

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Première session ordinaire
du Conseil d'administration**

Rome, 10–11 février 2014

RESSOURCES, QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES

**Point 4 de l'ordre du
jour**



Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.1/2014/4(A,B)/2

11 février 2014
ORIGINAL: ANGLAIS

RAPPORT DU COMITÉ CONSULTATIF POUR LES QUESTIONS ADMINISTRATIVES ET BUDGÉTAIRES

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

- Examen du cadre de financement: Mécanisme de financement anticipé (WFP/EB.1/2014/4-A/1)
- Méthode de calcul du taux de recouvrement des coûts d'appui indirects du PAM (WFP/EB.1/2014/4-B/1)

Le tirage du présent document a été retreint. Les documents présentés au Conseil d'administration sont disponibles sur Internet. Consultez le site Web du PAM (<http://executiveboard.wfp.org>).

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

Référence: AC/1849

Comité consultatif pour
les questions administratives et budgétaires

Le 7 février 2014

Madame la Directrice exécutive,

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

- Examen du cadre de financement: Mécanisme de financement anticipé (WFP/EB.1/2014/4-A/1)
- Méthode de calcul du taux de recouvrement des coûts d'appui indirects du PAM (WFP/EB.1/2014/4-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 communiquer dès que possible une version imprimée de ce document au Comité consultatif.

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

Le Président
Carlos G. Ruiz Massieu

p.j.

PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL

Ressources, questions financières et budgétaires

Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires

I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné les rapports du Programme alimentaire mondial (PAM) intitulés "Examen du cadre de financement: Mécanisme de financement anticipé" (WFP/EB.1/2014/4-A/1) et "Méthode de calcul du taux de recouvrement des coûts d'appui indirects du PAM" (WFP/EB.1/2014/4-B/1), qui sont soumis au Conseil d'administration du PAM pour examen.
2. Lorsqu'il a examiné les rapports, le Comité consultatif s'est entretenu avec le Sous-Directeur exécutif chargé du Département de la gestion des ressources et de l'obligation redditionnelle et Directeur financier, ainsi qu'avec le Directeur de la Division du budget et de la programmation et le Directeur par intérim de la Division des finances et de la Trésorerie, qui lui ont communiqué des informations supplémentaires et des éclaircissements, dont les derniers, parvenus sous forme de réponses écrites, ont été reçus le 3 février 2014.
3. De plus, le Comité consultatif a reçu, à sa demande, le rapport du Comité financier de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), qui contient les observations et les recommandations de celui-ci au sujet des rapports du PAM sur l'examen du cadre de financement: Mécanisme de financement anticipé et sur la méthode de calcul du taux de recouvrement des coûts d'appui indirects (CL 149/3).

II. Examen du cadre de financement: Mécanisme de financement anticipé

4. Comme il est indiqué dans le rapport de la Directrice exécutive, le PAM, soucieux de renforcer la stabilité de financement des opérations qu'il mène dans les pays, a l'intention d'examiner son dispositif de financement anticipé et d'étudier les moyens d'augmenter sa capacité de préfinancement en tenant compte des mécanismes nécessaires pour gérer les risques correspondants. En 2014, le Secrétariat du PAM poursuivra son examen du cadre de financement en prenant en considération à la fois le processus visant à doter le PAM d'une structure adaptée à sa mission et le Plan stratégique pour 2014–2017. La procédure d'examen prévoit des consultations avec les membres du Conseil et les donateurs ainsi que la soumission de rapports supplémentaires au Conseil.
5. Aux paragraphes 10 à 18 du rapport sont exposés les raisons qui justifient l'examen du cadre de financement du PAM et les objectifs visés en la matière, à savoir: i) stabiliser le financement des bureaux de pays en améliorant la prévisibilité de leurs ressources de façon qu'ils puissent planifier leurs opérations avec plus de certitude; ii) optimiser l'utilisation des ressources en réduisant la fragmentation des financements, en généralisant la planification fondée sur les ressources et en faisant un meilleur usage des contributions multilatérales/pluriannuelles afin d'accroître les possibilités de préfinancement; et iii) accroître la transparence des coûts en faisant mieux apparaître leurs principaux déterminants, en améliorant la gestion des dépenses et en renforçant l'autonomie des bureaux de pays en ce qui concerne l'utilisation des ressources (voir WFP/EB.1/2014/4-A/1, par. 14). Le Comité consultatif note que le Secrétariat du PAM tiendra le Conseil d'administration informé au fur et à mesure de l'examen du cadre de financement, et lui soumettra des documents exposant les propositions de modifications à

