

**ÉTAT D'AVANCEMENT DE L'EXAMEN DU CADRE DE
FINANCEMENT, Y COMPRIS LE RECOUVREMENT
DES COÛTS D'APPUI INDIRECTS**



Consultation informelle

17 mars 2015

**Programme alimentaire mondial
Rome, Italie**

CONTEXTE

1. Le PAM continue de répondre au moyen de divers outils aux besoins croissants en matière d'assistance alimentaire des populations touchées par des catastrophes ou des conflits dans 80 pays. Pour ce faire, il doit veiller à ce que son cadre de financement lui permette de disposer de ressources prévisibles, de gérer celles-ci avec souplesse et de rendre compte des résultats de manière fiable. Ce cadre doit appuyer la bonne mise en œuvre d'outils tels que l'assistance alimentaire et nutritionnelle, ainsi que les services communs et les modules d'action groupée administrés par le PAM.
2. Pour relever ces défis, le PAM s'est doté de capacités organisationnelles accrues dans le cadre de l'initiative menée pour adapter sa structure à sa mission, et le Département de la gestion des ressources a lancé une nouvelle phase de l'examen du cadre de financement et s'est penché sur le taux de recouvrement des coûts d'appui indirects (CAI). Ces initiatives sont importantes pour garantir la transparence et le respect de l'obligation redditionnelle en matière de gestion des ressources financières et de communication de l'information correspondante.
3. En 2013, le PAM a revu la structure de ses projets afin de tenir compte de l'évolution de sa gamme d'outils, et en 2014 le Mécanisme de financement anticipé a été réorganisé de manière à multiplier par trois la capacité de prêt en faveur des projets¹. Ainsi, en 2015, le PAM est en posture de faire face aux éventuelles difficultés et défaillances, et il est en train d'harmoniser ses règlements, ses outils et ses systèmes de manière à appuyer les opérations et à rendre compte des résultats aux donateurs.
4. À la deuxième session ordinaire de 2014, le Département de la gestion des ressources a présenté au Conseil d'administration, pour approbation, le document intitulé "Méthode de détermination du taux de recouvrement des coûts d'appui indirects du PAM"², dont il ressortait qu'il n'y avait pour l'heure aucune raison de modifier de manière fondamentale les politiques ou pratiques en vigueur en matière de recouvrement des CAI. Le Conseil a approuvé l'application d'un taux de recouvrement des CAI de 10 pour cent pour les contributions du secteur privé, et a dit attendre avec intérêt la conclusion de l'examen de la question des CAI en 2015.
5. Au fil de cet examen, il est apparu que les questions abordées, en particulier celles en rapport avec les facteurs influant sur les coûts et la façon dont le budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) s'inscrit dans les structures globales de coûts du PAM, ne devaient pas être traitées séparément. Il a donc été décidé d'étudier les points restants concernant les CAI dans le contexte de l'examen du cadre de financement.

Difficultés liées à l'actuelle architecture de financement du PAM

6. L'actuelle architecture de financement du PAM est morcelée. Les autorisations de dépenses sont données au coup par coup aux projets à mesure que les contributions sont prévues et reçues; au niveau des bureaux de pays, les fonds sont ventilés entre les différents projets et les rubriques extrabudgétaires, comme les fonds d'affectation spéciale; les fonds des projets sont répartis, aux fins de la programmation, dans des subdivisions telles que les catégories de coûts. Cette approche limite la marge de manœuvre qu'ont les bureaux de pays pour ce qui est de gérer les ressources, car elle entraîne la création de multiples enveloppes

¹ WFP/EB.A/2014/6-D/1.

² WFP/EB.2/2014/5-D/1.

budgétaires et rend la gestion du budget complexe et inefficace, en particulier lorsque plusieurs projets sont en cours dans un même pays. La rigidité qui en résulte réduit l'aptitude du PAM à gérer les ressources efficacement, et il en découle souvent des soldes inutilisés au titre de certaines rubriques budgétaires.

