445</b>	<b>2 335</b>	<b>2 241</b>	<b>2 410</b>	<b>2 125</b>	<b>4 049</b>	<b>2 040</b>	<b>1 320</b>	<b>9 148</b>	<b>2 656</b>	<b>2 020</b>	<b>30 789</b>	<b>93 998</b>
<b>MONTANT NET DES CRÉDITS DEMANDÉS</b>	<b>142 501</b>	<b>479</b>	<b>3 215</b>	<b>3 278</b>	<b>2 480</b>	<b>2 125</b>	<b>4 059</b>	<b>2 040</b>	<b>1 320</b>	<b>24 821</b>	<b>2 656</b>	<b>2 020</b>	<b>48 493</b>	<b>193 882</b>

# ORGANIGRAMME DU PAM 2000-2001



## ACRONYMES DES UNITES ADMINISTRATIVES DU PAM

<b>OED</b>	<b>BUREAUX DU DIRECTEUR EXÉCUTIF</b>
OED	Bureau du Directeur exécutif, OED
OEDA	Bureau de la vérification interne des comptes
OEDB	Bureau du budget
OEDE	Bureau de l'évaluation
OEDI	Bureau de l'Inspecteur général
<b>SP</b>	<b>DIVISION DES STRATÉGIES ET DES POLITIQUES</b>
SPD	Bureau du Directeur, SP
SPI	Sous-division des services centraux des statistiques et de l'information
SPP	Service des politiques
SPS	Sous-division de la planification stratégique
<b>RE</b>	<b>DIVISION DES RESSOURCES ET DES RELATIONS EXTÉRIEURES</b>
RED	Bureau du Directeur, RE
REA	Service de la mobilisation des ressources (Amériques, Australie et Asie)
REB	Bureau de liaison, Bruxelles
REC	Secrétariat du Conseil d'administration et affaires interorganisations
REE	Service de la mobilisation des ressources (Europe, Moyen-Orient et Afrique)
REG	Bureau de liaison, Genève
REJ	Bureau de liaison, Japon
REN	Bureau de liaison, New York
REP	Service des affaires publiques
REW	Bureau de liaison, Washington
<b>OD</b>	<b>DÉPARTEMENT DES OPÉRATIONS</b>
ODD	Bureau du Sous-Directeur exécutif, OD
ODP	Service de la programmation
OAC	Région Asie et CEI
OLC	Région Amérique latine et Caraïbes
OMN	Région Moyen-Orient et Afrique du Nord
OSA	Région Afrique
<b>OT</b>	<b>DIVISION DU TRANSPORT ET DE LA LOGISTIQUE</b>
OTD	Bureau du Directeur, OT
OTF	Sous-division du fret (analyse et appui)
OTI	Sous-division de l'assurance et des affaires juridiques
OTL	Service de la logistique
OTS	Service du transport maritime
<b>FS</b>	<b>DIVISION DES FINANCES ET DES SYSTÈMES D'INFORMATION</b>

FSD	Bureau du Directeur, FS
FMIP	Programme d'amélioration de la gestion financière
FSI	Service des systèmes d'information
FSF	Service des finances
<b>HR</b>	<b>DIVISION DES RESSOURCES HUMAINES</b>
HRD	Bureau du Directeur, HR
HRCT	Sous-division de l'organisation des carrières et de la formation
HRRS	Sous-division du recrutement et des services
HRS	Sous-division des relations avec le personnel et services de prestations
<b>MS</b>	<b>DIVISION DES SERVICES DE GESTION</b>
MSD	Bureau du Directeur, MS
MSA	Sous-division des services administratifs
MSP	Sous-division des achats et des contrats
MSS	Unité de la sécurité au siège et sur le terrain
MST	Unité des voyages

# Annexe II

## Eléments marquants du Plan stratégique et financier pour la période 2000–2003

---

Les objectifs du PAM pour la période 2000-2003 sont les suivants:

- permettre à au moins 20 millions de pauvres souffrant de la faim par an d'améliorer leur sécurité alimentaire et de développer leur capital matériel ou humain;
- réduire au minimum le nombre de morts et améliorer la capacité de redressement des populations visées dans toutes les activités de secours et de redressement;
- mettre en oeuvre le programme d'amélioration de la gestion financière (FMIP), la stratégie d'aide alimentaire au service du développement, l'initiative de restructuration et la politique de dotation en ressources et de financement à long terme;
- faire du PAM une organisation décentralisée, respectée dans son domaine d'activité.

