



World Food Programme
Programme Alimentaire Mondial
Programa Mundial de Alimentos
برنامج الأغذية العالمي

Conseil d'administration
Deuxième session ordinaire
Rome, 26-29 novembre 2018

Distribution: générale

Point 6 de l'ordre du jour

Date: 21 novembre 2018

WFP/EB.2/2018/6-(A,B)/2

Original: anglais

WFP/EB.2/2018/5-A/2

Ressources, questions financières et budgétaires

Pour information

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

Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires

Le Directeur exécutif a le plaisir de présenter ci-après le rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) sur les questions concernant le PAM. Le rapport couvre les points suivants de l'ordre du jour:

- Plan de gestion du PAM pour 2019-2021
- Point sur la feuille de route intégrée
- Plan de travail de l'Auditeur externe

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

Référence: AC/2056

Comité consultatif pour
les questions administratives et budgétaires

Le 21 novembre 2018

Monsieur le Directeur exécutif,

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

- Point sur la feuille de route intégrée (WFP/EB.2/2018/5-A/1);
- Plan de gestion du PAM pour 2019-2021 (WFP/EB.2/2018/6-A/1); et
- Plan de travail de l'Auditeur externe pour la période allant de juillet 2018 à juin 2019 (WFP/EB.2/2018/6-B/1).

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

Veuillez agréer, Monsieur le Directeur exécutif, l'assurance de ma très haute considération.

Le Président
Carlos G. Ruiz Massieu

M. David Beasley
Directeur exécutif
Programme alimentaire mondial
Via Cesare Giulio Viola, 68-70
00148 Rome, Italie

I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné deux rapports du Programme alimentaire mondial (PAM), présentés au Conseil d'administration pour approbation: le Point sur la feuille de route intégrée (WFP/EB.2/2018/5-A/1) et le Plan de gestion du PAM pour 2019-2021 (WFP/EB.2/2018/6-A/1). Le Comité était également saisi du Plan de travail de l'Auditeur externe (pour la période allant de juillet 2018 à juin 2019) (WFP/EB.2/2018/6-B/1), présenté au Conseil pour information. Aux fins de l'examen de ces rapports, le Comité s'est entretenu avec le Sous-Directeur exécutif et d'autres représentants du Secrétariat du PAM, qui lui ont fourni des renseignements supplémentaires et des éclaircissements avant de lui faire parvenir des réponses écrites le 12 novembre 2018.

II. Point sur la feuille de route intégrée

2. Dans le Point sur la feuille de route intégrée, il est indiqué qu'en octobre 2018, 71 des 82 bureaux de pays avaient adopté le dispositif de la feuille de route intégrée, parmi lesquels 29 étaient dotés d'un plan stratégique de pays complet, 6 d'un plan stratégique de pays provisoire et 36 d'un plan stratégique de pays provisoire de transition, ce qui représente 64 pour cent du programme de travail du PAM en 2019. D'ici à janvier 2019, tous les bureaux de pays opéreront dans le cadre du dispositif de la feuille de route intégrée (WFP/EB.2/2018/5-A/1, paragraphes 7 et 11).
3. Il est proposé d'apporter au Règlement général et au Règlement financier du PAM des modifications portant sur la terminologie et les définitions ainsi que sur l'application du recouvrement intégral des coûts et des nouvelles catégories de coûts (annexe II du document). Sous réserve de l'approbation par le Conseil d'administration, le Règlement général et le Règlement financier révisés prendraient effet le 1^{er} janvier 2019. Il est précisé que la modification proposée de la terminologie relative aux catégories d'activités existantes est nécessaire pour assurer la cohérence avec le dispositif de la feuille de route intégrée et tenir compte du contexte dans lequel le PAM opère à l'heure actuelle. Le document indique que les modifications proposées concernant le recouvrement des coûts sont rendues nécessaires par l'introduction de la feuille de route intégrée, en particulier l'application d'un taux réduit de recouvrement des coûts d'appui indirects aux contributions versées par les gouvernements hôtes en faveur de programmes menés dans leur propre pays ainsi qu'aux contributions fournies par les gouvernements de pays en développement ou de pays en transition (WFP/EB.2/2018/5-A/1, paragraphes 56, 58, 64, 92 et 94; voir aussi paragraphe 9 ci-dessous).
4. Au paragraphe 25 du document, il est indiqué que l'Auditeur externe réalise actuellement un audit opérationnel et de conformité pour analyser l'efficacité, l'efficience et l'économie de la gestion des budgets de portefeuille de pays relevant du nouveau cadre de financement afin de déterminer si la nouvelle structure améliore la transparence en matière de dépenses. **Compte tenu de l'importance de la transparence en ce qui concerne les dépenses, le Comité consultatif accueille favorablement l'audit externe, et ne doute pas que le prochain point comprendra des informations détaillées sur les résultats de cet audit.**
5. **Le Comité consultatif n'a aucune objection à formuler au sujet des propositions figurant dans le Point sur la feuille de route intégrée.**