7. L'architecture de financement a aussi des répercussions sur la planification des opérations. L'approche axée sur les projets que suit le PAM, en vertu de laquelle il recense les besoins et conçoit des interventions permettant d'y répondre, est souvent considérée comme un atout particulier. Mais bien que cette approche facilite les interventions rapides, la mise en œuvre de plusieurs projets dans un même pays donne lieu à une fragmentation des flux de financement et de la programmation, ce qui entrave la planification et peut gêner l'exécution; en conséquence, la reddition de comptes en matière de performance et les résultats sont souvent insuffisants.

Un cadre de financement pour l'avenir

8. Afin de venir à bout des problèmes inhérents à l'actuelle architecture de financement, le PAM est en train de revoir son cadre de gestion des ressources, l'objectif étant d'appuyer plus efficacement les opérations et d'harmoniser le cadre de financement avec le Plan stratégique. Le PAM sera ainsi à même de faire plus efficacement face aux difficultés, ainsi que de contribuer à relever le Défi Faim zéro et à réaliser sa propre vision.
9. En se fondant sur les volets de l'examen du cadre de financement répertoriés lors de la session annuelle du Conseil de 2014³, le PAM a classé les besoins par ordre de priorité et arrêté définitivement la portée de l'examen. En 2015-2016, les objectifs poursuivis seront les suivants:
 - accroître la prévisibilité des ressources, de manière à ce que les bureaux de pays puissent améliorer l'efficacité et l'efficacé des opérations;
 - accroître la souplesse en vue de mieux répondre aux besoins opérationnels, tout en veillant à la rigueur de la gestion, de l'information et de l'analyse financières;
 - renforcer l'obligation redditionnelle en corrélant les responsabilités en matière de gestion des ressources aux résultats à obtenir;
 - simplifier le cadre de gestion des ressources lorsqu'il est possible de le faire.
10. À l'issue des consultations prévues en 2015, le PAM examinera les points ci-après:
 - i) Autorisation budgétaire: le moment choisi pour procéder à des ouvertures de crédit au profit des opérations, et la source de la décision;
 - actuellement, il s'agit de la confirmation des contributions, ou bien de l'approbation d'un préfinancement.
 - ii) Entités budgétaires: les niveaux auxquels les budgets sont administrés et l'information correspondante communiquée;
 - actuellement, il s'agit des projets et des fonds d'affectation spéciale.

³ WFP/EB.A/2014/6-D/1. Le Conseil a approuvé ce document et salué la poursuite des discussions comme indiqué à l'annexe 1.

- iii) Structure du budget: les rubriques utilisées à des fins de vérification au sein de chaque entité budgétaire;
- actuellement, il s'agit de catégories telles que les produits alimentaires, les transferts monétaires et les bons, le transport terrestre, l'entreposage et la manutention, etc.
11. Afin de se doter d'un cadre de financement adapté à la mission qui est la sienne, le PAM donne la priorité aux activités décrites aux paragraphes 12 à 16. L'approche modulaire permettra de veiller à ce que les projets soient conçus et exécutés dans l'objectif d'obtenir des retombées bénéfiques au niveau aussi bien individuel que collectif.
 12. Pour accroître la prévisibilité des ressources, il est notamment prévu de formuler des propositions tendant à donner plus rapidement aux bureaux de pays des autorisations budgétaires, et ce de manière plus globale. Le PAM utilisera des dispositifs tels que le Mécanisme de financement anticipé pour mettre à l'essai un système prévoyant l'octroi à l'avance d'une autorisation budgétaire pour les opérations prioritaires, et élaborera des méthodes d'atténuation des risques pour préserver les capacités de prêt interne actuelles. Une nouvelle approche de la planification fondée sur les ressources est en train d'être établie: elle permettra de faire en sorte qu'une autorisation globale de dépenses soit prévue lorsque l'on dispose d'estimations réalistes concernant les niveaux de ressources. L'exemple du plan de travail hiérarchisé provisoire par ordre de priorité, présenté pour la première fois dans le Plan de gestion du PAM pour 2015-2017, sera mis à profit.
 13. Le PAM entend également étudier la possibilité d'utiliser une seule entité budgétaire pour toutes les interventions d'assistance alimentaire au niveau d'un pays. Cela pourrait permettre de réduire la fragmentation du financement au niveau des bureaux de pays. Des études de cas réalisées à partir d'opérations en cours ou menées récemment seront utilisées, une attention particulière étant accordée aux tendances et aux meilleures pratiques en matière d'aide humanitaire et de développement. Ce travail sera effectué en étroite concertation avec les membres du Conseil et les donateurs.
 14. À l'issue de débats en interne, il a été décidé de faire figurer la "simplicité" parmi les objectifs de la prochaine phase de l'examen. En réponse aux propositions faites par la haute direction et en concertation avec les bureaux régionaux et le comité de projet responsable de l'examen du cadre de financement, un petit nombre d'initiatives de simplification seront mises en œuvre en 2015 et 2016.
 15. En outre, dans le contexte de l'examen, des propositions seront faites en vue d'harmoniser les outils de gestion des ressources et d'améliorer la qualité des données, afin d'appuyer les opérations dans les pays et d'offrir plus de visibilité en termes d'utilisation optimale des ressources financières.
 16. Conformément à l'Examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, et en vue de mettre au point un cadre de financement similaire à ceux des autres organismes des Nations Unies, le PAM étudiera l'architecture de financement du Fonds des Nations Unies pour l'enfance et du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, afin de déterminer dans quelle mesure une harmonisation serait possible.