Ces objectifs seront atteints en adoptant les priorités stratégiques ci-après, qui reprennent dans leurs grandes lignes celles du Plan stratégique et financier de l'exercice 1998-2001.

---

### (A) PRIORITES STRATEGIQUES POUR UNE APPROCHE DE LA PROGRAMMATION DE L'AIDE ALIMENTAIRE AXEE SUR L'ETRE HUMAIN

---

#### (A.1) PRIORITE 1: RENFORCER LA BASE DE CONNAISSANCES DU PAM

- engager avec d'autres opérateurs pour mieux comprendre la situation particulière de chaque pays et trouver de nouvelles possibilités de partenariat;
- développer une bonne connaissance de la situation locale en ce qui concerne la production vivrière et les difficultés, les importations commerciales, les conditions du marché, les acteurs et les mécanismes;
- appuyer les moyens d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité (ACV) des bureaux de pays;

- le bureau de l'évaluation diffusera les enseignements tirés en vue d'améliorer l'efficacité;
- mise à disposition par voie électronique sur le terrain de données statistiques et thématiques essentielles ainsi que de conseils sur les grandes orientations et les problématiques du PAM.

---

### **(A.2) PRIORITE 2: MIEUX FOCALISER L'ACTION DU PAM SUR LES PAYS QUI ONT LE PLUS BESOIN D'UNE AIDE ALIMENTAIRE**

- élaborer des stratégies de retrait pour assurer une transition sans heurt en matière d'aide alimentaire lorsque le PAM met progressivement un terme à ses activités.

#### **Dans les pays les moins avancés (PMA)**

- optimiser l'efficacité de l'aide alimentaire destinée au développement dans les PMA par le biais d'interventions de grande qualité;
- fournir un appui supplémentaire aux autorités nationales pour optimiser les avantages;
- renforcer les effectifs dans les PMA.

#### **Dans les pays autres que les PMA**

- renforcer le rôle consultatif du PAM pour aider les gouvernements à assumer une plus grande part des responsabilités de la gestion de l'aide alimentaire à partir des ressources nationales;
- institutionnaliser le partage des coûts avec les gouvernements bénéficiaires.

---

### **(A.3) PRIORITE 3: MIEUX CIBLER LES RESSOURCES SUR LES FEMMES ET LES ENFANTS**

- mettre en oeuvre des actions conjointes avec les gouvernements et les ONG pour exécuter des programmes visant à supprimer les inégalités entre les sexes;
- cibler les interventions d'aide alimentaire sur les femmes et les enfants;
- dans les pays où les femmes sont très défavorisées, investir au moins 60 pour cent des ressources disponibles en faveur des femmes et des fillettes;
- investir au moins 50 pour cent de l'aide alimentaire dans l'éducation des femmes et des fillettes;
- inclure une analyse différenciée par sexe dans la conception des programmes;
- garantir que dans 80 pour cent au moins des activités de secours mises en oeuvre, la distribution se fasse à l'échelle des ménages, pour s'assurer que les femmes soient chargées de gérer la ration familiale;
- accroître le nombre de femmes dans le personnel pour atteindre l'objectif de 50 pour cent de femmes dans les effectifs.