III. Plan de gestion du PAM pour 2019-2021

6. Le Plan de gestion du PAM pour 2019-2021 indique que, pour 2019, les besoins opérationnels s'élèvent à 9,8 milliards de dollars É.-U. et les prévisions de recettes à 6,8 milliards de dollars (WFP/EB.2/2018/6-A/1, paragraphes 30 et 60). À sa demande, le Comité a reçu le tableau ci-dessous présentant les besoins et les prévisions de financement de 2014 à 2019.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Prévisions de financement (Plan de gestion)	4 200	4 400	4 900	5 200	5 700	6 800
Niveau de financement effectif/révisé	5 381	4 808	5 771	6 000	7 200*	
Besoins, y compris les coûts d'appui indirects (Plan de gestion)	6 267	7 967	8 581	9 007	9 011	9 796

* Prévisions en date du mois de novembre 2018

7. Le tableau III.7 ci-dessous présente les besoins opérationnels par rapport au plan d'exécution, par modalité de transfert, pour 2018 et 2019.

Modalité de transfert	Besoins opérationnels 2018 (en millions de dollars)	Plan d'exécution 2018		Besoins opérationnels 2019 (en millions de dollars)	Plan d'exécution 2019	
		Montant (en millions de dollars)	Part dans le coût total des transferts (%)		Montant (en millions de dollars)	Part dans le coût total des transferts (%)
Assistance alimentaire en nature	4 176	2 510	53	4 143	2 582	48
Transferts de type monétaire	2 400	1 755	37	3 083	2 172	40
<i>Transferts de type monétaire non assortis de restrictions (espèces)</i>	1 737	1 294	27	2 004	1 435	27
<i>Transferts de type monétaire assortis de restrictions (bons-valeur)</i>	663	462	10	1 079	738	14
Bons-produits	219	100	2	141	84	2
Renforcement des capacités	279	187	4	426	245	5
Prestation de services	283	197	4	456	308	6
Total des coûts de transfert	7 358	4 750	100	8 249	5 392	100