État d'avancement de l'examen du taux de recouvrement des CAI

17. Dans le Plan de gestion pour 2014-2016, il était proposé de revoir le taux de recouvrement des CAI à des fins d'harmonisation avec les Objectifs stratégiques et le Cadre de résultats de gestion.

18. La première étape, présentée au Conseil à sa première session ordinaire de 2014⁴, exposait le contexte de l'examen et les éléments à prendre en considération, notamment: i) l'examen quadriennal complet; ii) le contexte actuel et futur de la mobilisation de ressources; iii) l'optimisation de l'utilisation des ressources financières; et iv) la structure des coûts et la structure d'appui. Le document mettait en avant quatre questions:
- i) Le PAM étant intégralement financé au moyen de contributions volontaires, il ne dispose pas d'un budget de base; faudrait-il envisager un financement de base ou diverses formules pour couvrir les coûts fixes et les coûts variables?
 - ii) Le PAM devrait-il conserver un taux uniforme de recouvrement des CAI, ou faudrait-il que ce taux varie en fonction du type d'intervention?
 - iii) Le PAM pourrait-il adopter des taux variables de recouvrement des CAI pour favoriser la mobilisation de ressources, par exemple dans le cadre de la coopération Sud-Sud ou des contributions des gouvernements hôtes?
 - iv) Étant donné que le PAM fait appel à diverses sources pour financer certaines dépenses afférentes aux activités d'appui et d'administration, faut-il persister à envisager de recourir à des sources multiples pour couvrir des dépenses liées notamment à la sécurité ou aux investissements exceptionnels?
19. Un deuxième document, présenté au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2014, traitait trois de ces questions et contenait les conclusions ci-après:
- i) Le modèle en vigueur, fondé sur le financement volontaire, est préférable à un modèle des ressources de base.
 - ii) Le modèle actuel, prévoyant un taux unique de recouvrement des CAI, est simple et transparent et devrait être maintenu.
 - iii) Opter pour des taux variables de recouvrement des CAI en fonction des catégories d'activités ou des types d'intervention ne constituerait pas une amélioration.
 - iv) Des taux variables de recouvrement des CAI ne généreraient probablement pas de contributions supplémentaires par le biais de la coopération Sud-Sud ou de la part des gouvernements hôtes.
 - v) Un taux unique de recouvrement des CAI de 10 pour cent devrait être appliqué aux dons du secteur privé.
20. La quatrième question, formulée dans le document présenté au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2014⁵, était la suivante: "Étant donné que le PAM fait appel à d'autres sources que le taux de recouvrement des coûts d'appui indirects pour financer certaines dépenses d'appui et d'administration, il devrait procéder à une analyse détaillée de ses coûts indirects et examiner le Compte de péréquation des dépenses AAP, qui lui sert à se protéger des fluctuations imprévues du montant recouvré au titre des coûts d'appui indirects. Le PAM devrait-il continuer à envisager de recourir à des sources multiples pour couvrir des dépenses liées notamment à la sécurité ou aux investissements exceptionnels?"