#### **(A.4) PRIORITE 4: PROMOUVOIR LE RENFORCEMENT DES INSTITUTIONS NATIONALES ET DES CAPACITES LOCALES DANS LE CADRE D'UNE LARGE PARTICIPATION POPULAIRE**

- accroître l'appui à diverses structures nationales pour qu'elles puissent planifier, exécuter, suivre et évaluer efficacement les activités de ce cours et de développement;
- afin de mettre sur pied des moyens nationaux intégrés, contribuer à la planification préalable aux catastrophes, à la gestion des situations d'urgence, aux stratégies d'intervention logistique, à la formation, à l'ACV et à la coordination des secours alimentaires internationaux;
- dûment prêter attention à l'évolution des marchés et aux répercussions possibles de l'aide alimentaire sur le commerce;
- optimiser les achats locaux et régionaux en tenant dûment compte des considérations de coûts, de délais de livraison et d'impact sur les marchés;

#### **(A.5) PRIORITE 5: ADOPTER DES POLITIQUES, DES PRATIQUES ET DES PROGRAMMES OPERATIONNELS PERMETTANT DE METTRE EN OEUVRE L'AIDE D'URGENCE, L'AIDE AU RELEVEMENT ET L'AIDE AU DEVELOPPEMENT**

- mettre en oeuvre la politique d'aide alimentaire au service du développement, en adoptant un calendrier d'exécution, en renforçant les systèmes du PAM et en allouant des ressources humaines et financières suffisantes, l'objectif étant d'avoir ajusté 75 pour cent du portefeuille de développement du PAM, en valeur, conformément aux nouvelles orientations de politique générale, d'ici à la fin de l'année 2001 et 100 pour cent d'ici à 2004;
- mettre en oeuvre les modifications des politiques de dotation en ressources et de financement à long terme recommandées par le groupe de travail;
- mettre au point des indicateurs de résultats pour évaluer les effets des interventions afin de s'assurer que les vivres atteignent effectivement les groupes bénéficiaires visés;
- passer à une gestion fondée sur les résultats.

#### **(A.6) PRIORITE 6: PLACER LA LUTTE CONTRE LA FAIM ET LA PAUVRETE EN TETE DU PROGRAMME D'ACTION DE LA COMMUNAUTE INTERNATIONALE**

- intervenir dans le débat public sur les problèmes de la faim et de la pauvreté;
- élaborer des outils d'information pour plaider la cause des affamés, notamment des rapports des bureaux de pays sur la faim, l'aide alimentaire et la sécurité alimentaire, et organiser des ateliers sur des problèmes particuliers;
- mener une campagne plus vigoureuse dans les médias et une campagne de sensibilisation visant à mieux faire connaître le PAM, surtout dans les grands pays donateurs;

- veiller à ce que les donateurs disposent d'informations les plus à jour possible sur les besoins nationaux et mondiaux et sur les besoins de chaque opération.

---

## **(B) PRIORITES STRATEGIQUES EN VUE DE DISPOSER DES CAPACITES ORGANISATIONNELLES ET DES RESSOURCES VOULUES**

---

### **(B.1) PRIORITE 1: LA RESTRUCTURATION**

- développer les compétences de gestion;
- améliorer la communication;
- rationaliser les procédures de décentralisation;
- institutionnaliser la planification stratégique.

---

### **(B.2) PRIORITE 2: REMODELER LE PROFIL DES PERSONNELS**

- mettre en oeuvre la nouvelle politique en matière du personnel;
- atteindre les objectifs fixés en matière de recrutement international de femmes aux postes spécialisés ainsi que de spécialistes des pays en développement;
- mettre en oeuvre le programme de formation stratégique sur trois ans.

---

### **(B.3) PRIORITE 3: TRANSPARENCE ET RESPONSABILITE FINANCIERE ACCRUES**

- mettre en application le Programme d'amélioration de la gestion financière Programme en tentant d'économiser le personnel dans la mesure du possible;
- institutionnaliser pleinement la superbase de données;
- améliorer la transparence des comptes, rendre compte au Conseil des résultats de l'aide alimentaire pour les bénéficiaires à chacun des niveaux d'intervention, des progrès accomplis par le PAM par rapport aux objectifs de la période couverte par le plan et du coût de ses activités;
- renforcer la culture du suivi et de l'évaluation;
- incorporer des stratégies adaptées à la nouvelle structure décisionnelle du PAM dans les plans de travail annuels du Bureau de la vérification interne des comptes (OEDA) et du Bureau de l'Inspecteur général (OEDI).