apporter au cadre de financement; toute modification nécessaire du Règlement financier et des Règles de gestion financière du PAM sera soumise à l'approbation du Conseil (ibid., par. 18).

6. Aux paragraphes 19 à 30 du rapport sont décrits les instruments de préfinancement dont dispose le PAM. Le MFA permet d'assurer un préfinancement à hauteur de 607 millions de dollars É.-U.; il est garanti par le capital de la Réserve opérationnelle, qui s'élève à 101,2 millions de dollars. Ce mécanisme englobe le Mécanisme d'achat anticipé (MAA), doté de ressources d'un montant total de 350 millions de dollars, et le préfinancement traditionnel des projets et des services internes, pour un montant total de 257 millions de dollars. Le MAA est administré par l'intermédiaire d'un compte spécial et financé par le MFA et par les contributions directes des donateurs. Il permet d'acheter des produits alimentaires en prévision des demandes qui émaneront des projets (ibid., par. 24). Le préfinancement traditionnel est une composante du MFA qui permet d'avancer des fonds aux projets et d'assurer ainsi la continuité de leur financement en attendant la confirmation des contributions prévues en leur faveur. Une fois celles-ci confirmées, les avances qui ont été accordées sont remboursées (ibid., par. 23). Il existe en outre un compte d'intervention immédiate, dont le niveau s'établit à 70 millions de dollars: ce mécanisme de financement multilatéral renouvelable permet au PAM de décaisser des fonds pour des projets en cas d'urgence ainsi que pour des activités de préparation aux situations d'urgence.
7. Le Comité consultatif note au vu de la figure 2 du rapport de la Directrice exécutive que le montant total des ressources disponibles au titre du MFA a considérablement augmenté, passant de 180 millions de dollars en 2005 à 557 millions de dollars au total en 2010, et qu'un plafond de 607 millions de dollars a été approuvé à compter de 2013. La dotation du MAA est passée de 60 millions de dollars en 2005 à 150 millions de dollars en 2010, puis à 300 millions de dollars en 2012 et enfin à 350 millions de dollars en 2013, niveau auquel elle se situe encore aujourd'hui. Le montant des fonds disponibles au titre du préfinancement traditionnel est passé de 120 millions de dollars en 2005 à 407 millions de dollars en 2010, avant d'être ramené en 2012 à 257 millions de dollars, son niveau actuel. À cet égard, le Comité financier de la FAO a noté que le taux d'utilisation du MFA était de 90 pour cent en janvier 2014, sachant que les avances accordées aux projets au titre du préfinancement traditionnel étaient limitées compte tenu du plafond actuel de 257 millions de dollars (voir CL 149/3, par. 18).
8. Selon les informations présentées au tableau 1 du rapport de la Directrice exécutive, le montant des dépenses effectives et des dépenses estimées pour la période 2010–2014 s'est établi en moyenne à 4 milliards de dollars par an, et il devrait s'élever à 4,2 milliards de dollars en 2014. Le Comité consultatif note que ce tableau fait apparaître un net recul des ressources disponibles au titre du financement anticipé, hors dotation au MAA, exprimées en pourcentage du programme de travail financé pendant la période 2010–2014: cette proportion est passée de 11,3 pour cent en 2011 (son plus haut niveau) à son niveau actuel de 6,1 pour cent. **Le Comité consultatif note que si l'on prend en compte le MFA dans son intégralité, les ressources disponibles au titre du financement anticipé, exprimées en pourcentage des dépenses, demeurent relativement stables sur la période 2010-2014 (voir le tableau 1 ci-après).**