⁴ WFP/EB.1/2014/4-B/1.

⁵ WFP/EB.2/2014/5-D/1.

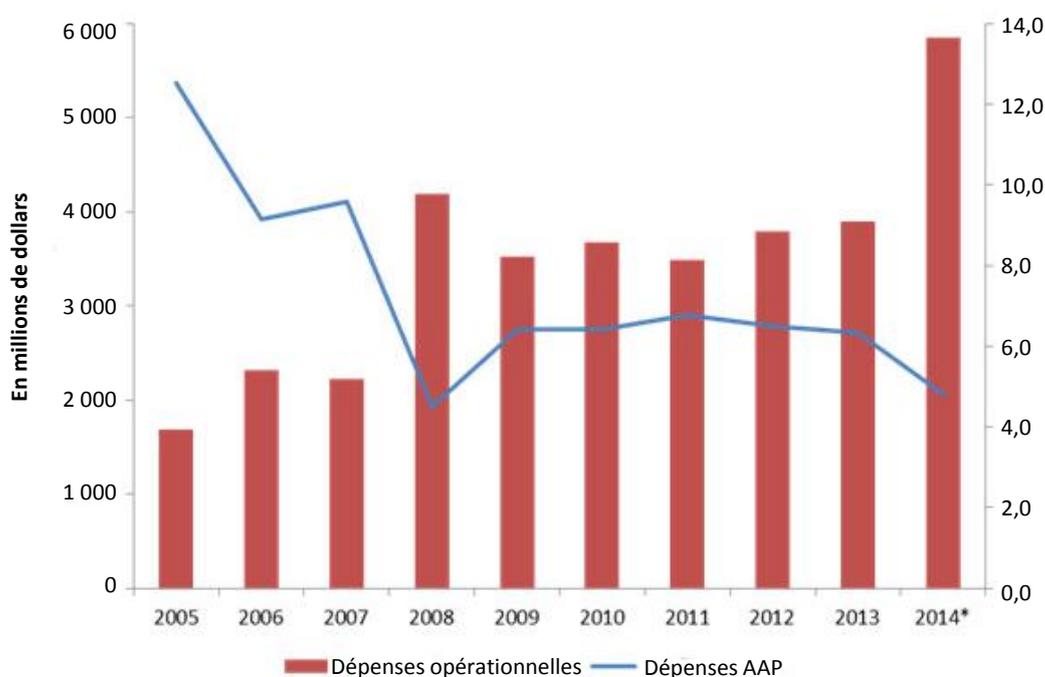
⇒ Examen du budget AAP et des facteurs influant sur les coûts

21. L'expression "budget AAP" désigne la partie du budget du PAM qui concerne l'appui indirect aux activités du PAM⁶. Il couvre la majeure partie des coûts du Siège et des bureaux régionaux, ainsi que ceux afférents au maintien d'une présence de base dans chaque pays. Il se compose de trois lignes de crédit:

- appui aux programmes: bureaux régionaux et bureaux de pays;
- appui aux programmes: Siège;
- gestion et administration.

22. Les opérations en cours déterminent au premier chef le budget AAP ordinaire. Le PAM n'est pas une entreprise statique, et la variation de l'envergure de ses interventions est le principal facteur influant sur les dépenses AAP. La figure 1 présente la tendance sur 10 ans des dépenses opérationnelles et des dépenses imputées au budget AAP.