---

#### **(B.4) PRIORITE 4: MEILLEURE MOBILISATION DES RESSOURCES**

- fournir un excellent service clientèle, en publiant en temps voulu des rapports précis élaborés à partir de procédures normalisées;
- veiller à élargir la base de ressources et s'assurer que les ressources fournies sont multilatérales, pour permettre le plus de flexibilité possible;
- mettre en oeuvre le système de mobilisation des ressources;
- tenir les représentants des donateurs sur le terrain bien informés des activités du PAM, en organisant des réunions régulières, en leur adressant des rapports et en effectuant avec eux des visites sur le terrain;
- rechercher et mobiliser des sources non traditionnelles de financement.

# Annexe III

## Méthodologie

Pour préparer le projet de budget pour l'exercice 2000–2001, des projections du volume des ressources et de leur utilisation ont été effectuées, par catégorie d'activité et par ligne de crédit. Les estimations des ressources disponibles au titre du recouvrement des coûts d'appui des différents programmes ont déterminé le niveau du budget AAP. Les besoins ont été estimés en fonction du volume des services qui devront être fournis au PAM pour que ce dernier puisse atteindre les objectifs fixés pour l'exercice biennal. Les activités fonctionnelles à entreprendre au siège et dans les bureaux extérieurs ont été analysées, et il a été établi un ordre de priorité entre elles. Les ressources nécessaires au titre du personnel pendant l'exercice biennal 2000–2001 ont été calculées sur la base de la classification des postes actuellement approuvés. Ainsi, le projet de budget AAP pour l'exercice biennal 1998–1999 a été préparé sur une base zéro.

### Dépenses de personnel

Le budget a été ajusté pour tenir compte des hausses prévisibles des coûts. Lorsqu'il y a lieu, le PAM applique les taux de hausse des coûts calculés par la FAO. Comme pour les exercices biennaux précédents, l'on a appliqué pour le personnel du siège les coûts types établis par la FAO, y compris un ajustement pour tenir compte des éléments spécifiques identifiés à la suite d'une analyse de la différence entre les coûts types et les dépenses effectives afférentes au personnel international recruté pour les bureaux de pays. Pour l'exercice biennal 2000–2001, le taux prévu d'augmentation des coûts types pour les administrateurs à Rome a baissé de cinq pour cent alors que les coûts du personnel des services généraux ont augmenté de neuf pour cent.

### Abattement pour délais de recrutement

Il est appliqué un abattement pour tenir compte des économies théoriques résultant des délais à prévoir lorsque des postes vacants sont pourvus dans la mesure où ces économies ne sont pas utilisées pour financer d'autres postes. Bien que les crédits soient alloués aux différentes unités administratives sur la base de fonctionnaires-années et du montant intégral des dépenses de personnel (ce qui permet à chaque unité d'utiliser les économies réalisées en termes de fonctionnaires-années pour recruter du personnel temporaire ou des consultants), il a été appliqué à tous les postes existants du siège un abattement de 10 pour cent, pour tenir compte de la situation en 1998–1999. Un abattement de six pour cent a été appliqué pour les postes des bureaux de pays et de région.

## Autres dépenses

Les coûts budgétaires autres que les dépenses de personnel ont été estimés sur la base des coûts de 1998–1999, sans majoration au titre de l'inflation. Cela a été rendu possible par les économies réalisées pour certains des principaux postes de dépenses autres que de personnel, comme les frais de voyage.