	Programme de travail financé (en millions de dollars)	Ressources disponibles (plafond du MFA moins la dotation au MAA) (en millions de dollars)	Fonds disponibles au titre du financement anticipé (hors MAA), en pourcentage du programme de travail financé	Ressources disponibles (y compris la dotation au MAA) (en millions de dollars)	Fonds disponibles au titre du financement anticipé (MAA inclus), en pourcentage du programme de travail financé
2010	4 129	407	9,9%	557	13,5%
2011	3 597	407	11,3%	557	15,5%
2012	4 044	407	10,1%	557	13,8%
2013	4 000	257	6,4%	607	15,2%
2014	4 200	257	6,1%	607	14,5%

9. Le Comité consultatif s'est fait fournir des informations sur l'état mensuel des dépenses et les contributions volontaires reçues pendant la période allant du 1^{er} janvier 2012 au 30 novembre 2013 (voir le tableau 2 ci-après). **Le Comité note que, pour la plupart des mois entre le 1^{er} janvier 2012 et le 30 novembre 2013, les recettes provenant des contributions volontaires ont été généralement supérieures aux dépenses, et que pour l'ensemble de cette période de 23 mois, le montant des contributions volontaires a dépassé de 417 millions de dollars celui des dépenses.**

Année	Mois	Contributions	Dépenses	Excédent/(déficit)	Solde cumulé
Solde d'ouverture¹					1 656
2012	1	303	264	39	1 695
	2	338	318	20	1 715
	3	665	385	280	1 995
	4	269	299	-30	1 965
	5	283	375	-92	1 873
	6	286	400	-114	1 759
	7	337	315	22	1 781
	8	296	272	24	1 805
	9	365	387	-22	1 783
	10	316	283	33	1 816
	11	230	309	-79	1 737
	12	445	454	-9	1 728

TABLEAU 2: CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES ET DÉPENSES AU PAM (2012-2013) <i>(en millions de dollars)</i>					
Année	Mois	Contributions	Dépenses	Excédent/(déficit)	Solde cumulé
2013	1	269	219	50	1 778
	2	308	357	-49	1 729
	3	766	365	401	2 130
	4	330	327	3	2 133
	5	235	372	-137	1 996
	6	181	368	-187	1 809
	7	381	284	97	1 906
	8	360	361	-1	1 905
	9	547	402	145	2 050
	10	357	274	83	2 133
	11	270	330	-60	2 073
	Moyenne	354	336		
	TOTAL	8 137	7 720	417	

¹ Liquidités et placements à court terme, Comptes annuels vérifiés de 2012, note 7.1 (WFP/EB.A/2013/6-A/1).

10. **Au vu des données fournies, le Comité consultatif estime que la nécessité d'augmenter la dotation du MFA n'est pas suffisamment démontrée, et il invite le Secrétariat du PAM à renforcer et étoffer son analyse dans le contexte de son examen du cadre de financement.**

11. Aux paragraphes 31 à 67 du rapport, le niveau actuel du MFA est examiné et trois propositions, à appliquer ensemble ou séparément, sont formulées en vue d'accroître les ressources du MFA en tenant compte des risques que cela implique.

⇒ *Proposition 1: Accroissement du montant de la Réserve opérationnelle*

12. La Réserve opérationnelle est un compte du Fonds général dont le montant approuvé s'élève à 101,2 millions de dollars. Selon le rapport de la Directrice exécutive, les options pouvant être envisagées pour accroître le montant de la Réserve opérationnelle sont les suivantes: i) appeler les donateurs à fournir des contributions directes; et ii) trouver un donateur ou une entité qui accepterait de garantir certains types de préfinancement, ce qui limiterait le recours à la Réserve opérationnelle et permettrait de prêter davantage dans le cadre du MFA.