Figure 1: Dépenses AAP, en % des dépenses opérationnelles (2005–2014)



* Les données pour 2014 ont été établies à partir des chiffres planifiés figurant dans le Plan de gestion

23. L'approbation du Plan stratégique pour 2008-2013 a marqué pour le PAM le début d'une transition de l'aide alimentaire à l'assistance alimentaire qui a rendu son travail plus complexe. Cette transition, qui est en cours, prévoit la transposition à plus grande échelle de l'utilisation d'outils tels que les transferts monétaires et les bons, la maximisation de l'impact nutritionnel de chaque intervention et le renforcement durable de la résilience des populations. Le travail du PAM a certes gagné en efficacité, mais il est aussi devenu plus difficile. L'élargissement de la boîte à outils du PAM et la complexité croissante de ses activités influent également sur le budget AAP.

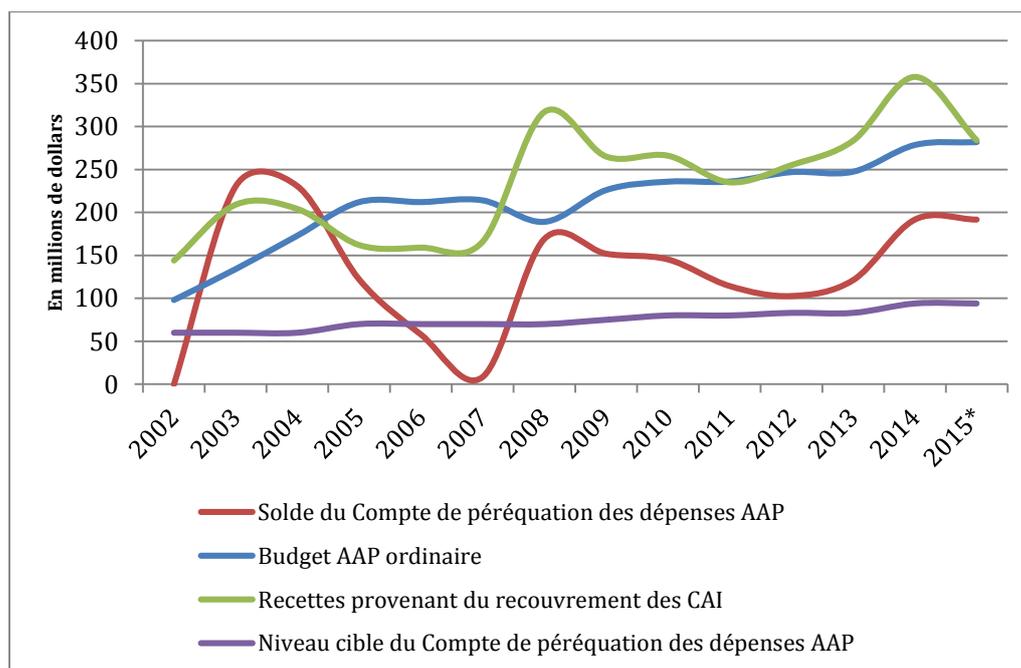
⁶ Règlement financier du PAM, I: Définitions.

24. Divers autres coûts pouvant être assimilés à des dépenses AAP, comme ceux liés au Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies, au système des Nations Unies et à l'infrastructure du PAM, sont par nature indirects mais n'ont pas toujours été traités comme faisant partie du budget AAP ordinaire.
25. Jusqu'en 2014, le PAM s'est servi du produit net des intérêts crédité à la partie non affectée du Fonds général pour financer la part des dépenses liées aux activités requises par le Département de la sûreté et de la sécurité qui ne pouvait être imputée directement aux projets. Toutefois, la baisse des taux d'intérêt a réduit cette source de financement, et le PAM a alors eu beaucoup de mal à couvrir ces coûts. Le produit des intérêts ne devrait donc être utilisé qu'en dernier ressort pour financer des dépenses récurrentes.