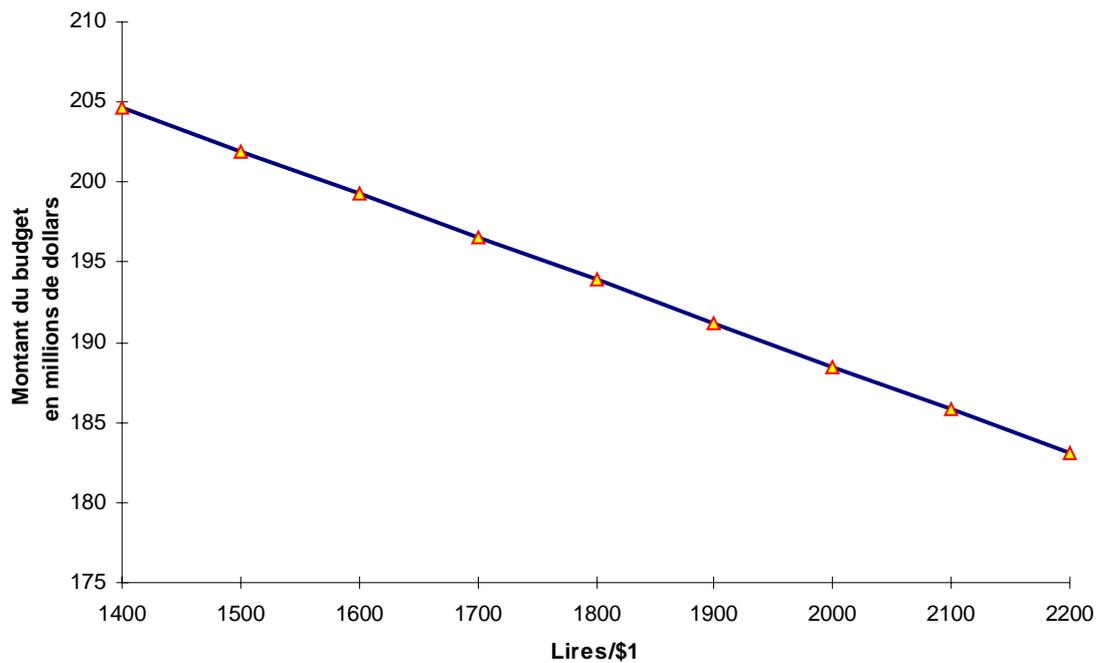
## Effets des variations des taux de change

Le projet de budget pour l'exercice biennal 2000–2001 a été préparé sur la base du taux de change utilisé par la FAO pour préparer sa proposition de budget pour 2000–2001 (c'est-à-dire 1 800 liras = un dollar E.-U.). Le projet de budget sera néanmoins recalculé sur la base du taux de change qu'adoptera la Conférence de la FAO en 1999 pour son programme de travail et budget pour 2000–2001.

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

<b>EFFETS DES VARIATIONS DES TAUX DE CHANGE SUR LE BUDGET AAP</b>			
<b>En supposant que 25 pour cent du budget est dépensé en liras italiennes</b>			

Lires/\$1	Taux de change (pourcentage)	Modification du budget (pourcentage)	Montant du budget (en millions de dollars)
1 400	-22%	5,6%	204,7
1 500	-17%	4,2%	202,0
1 600	-11%	2,8%	199,3
1 700	-6%	1,4%	196,6
1 800	0%	0,0%	193,9
1 900	6%	-1,4%	191,2
2 000	11%	-2,8%	188,5
2 100	17%	-4,2%	185,8
2 200	22%	-5,6%	183,1



# Annexe IV

## Terminologie

---

Dans toute la mesure possible, les termes utilisés dans le présent document sont les termes communément utilisés dans le système des Nations Unies pour la préparation des budgets. Dans certains cas, toutefois, des termes budgétaires et financiers et des définitions propres aux activités du PAM ont également été utilisés.

### **Accord de projet**

Document qui est établi, quelle qu'en soit la dénomination, conformément aux dispositions de l'Article XI du Statut.

### **Appel élargi**

Appel lancé par le PAM uniquement ou conjointement avec d'autres fonds, programmes ou organismes, concernant un projet régional ou plusieurs projets, activités ou programmes de pays individuels.

### **Attribution de crédit**

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

### **Budget administratif et d'appui aux programmes**

Partie du budget du PAM concernant l'appui indirect aux activités du PAM.