⇒ *Proposition 2: Ajustement du ratio de levier des instruments de préfinancement en fonction de leur niveau de risque*

13. Dans le rapport de la Directrice exécutive, les différents instruments de préfinancement sont examinés et pour chacun d'eux le profil de risque et les mesures d'atténuation correspondantes sont présentés, tout comme le ratio de levier envisagé compte tenu de l'expérience et du niveau global de tolérance des risques du PAM (par. 40 à 57). Pour ce qui est du Compte d'intervention immédiate, qui est un compte distinct du MFA auquel le PAM peut avoir recours lorsqu'il a besoin de réagir immédiatement face à une situation d'urgence, la Directrice exécutive ne propose pas de revoir le ratio de levier de 1 pour 1 qui

est appliqué actuellement, compte tenu du niveau relativement élevé des risques associés aux opérations d'urgence financées par ce compte.

14. En ce qui concerne la composante relative au préfinancement traditionnel des projets et des services internes, les prêts à des projets sont garantis par les contributions prévues, lorsque celles-ci ont une probabilité de confirmation élevée ou moyenne, ou par des systèmes de recouvrement des coûts. Selon le rapport, pour atténuer les risques associés, le PAM applique une procédure de contrôle rigoureuse des demandes de préfinancement portant notamment sur les aspects suivants: objet du prêt, facteurs de risque pour le PAM, adéquation des contributions prévues à titre de garantie, impact sur les bénéficiaires et amélioration des délais de livraison. Étant donné les mesures d'atténuation des risques existantes et le bilan des remboursements, le PAM évalue le risque lié au préfinancement des projets comme étant faible ou moyen, et il estime que ces contrôles permettent d'envisager d'accroître l'effet de levier au-delà de son niveau actuel de 6 pour le faire passer à 10 (ibid., par. 53).
15. Dans le cadre du MAA, le PAM s'appuie sur une gestion globale de la demande et des risques. Selon le rapport, le risque lié au MAA est jugé de niveau moyen étant donné que ce mécanisme s'appuie sur des prévisions de contributions globales ou régionales et que son bilan en matière d'achats et de ventes aux projets est positif. Le relèvement de son ratio de levier de 6 pour 1 à 8 pour 1, avec des mesures d'atténuation des risques clairement définies, contribuerait à une intégration plus poussée du système d'achat anticipé dans la chaîne d'approvisionnement du PAM.

⇒ *Proposition 3: Préfinancement groupé*

16. Il est indiqué dans le rapport que le préfinancement groupé permettrait de gager les prêts sur les contributions annuelles globales prévues pour chaque bureau de pays, plutôt que sur les contributions destinées à des projets spécifiques. Selon cette formule, les bureaux de pays se verraient accorder un volume de préfinancement correspondant à une certaine proportion du montant total des contributions prévues pour leurs opérations. Le Secrétariat du PAM reconnaît que ce type d'avance, calculé sur la base des prévisions globales de contributions, s'accompagnerait d'un niveau de risque plus important que celui des instruments de préfinancement existants. Le Comité consultatif note que le préfinancement groupé serait limité aux bureaux de pays qui ont un bilan positif en matière de contributions et pour lesquels une analyse rétrospective des financements reçus par pays, effectuée à l'échelle de l'institution, montrerait que leurs prévisions annuelles de contributions ont des chances de se concrétiser (ibid., par. 60).
17. Toutefois, le Comité consultatif a été informé que les contributions volontaires affectées à des projets précis devraient peut-être être exclues du montant total des contributions prévues pour les opérations au moment de déterminer le montant des avances allouées aux bureaux de pays au titre de la proposition relative au préfinancement groupé. **Le Comité prie le Secrétariat du PAM de bien détailler la proposition relative au préfinancement groupé dans le cadre de l'examen, en tenant compte des avantages, des inconvénients et des risques associés. Il invite le PAM à envisager d'appliquer une formule transparente pour déterminer le niveau maximal des avances groupées sur la base des contributions annuelles globales prévues pour chaque bureau de pays.**