⇒ *Compte de péréquation des dépenses AAP*

26. Le Compte de péréquation des dépenses AAP a été établi en 2002 pour gérer l'écart entre les recettes provenant du recouvrement des CAI et les dépenses AAP (excédent ou déficit); il permet d'atténuer les risques encourus au cas où les recettes issues du recouvrement des CAI ne se matérialiseraient pas au rythme attendu. Le Conseil a adopté pour le Compte de péréquation des dépenses AAP un niveau cible équivalant à quatre mois de dépenses, et il a approuvé toutes les utilisations proposées.
27. La figure 2 fait apparaître les recettes provenant du recouvrement des CAI et les dépenses AAP effectives depuis 2002. Entre 2005 et 2007, le budget AAP ordinaire s'est retrouvé déficitaire lorsque les recettes attendues au titre du recouvrement des CAI ne se sont pas matérialisées; le PAM s'est alors servi du Compte de péréquation des dépenses AAP afin de disposer d'un élément de certitude pour planifier le budget AAP et réajuster la structure de gestion et d'appui compte tenu des recettes effectives. Depuis 2007, le solde de ce compte augmente, et il dépasse désormais le niveau cible; avec l'aval du Conseil, le PAM fait un usage prudent de l'excédent.

Figure 2: Tendances du budget AAP ordinaire, des recettes provenant du recouvrement des CAI et du Compte de péréquation des dépenses AAP (2002–2015)