8. Dans le Plan de gestion, il est indiqué que l'écart financier constaté entre les besoins opérationnels et le plan d'exécution a diminué, passant de 35 pour cent en 2018 à 34 pour cent en 2019, et qu'il devrait même pouvoir être ramené à 31 pour cent une fois que les contributions supplémentaires déjà annoncées à l'échelle mondiale auront été affectées aux plans de pays (WFP/EB.2/2018/6-A/1, Résumé). **Le Comité consultatif se félicite de la diminution de l'écart entre les besoins opérationnels et le plan d'exécution.**
9. Le budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) proposé pour 2019 s'élèverait à 385,1 millions de dollars, soit une augmentation de 49,7 millions de dollars (14,9 pour cent) par rapport à 2017 et à 2018. Il prévoit de maintenir le taux de recouvrement des coûts d'appui indirects à 6,5 pour cent pour 2019, comme en 2018, et d'appliquer un taux réduit (4 pour cent) aux contributions versées par les gouvernements hôtes aux programmes mis en œuvre dans leur propre pays et à celles fournies par les gouvernements des pays en développement et des pays en transition (WFP/EB.2/2018/6-A/1, par. 112, 115 et 118; voir aussi paragraphe 3 ci-dessus).
10. D'après le tableau A.II.3 du Plan de gestion, par rapport à 2018, les dépenses liées aux consultants prévues dans le budget AAP augmenteraient, passant de 17 238 000 dollars à 23 806 000 dollars (38,1 pour cent), et celles liées aux voyages officiels passeraient de 8 213 000 dollars à 11 956 000 dollars (45,6 pour cent). Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que l'augmentation des dépenses liées aux consultants était principalement due à la nécessité de faire appel à des connaissances spécialisées pour les initiatives de transformation numérique menées par la Division des technologies, ainsi qu'au recrutement concernant les postes vacants au sein de la Division des partenariats avec le secteur privé. S'agissant des voyages officiels, le Comité a été informé, en réponse à sa demande, que les augmentations concernaient les bureaux de pays, le Bureau du Chef de cabinet et le Département des services concernant les opérations, notamment pour l'appui aux activités menées sur le terrain. **Le Comité consultatif estime que des justifications détaillées devraient être fournies en cas d'augmentation importante d'une rubrique de dépense, et s'attend à ce que ces informations figurent dans les documents futurs.**
11. Dans le Plan de gestion, il est indiqué que le Secrétariat a également noté qu'il était nécessaire d'investir davantage dans le renforcement du contrôle indépendant, de la cybersécurité et des contrôles internes, y compris ceux concernant les initiatives en matière de lutte contre la fraude et la corruption. L'augmentation proposée des crédits AAP destinés à la Division de la gestion globale des risques en 2019 permettra à celle-ci d'investir dans des domaines essentiels, comme la gestion des risques et la prévention de la fraude (WFP/EB.2/2018/6-A/1, paragraphes 114 et 224). **Le Comité consultatif note l'importance de la protection contre la fraude et la corruption, et accueille favorablement ces initiatives.**
12. Le tableau IV.2 du Plan de gestion fait apparaître une augmentation de 1,9 million de dollars des crédits sous gestion centrale, qui comprend une augmentation de la part du PAM dans les dépenses du système des coordonnateurs résidents, qui passe de 1,5 million de dollars environ à 3 millions de dollars (WFP/EB.2/2018/6-A/1, paragraphe 126 et tableau IV.4). Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que, dans le cadre du doublement du montant prévu pour appuyer le système des coordonnateurs résidents, la part du PAM pour 2019 s'élèverait à 2 913 078 dollars, financée sur le budget AAP du PAM au titre de la rubrique relative aux crédits sous gestion centrale. Le Comité a également été informé que les détails de la définition et du prélèvement, au titre du système des coordonnateurs résidents, d'une redevance de 1 pour cent sur les contributions préaffectées (conformément au paragraphe 10 de la résolution 72/279 de l'Assemblée générale) étaient

en cours de discussion, mais que les dons réservés par les bailleurs à un programme ou à un projet spécifique d'une entité des Nations Unies excluraient les activités en rapport avec l'assistance humanitaire.

13. Le Secrétariat propose d'investir 69,3 millions de dollars du compte AAP en faveur de six initiatives internes d'importance primordiale: la feuille de route intégrée (10,0 millions de dollars), l'initiative Personnel 2020 (11,1 millions de dollars), le Fonds du PAM pour 2030 (15,0 millions de dollars), la réforme du système des Nations Unies (8,2 millions de dollars), les transferts monétaires et la plateforme numérique (20,0 millions de dollars) et les gains d'efficacité obtenus grâce à l'intégration des systèmes et aux technologies de l'information (5,0 millions de dollars) (WFP/EB.2/2018/6-A/1, paragraphe 117 et tableau IV.17). **Le Comité consultatif estime que les plans de gestion futurs devraient inclure des informations sur les avantages qu'ont procurés les initiatives internes précédentes, afin de faciliter l'analyse de l'efficacité et de l'impact de ces investissements.**
14. Dans le Plan de gestion, il est indiqué que, dans le cadre de la réforme du système des Nations Unies conduite par le Secrétaire général, les principales activités menées au cours de la période initiale de deux ans (2019-2020) consisteront à appuyer les transformations en matière de gestion et d'harmonisation des modalités de fonctionnement et la mise en commun de locaux, grâce au rôle de chef de file que le PAM joue au sein du Groupe des résultats stratégiques liés aux innovations institutionnelles (WFP/EB.2/2018/6-A/1, paragraphes 256 et 259). À sa demande, le Comité a été informé que cette initiative avait pour but de faire en sorte que le PAM dispose des capacités nécessaires pour soutenir les efforts du Secrétaire général visant à préparer et à appliquer la réforme du système des Nations Unies pour le développement. Elle porterait en particulier sur le rôle que le PAM joue aux côtés du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) dans l'action menée pour mettre en place des services et des locaux communs, dans le cadre de laquelle les organismes les plus grands mettront des fonctions administratives communes à la disposition des 34 entités du système des Nations Unies pour le développement. **Le Comité consultatif accueille favorablement la contribution du PAM aux efforts de réforme du système des Nations Unies pour le développement ainsi que l'échange des connaissances avec d'autres organisations, et ne doute pas que le PAM fera le point sur l'état d'avancement de cette initiative dans les documents futurs.**
15. À la section V du Plan de gestion, il est mentionné que les indicateurs de performance clés sont répartis en trois catégories liées à l'obligation de rendre des comptes:
 - a) les indicateurs de la catégorie I se rapportent à la performance institutionnelle du PAM et mesurent les résultats de gestion qui contribuent à la mise en œuvre du Plan stratégique du PAM par l'intermédiaire des plans stratégiques de pays;
 - b) les indicateurs de la catégorie II ont une perspective à plus court terme et permettent d'évaluer les progrès au regard des priorités institutionnelles établies par les responsables du PAM, les accords multilatéraux et les engagements régis de l'extérieur; et
 - c) les indicateurs de la catégorie III permettent de mesurer la performance en matière de gestion des opérations et des procédures opératoires au jour le jour dans les différents domaines fonctionnels. (WFP/EB.2/2018/6-A/1, paragraphe 287).

16. Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que les indicateurs de performance clés de la catégorie II concernaient quatre engagements relatifs au système des Nations Unies et à la coordination, repris du Plan de gestion pour 2018-2020, auxquels s'ajoutaient trois priorités mises en évidence par la direction du PAM aux fins de la mesure de la performance, soit un total de sept indicateurs de performance prioritaires pour 2019. Le Rapport annuel sur les résultats rendra compte de la performance et comprendra une analyse qualitative. Le tableau ci-dessous a aussi été communiqué au Comité. Ces informations seront ajoutées à la version révisée du Plan de gestion présenté au Conseil d'administration à sa prochaine session. **Le Comité consultatif ne doute pas que les plans de gestion futurs comprendront toutes les informations utiles sur les indicateurs de performance clés.**

TABLEAU 2: INDICATEURS DE PERFORMANCE PRIORITAIRES RELATIFS À LA GESTION		
Indicateurs de performance relatifs au système des Nations Unies et à la coordination	Valeurs de référence	Cibles pour 2019
% de réalisation des engagements pris dans l'Examen quadriennal complet ¹	100 % (2016)	100 %
% des objectifs de l'indicateur ONU-SWAP 2.0 ² atteints	93 % (2016)	100 %
% des enquêtes auprès des utilisateurs des modules d'action groupée ayant atteint leurs objectifs de satisfaction ³	100 %	100 %
Collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome ⁴	-	-

¹ Cet indicateur mesure les progrès accomplis par le PAM dans la réalisation des engagements pris par le système des Nations Unies dans la résolution 71/243 de l'Assemblée générale, Examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies.

² Cet indicateur est défini par le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes de 2017, actualisé, et tel qu'approuvé par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination.

³ Cet indicateur mesure la contribution du PAM à la résolution 46/182 de l'Assemblée générale des Nations Unies, Renforcement de la coordination de l'aide humanitaire d'urgence de l'Organisation des Nations Unies.

⁴ Actuellement, la FAO, le FIDA et le PAM travaillent ensemble à la définition d'un indicateur relatif à la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome, qui sera mis en place en 2019.

TABLEAU 2: INDICATEURS DE PERFORMANCE PRIORITAIRES RELATIFS À LA GESTION		
Indicateurs de performance relatifs au système des Nations Unies et à la coordination	Valeurs de référence	Cibles pour 2019
Priorités thématiques		
Pourcentage d'employés ayant suivi la formation obligatoire sur le harcèlement, le harcèlement sexuel et l'abus d'autorité	73% (2016)	100 %
% de bureaux de pays dotés d'un mécanisme opérationnel de réclamation et de remontée d'informations	71% (2016)	95 %
% de bénéficiaires de transferts monétaires du PAM recevant un appui sous forme numérique ⁵	-	80%

17. **Sous réserve de ses observations et recommandations ci-dessus, le Comité consultatif n'a aucune objection à formuler au sujet du Plan de gestion du PAM pour 2019-2021.**

⁵ Le PAM fournit un appui sous forme numérique par l'intermédiaire de SCOPE et d'autres systèmes numériques qui respectent les règles et règlements de l'organisation en matière d'assurance et de conformité, voire appliquent des dispositions encore plus strictes. 2019 est l'année de référence.