18. Selon le rapport de la Directrice exécutive, le Secrétariat du PAM a évalué la robustesse de ses mécanismes de préfinancement au regard des exigences en matière d'adéquation des fonds propres établies par les Accords de Bâle relatifs aux fonds propres négociés sous l'égide de la Banque des règlements internationaux. Le plafond du MFA étant actuellement fixé à 607 millions de dollars, cela signifie que son ratio de levier est de 6 pour 1, ce qui correspond à un ratio de fonds propres de 16,7 pour cent. Un relèvement du ratio de levier à 10 pour 1 ramènerait à 10 pour cent le ratio de fonds propres, ce qui reste prudent en comparaison des niveaux de fonds propres que doivent respecter les banques, compris entre 5 pour cent et 8 pour cent. **Le Comité consultatif n'est pas convaincu que les accords de Bâle sur le contrôle bancaire, qui sont un ensemble de recommandations touchant la réglementation du secteur bancaire, constituent des références pertinentes s'agissant de la situation du PAM.**
19. S'il est indiqué dans le rapport de la Directrice exécutive que les trois propositions pourraient, prises ensemble ou séparément, sensiblement améliorer l'efficacité opérationnelle du PAM et bénéficier aux plus démunis (ibid., par. 63), le Comité consultatif note toutefois que le Comité financier de la FAO dit, dans la partie de son rapport consacrée à l'examen du cadre de financement, avoir été informé que les trois propositions relatives à l'extension du MFA s'excluaient mutuellement (voir CL 149/3, par. 15). **Le Comité consultatif conseille d'éviter d'exploiter ensemble les mécanismes proposés sans avoir dûment examiné au préalable les risques associés potentiels.**
20. Le Comité consultatif note que le Comité financier de la FAO a été informé que d'autres consultations étaient prévues avant la session annuelle du Conseil d'administration, en juin 2014; une analyse plus détaillée des trois propositions serait alors communiquée, étayée par un examen extérieur réalisé par un cabinet de conseil. **Le Comité note qu'il se pourrait qu'à l'issue de l'examen effectué par le consultant extérieur, de nouvelles modifications soient apportées aux propositions, ou que d'autres approches soient formulées; le Conseil d'administration aurait à les étudier une fois l'examen terminé.**
21. **Le Comité consultatif prend acte de l'objectif énoncé par le PAM dans le document consacré à l'examen de son cadre de financement, consistant à améliorer la stabilité de financement des opérations menées dans les pays, tout en prenant en considération les mécanismes permettant de gérer les risques associés. Compte tenu des avis qu'il formule dans le présent rapport, le Comité veut espérer que l'analyse du cadre de financement proposé sera entreprise de manière globale et que, s'il est proposé de relever le niveau général du mécanisme, cette proposition sera entièrement fondée et dûment justifiée.**

III. Méthode de calcul du taux de recouvrement des coûts d'appui indirects

22. Dans son rapport, la Directrice exécutive propose un examen en deux étapes de la méthodologie utilisée pour calculer le taux de recouvrement des coûts d'appui indirects (CAI) au PAM et l'appliquer. La première étape est la présentation du rapport sur la méthode de calcul du taux de recouvrement des CAI; le Conseil est invité à formuler des orientations à cet égard, qui seront étudiées lors de débats informels. La deuxième étape consistera à soumettre des propositions au Conseil, qui les examinera à sa session annuelle de 2014. Le Comité consultatif note que le Comité financier de la FAO, dans la partie correspondante de son rapport, a incité à la prudence dans l'établissement de l'ambitieux calendrier de l'étude, tout en admettant que la portée de l'analyse dépendait des commentaires formulés par le Conseil d'administration (voir CL/149/3, par. 12).