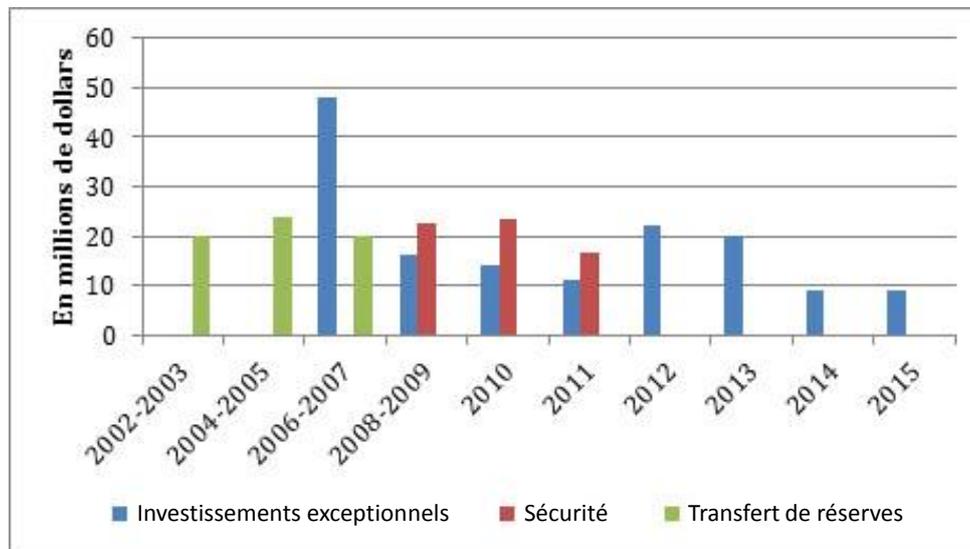


28. En 2007, en raison du solde dégressif du Compte de péréquation des dépenses AAP, le PAM a établi et présenté un projet de budget AAP pour 2008-2009 qui prévoyait une réduction de 21 pour cent en termes réels, et plus précisément: 1) une rationalisation de la structure organisationnelle, y compris la fusion de deux départements; 2) une réduction globale de 290 du nombre de postes imputés au budget AAP; et 3) une réduction de 7 à 6 du nombre de bureaux régionaux.
29. Toutefois, en 2008, le PAM s'est trouvé confronté à des situations particulièrement difficiles allant de la flambée spectaculaire des prix des denrées et des carburants aux turbulences qui ont ébranlé les systèmes financiers internationaux. Les avancées vers la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement ont été brusquement inversées. Pour faire face à ces défis, les donateurs ont doté le PAM de ressources surpassant celles de toute autre année, ce qui lui a permis de venir en aide à un nombre record de bénéficiaires⁷.
30. Ce qui s'est passé en 2007 et 2008 semble indiquer que des coupes claires dans le budget AAP engendrent des difficultés, peuvent avoir de lourdes répercussions pour le PAM et devraient autant que possible être effectuées progressivement.
31. La réserve que constitue le Compte de péréquation des dépenses AAP doit servir au premier chef à donner au PAM le temps d'ajuster la structure des coûts AAP si les recettes au titre des CAI ne se concrétisent pas au rythme prévu⁸. Par ailleurs, l'examen du taux de recouvrement des CAI est notamment censé servir à favoriser la résilience financière. Le PAM étant un organisme intégralement financé par des contributions volontaires, dont la mission est d'intervenir en situation d'urgence, les fluctuations de ses recettes peuvent rapidement l'empêcher de financer intégralement ses coûts indirects. Cette situation oblige à vérifier régulièrement la solidité de ses filets de sécurité financiers.
32. Il serait donc bon d'examiner plus avant comment optimiser le niveau cible actuel du Compte de péréquation des dépenses AAP, ce qui pourrait amener à envisager de le modifier (il correspond actuellement à quatre mois de dépenses AAP).
33. Le Compte de péréquation des dépenses AAP permet également au PAM de mettre en œuvre des activités prioritaires qu'il ne serait pas en mesure de financer au moyen du budget AAP ordinaire. Depuis 2002, le Conseil a approuvé l'allocation de 275 millions de dollars É.-U., provenant du Compte de péréquation des dépenses AAP, à des rubriques ne relevant pas du budget AAP ordinaire. Les états financiers présentés chaque année rendent compte de l'utilisation effective des crédits approuvés. La figure 3 montre la ventilation des allocations entre:
- i) les investissements exceptionnels: 150 millions de dollars alloués à des initiatives internes (équipements et renforcement des capacités);
 - ii) la sécurité: 60 millions de dollars alloués sur trois ans pour améliorer la sécurité sur le terrain et couvrir la part des dépenses liées au système de gestion de la sécurité du Département de la sûreté et de la sécurité prise en charge par le PAM;
 - iii) le transfert de réserves: le transfert de 60 millions de dollars a été autorisé pour augmenter le solde du Compte d'intervention immédiate et du Mécanisme d'avance au titre des coûts d'appui directs (celui-ci ayant été par la suite absorbé dans la Réserve opérationnelle).

⁷ Rapport annuel sur les résultats de 2008.

⁸ Examen du taux de recouvrement des coûts d'appui indirects (2006).

Figure 3: Allocations provenant du Compte de péréquation des dépenses AAP (2002–2015)



34. Les années précédentes, des investissements exceptionnels avaient été consentis en faveur du Système mondial et réseau d'information du PAM (WINGS II) ainsi qu'à l'appui de la mise en œuvre des Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS), des dispositifs destinés à renforcer la gestion financière, comme la Déclaration sur le contrôle interne, de la modernisation de l'infrastructure et de l'initiative visant à adapter la structure du PAM à sa mission. Il s'agit là d'initiatives allant au-delà des activités d'appui et d'administration financées au titre du budget AAP ordinaire. Ces investissements ont joué un rôle majeur dans l'adaptation du PAM et son développement au fil du temps pour mieux répondre aux besoins de ses bénéficiaires et des parties prenantes. De tels changements n'auraient pas été possibles sans le recours au Compte de péréquation des dépenses AAP.
35. Pendant la période considérée toutefois, le PAM a usé de maints qualificatifs pour désigner ces investissements. Afin de garantir un maximum de transparence et de cohérence, il est proposé de privilégier désormais l'expression "initiatives internes d'importance primordiale".

Application de plusieurs taux de recouvrement des CAI

36. Comme précisé lors de la deuxième session ordinaire du Conseil de 2014, l'adoption de taux de recouvrement des CAI variant en fonction des catégories d'activités ou des types d'intervention ne serait pas indiquée. Le PAM prévoit toutefois à l'heure actuelle quatre cas de figure distincts:
- l'application d'un taux de 7 pour cent à toutes les contributions allouées aux différentes catégories d'activités;
 - l'application d'un taux de 4 pour cent à certaines activités financées par des fonds d'affectation spéciale;
 - l'application d'un taux de 10 pour cent aux dons du secteur privé;
 - dans certains cas, une dérogation à l'application du recouvrement des CAI, au titre de l'article XIII.4 du Règlement général du PAM.

37. Afin que les différents taux soient appliqués de manière plus claire et cohérente, le Secrétariat va s'employer, dans le contexte de l'examen du cadre de financement, à étoffer les orientations disponibles en interne.