### **Budget du PAM**

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

### **Catégorie d'activité**

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

## **CII**

Compte d'intervention immédiate de la RAIU.

## **Comité financier**

Le Comité financier de la FAO.

## **Compte**

Etat d'éléments d'actif, et de passif, de postes de recettes et de dépenses, dans lequel le résultat des opérations est exprimé en valeur monétaire ou en une autre unité de mesure.

## **Compte spécial**

Compte établi par le Directeur exécutif aux fins de comptabiliser des contributions spéciales ou des montants réservés à des activités déterminées et dont le solde peut être reporté sur l'exercice suivant.

## **Conseil**

Le Conseil d'administration du PAM et ses prédécesseurs.

## **Contribution**

Don en produits appropriés, en articles non alimentaires, en services acceptables ou en espèces, fait conformément aux procédures énoncées dans le Règlement financier du PAM. Une contribution peut être multilatérale, multilatérale à emploi spécifique ou bilatérale.

## **Contribution bilatérale**

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

## **Contribution multilatérale**

Contribution dont le PAM décide de la destination (programme de pays ou activités du PAM) et de l'utilisation; elle peut également désigner une contribution apportée en réponse à un appel lancé par le PAM pour une opération spécifique. En pareils cas, le donateur convient qu'il se satisfera des rapports présentés au Conseil.

## **Contribution multilatérale à emploi spécifique**

Contribution qui n'est pas versée en réponse à un appel lancé par le PAM pour une opération d'urgence précise et que le donateur prescrit d'utiliser pour une ou plusieurs activités spécifiques dont l'initiative revient au PAM ou pour un ou plusieurs programmes de pays spécifiques.

## **Coût d'appui direct**

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

### **Coût d'appui indirect**

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

### **Coûts opérationnels**

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

### **Directeur exécutif**

Le Directeur exécutif du Programme alimentaire mondial, ou le fonctionnaire auquel il a délégué ses pouvoirs et des attributions pour une question donnée.

### **Engagement de dépenses**

Engagement écrit de financement se traduisant par une obligation imputable sur un crédit attribué.

### **Etats financiers**

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

### **Exercice financier**

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

### **FAO**

L'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture.

### **Fonds**

Entité comptable comprenant un semblé de compte s'équilibrant où sont enregistrés les ressources en espèces et d'autres ressources, financières ou non, ainsi que les éléments de passif connexes et les actifs ou les soldes résiduels, et tout changement s'y rapportant. Chacun des fonds est géré comme une entité séparée aux fins de mener des activités particulières ou d'atteindre certains objectifs en conformité avec des règles, des restrictions ou des limites spéciales.

### **Fonds de catégorie d'activités**

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

### **Fonds fiduciaire**

Subdivision clairement définie du Fonds du PAM, établie par le Directeur exécutif aux fins de comptabiliser des contributions spéciales dont l'objet, la portée et les procédures de notification ont été convenus avec le donateur.

## **Fonds général**

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

## **Lignes de crédit**

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

## **Ouverture de crédit**

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

## **Programme de pays**

Tout programme de pays approuvé par le Conseil conformément aux dispositions de l'Article VI.2 (c) du Statut.

## **Projet**

Activité bien définie correspondant à une catégorie d'activités précise.

## **RAIU**

Réserve alimentaire internationale d'urgence.

## **Recouvrement intégral des coûts**

Recouvrement des coûts opérationnels et des coûts d'appui directs et indirects dans leur intégralité.

## **Règlement général**

Le Règlement général du Programme alimentaire mondial, tel qu'il a été approuvé par le Conseil d'administration.

## **Règles de gestion financière**

Les règles établies aux termes de l'Article 2.2 du présent règlement.

## **Réserve opérationnelle**

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

## **Statut**

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

## **Versement à titre gracieux**

Versement effectué en l'absence d'obligation juridique, mais à l'égard duquel l'obligation morale est de nature à rendre le paiement souhaitable.