23. Aux paragraphes 6 à 15 du rapport sont récapitulés les politiques et pratiques en vigueur ainsi que les problèmes concernant précisément la question du recouvrement des CAI au PAM. D'après le rapport, le taux de 7 pour cent actuellement en vigueur semble insuffisant pour couvrir la totalité des dépenses d'appui et d'administration (WFP/EB.1/2014/4-B/1, par. 12). Il y est également rappelé qu'à sa troisième session ordinaire de 2002, le Conseil avait été saisi d'un examen du taux de recouvrement des CAI analysant l'écart entre les dépenses d'administration et d'appui aux programmes (AAP) et les recettes au titre des CAI et comparant les principes appliqués au PAM à ceux d'autres organismes des Nations Unies et organisations non gouvernementales. Le Conseil avait approuvé la création du Compte de péréquation des dépenses AAP destiné à enregistrer les écarts entre les montants des dépenses AAP et des recettes au titre des CAI, et décidé d'abaisser le taux unique de recouvrement des CAI à 7 pour cent; ce taux est demeuré inchangé depuis 2003. Le Comité consultatif a été informé qu'il existait un certain degré de variabilité des taux de recouvrement des CAI appliqués au PAM, qui vont de zéro à 20 pour cent, avec une plus grande flexibilité pour les fonds d'affectation spéciale. Des exceptions sont faites pour les fonds d'affectation spéciale destinés à un pays spécifique (4 pour cent) et pour les partenariats avec le secteur privé (12 pour cent en moyenne). Pour les fonds d'affectation spéciale administrés par les bureaux régionaux ou les services du Siège servant à financer des activités comme le développement des capacités internes, le taux de recouvrement des CAI est en règle générale de 7 pour cent (*ibid.*, par. 13). Il est indiqué dans le rapport que certains apports, comme les contributions de contrepartie en espèces versées par les gouvernements, ne donnent lieu au recouvrement d'aucun coût d'appui indirect (*ibid.*, par. 14).
24. Les paragraphes 16 à 27 du rapport portent sur les principaux éléments à prendre en considération lors de l'examen du taux de recouvrement des CAI:
- i) les prescriptions prévues par l'Examen quadriennal complet pour 2012–2016, notamment en matière d'harmonisation, qui invitent les conseils d'administration des fonds à adopter un mécanisme de recouvrement des dépenses pour application en 2014;
 - ii) la mobilisation de ressources et l'examen des formules adoptées par d'autres organismes des Nations Unies afin de déterminer si le taux de recouvrement des CAI est utilisé pour encourager les contributions non affectées ou pluriannuelles, ou encore les contributions de certains donateurs;
 - iii) l'utilisation optimale des ressources; et
 - iv) l'adaptation à l'évolution du mode opératoire et du cadre de financement du PAM, avec le passage de l'aide alimentaire à l'assistance alimentaire.
25. Le rapport de la Directrice exécutive renseigne sur les pratiques en matière de recouvrement des CAI en vigueur dans d'autres organismes des Nations Unies. L'Organisation mondiale de la Santé et la FAO ont opté pour des taux de recouvrement des CAI différenciés (10 pour cent pour les interventions d'urgence et 13 pour cent pour les activités de développement), et appliquent en outre aux dépenses de personnel un mécanisme de "majoration du taux de recouvrement" afin de recouvrer certaines dépenses liées au soutien et à l'administration. Le Programme des Nations Unies pour le développement, le Fonds des Nations Unies pour la population, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance et ONU-Femmes se sont penchés sur les définitions des coûts et la classification des activités, et ils ont adopté un taux commun de recouvrement des coûts fixé à 8 pour cent (*ibid.*, par. 19). Le Comité note que le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies pratique un taux de 13 pour cent pour le recouvrement des coûts d'appui aux programmes dans le cas des activités extrabudgétaires.