⇒ *Conclusions préliminaires*

38. Compte tenu de ce qui précède, le Secrétariat présente les conclusions préliminaires ci-après concernant le taux de recouvrement des CAI; la question sera évoquée avec les membres du Conseil lors de la consultation du 17 mars.

39. **Conclusion préliminaire 1:** Le produit des intérêts, qui est versé à la partie non affectée du Fonds général, devrait servir: premièrement, à consolider les réserves du PAM et améliorer la gestion des risques financiers; et deuxièmement, à financer des initiatives internes d'importance primordiale lorsque les fonds disponibles sur le Compte de péréquation des dépenses AAP sont insuffisants. Il ne devrait être utilisé qu'en dernier ressort pour financer des dépenses récurrentes.

40. **Conclusion préliminaire 2:** En l'absence d'une autre source de financement, imputer au budget AAP les dépenses de sécurité ne pouvant être assumées par un projet en particulier est conforme à la nature indirecte de ces coûts.

41. **Conclusion préliminaire 3:** Il conviendrait d'envisager d'optimiser le niveau cible du Compte de péréquation des dépenses AAP, en se fondant sur une analyse plus poussée, afin que le PAM soit mieux à même de faire face à toute diminution marquée du financement.

42. **Conclusion préliminaire 4:** Le Compte de péréquation des dépenses AAP peut être utilisé pour financer des investissements exceptionnels distincts qui sont par nature indirects et présentent la plus haute valeur stratégique pour le PAM (initiatives internes d'importance primordiale).

43. **Conclusion préliminaire 5:** À l'avenir, le PAM devrait utiliser l'expression "initiatives internes d'importance primordiale" pour désigner les investissements exceptionnels distincts financés au moyen du Compte de péréquation des dépenses AAP.

Suite donnée à l'examen du taux de recouvrement des CAI

44. Les dépenses AAP sont indéniablement au cœur de la structure des coûts du PAM, et avec l'ensemble des autres catégories de coûts et des flux de financement, elles devraient être prises en considération lors de tout examen des coûts du PAM. L'examen du cadre de financement visera notamment à mettre en place des structures, des systèmes et des processus qui permettront de disposer plus régulièrement d'informations globales simplifiées sur les coûts.

Consultations et structure de gouvernance

45. Le PAM doit déterminer s'il peut adopter l'architecture de financement souhaitée pour améliorer la gestion des ressources. En réduisant le morcellement du financement et en s'attaquant aux difficultés liées à la structure budgétaire, il peut se donner les moyens de continuer de venir en aide aux populations en situation d'urgence et se doter d'une structure permettant une planification pluriannuelle axée sur les résultats, en vue de faire face à l'insécurité alimentaire et de mettre au point des interventions durables dans le domaine de la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

46. Le Conseil sera consulté au sujet du développement de ces concepts et sera régulièrement informé sur: i) l'examen des changements à apporter au niveau des obligations liées aux responsabilités, des processus et de la gestion des risques pour pouvoir mettre en œuvre les concepts; ii) la sélection des projets à mener à titre pilote; et iii) l'étude de référence devant servir à quantifier les gains d'efficacité dans le cadre des projets pilotes.
47. Le Conseil sera saisi de propositions concernant la révision des procédures de gestion des risques associés à l'examen. À sa session annuelle de 2015, le Secrétariat lui présentera sa réponse à la question 4 de l'examen du taux de recouvrement des CAI et les points étudiés dans le contexte de l'examen du cadre de financement, et soumettra à son approbation un mécanisme destiné à regrouper le financement des dépenses AAP et des dépenses assimilées de manière à renforcer l'obligation redditionnelle et la transparence en matière d'utilisation des fonds.
48. Un nouveau point de la situation concernant l'examen du cadre de financement devrait être présenté au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2015.

LISTE DES SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT

AAP	budget administratif et d'appui aux programmes
CAI	coûts d'appui indirects
IPSAS	Normes comptables internationales pour le secteur public
WINGS	Système mondial et réseau d'information du PAM