26. Le Comité consultatif rappelle, comme il l'indiquait dans son rapport sur le Plan de gestion du PAM, que si le Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour l'appui aux projets a adopté, dans sa décision 2013/9, le taux de recouvrement des coûts harmonisé de 8 pour cent pour les sources de financement autres que les ressources de base, il a maintenu le taux de 7 pour cent pour les ressources de base. De plus, le PAM procédera séparément au recouvrement des coûts qui ont directement trait à l'appui des opérations, à un taux moyen de 11,9 pour cent en 2014 (voir WFP/EB.2/2013/5(A,B)/2, par. 14).
27. Le Comité consultatif rappelle les dispositions de la résolution 67/226 de l'Assemblée générale, dans laquelle celle-ci demandait, *entre autres*, aux conseils d'administration des fonds et programmes des Nations Unies d'adopter d'ici à 2013 afin qu'ils entrent en application en 2014, des mécanismes de recouvrement des dépenses basés sur le principe de recouvrement intégral des dépenses à partir des ressources de base et autres ressources, proportionnellement aux montants engagés, ainsi qu'une méthodologie simple, transparente et harmonisée, prévoyant des mesures d'incitation, notamment des taux de recouvrement des dépenses différenciés, et en fonction du volume et de la nature des fonds, afin d'augmenter les ressources de base et d'obtenir des ressources autres plus souples, plus prévisibles et moins restrictives, alignées sur les plans stratégiques adoptés par les organes directeurs respectifs. **Le Comité note que la méthodologie appliquée pour déterminer les taux de recouvrement des coûts d'appui aux programmes n'est pas uniforme dans le système des Nations Unies, et que les besoins au titre des coûts globaux d'appui aux programmes varient selon le mandat de l'organisme concerné ainsi que la nature et la portée des activités opérationnelles entreprises. Ainsi, les organismes se livrant principalement à des activités de soutien logistique et d'appui administratif auront des besoins d'appui très différents de ceux des organismes menant des activités de fond. Le Comité estime que la réalisation d'une analyse transversale des pratiques en vigueur et l'élaboration de la méthodologie simple, transparente et harmonisée que l'Assemblée générale demandait dans sa résolution 67/226 pourraient contribuer à la détermination du taux de recouvrement des coûts d'appui aux programmes à l'échelle du système des Nations Unies; la méthodologie en question devrait reposer sur une analyse des niveaux des coûts d'appui et des remboursements, par fonction, dans les organisations internationales. Dans le cas du PAM, le Comité compte bien que le taux de recouvrement des CAI qui sera arrêté à l'issue de l'examen sera adapté à l'ampleur des besoins effectifs liés au remboursement des dépenses d'administration et d'appui aux programmes découlant de la mise en œuvre des projets.**
28. D'après le rapport de la Directrice exécutive, compte tenu des débats menés actuellement dans les institutions spécialisées au sujet du financement de base, de la masse critique et des politiques relatives aux coûts d'appui, il convenait d'examiner d'autres options. La deuxième étape de l'analyse comprendra donc l'examen des avantages d'un budget de base, des dépenses AAP fixes et variables, et d'autres options, telles que le financement de base ou les ressources autres pour couvrir les dépenses AAP variables ou fixes. Le Comité consultatif note qu'au PAM, certaines dépenses d'administration et d'appui, y compris au titre de la sécurité, des dépenses d'investissement et des innovations, sont financées au moyen d'autres sources telles que le Compte de péréquation des dépenses AAP, le Fonds général et certains fonds d'affectation spéciale (WFP/EB.1/2014/4-B/1, par. 33). **Le Comité conseille d'éviter de financer ces coûts au moyen de fonds destinés à d'autres projets, et prie le PAM de trouver un moyen approprié de financer les besoins administratifs et d'appui.**

29. Le Compte de péréquation des dépenses AAP permet au PAM de compenser l'écart entre les dépenses AAP et les recettes issues du recouvrement des CAI, afin de réduire le risque de pénurie de ressources au cas où les recettes ne se matérialiseraient pas au taux attendu (ibid., par. 39). **Le Comité consultatif prend note du rôle important du Compte de péréquation des dépenses AAP pour faire face aux pénuries temporaires au niveau des recettes au titre des CAI, ainsi que du fait que dans le cadre de l'analyse qu'il effectuera, le PAM examinera si le niveau actuel du Compte de péréquation des dépenses AAP est approprié.**