



Note d'information sur les questions relatives aux ressources de base

Séminaire sur la gestion des ressources

29 janvier 2014

Objet

La présente note d'information a pour objet de fournir un complément d'information au sujet des ressources de base dans le cadre de l'examen en cours de la méthode de calcul du taux de recouvrement des coûts d'appui indirects (CAI). Des points connexes supplémentaires appelant une réponse du PAM aux mesures demandées dans l'examen quadriennal complet sont également abordés brièvement.

Qu'entend-on par "ressources de base"?

1. Certaines institutions spécialisées emploient communément le terme "ressources de base" pour désigner les contributions statutaires¹. Pour d'autres fonds et programmes du système des Nations Unies, en revanche, les "ressources de base" (parfois appelées "ressources ordinaires") constituent une catégorie particulière des contributions volontaires composant le modèle de financement de base. Dans le cadre du présent examen de la méthode adoptée par le PAM pour établir le taux de recouvrement des coûts d'appui indirects, c'est cette dernière acception du terme qui est la plus pertinente.
2. La plupart des fonds et programmes ont un modèle de financement qui distingue les ressources de base des autres ressources. Il n'existe pas de définition universelle des "ressources de base", mais celles-ci peuvent servir tout à la fois à appuyer les programmes à l'échelle des pays et à financer les dépenses "hors programmes" telles que les frais généraux et les investissements institutionnels. Les ressources de base nécessaires (pour les dépenses liées aux programmes ou hors programmes, y compris l'administration) sont estimées par approximation et proposées dans un

¹ Au sein du système des Nations Unies, les entités du Secrétariat des Nations Unies et les institutions spécialisées ont la possibilité de percevoir des contributions statutaires en fonction de la participation des États Membres aux organes directeurs.



document budgétaire présenté aux organes directeurs pour approbation². Les ressources de base sont par nature non restrictives et donnent aux organismes une souplesse d'affectation considérable, puisqu'elles peuvent être "combinées" selon que de besoin pour financer les dépenses liées aux programmes et les dépenses hors programmes.

3. Les ressources autres que les ressources de base, à l'inverse, sont celles affectées ou réservées à un usage particulier, qui s'ajoutent aux ressources de base. En règle générale, une grille de recouvrement des coûts est appliquée à ces fonds pour compenser (au moins en partie) les dépenses administratives relatives aux projets appuyés. Il importe de noter que, pour les fonds et programmes, les ressources de base et les autres ressources sont des contributions volontaires apportées par les donateurs.

Le PAM dispose-t-il de ressources de base?

4. Le modèle de financement du PAM distingue les contributions multilatérales³ des contributions multilatérales à emploi spécifique⁴. Bien que les contributions multilatérales soient souples, l'une de leurs caractéristiques majeures est qu'elles ne peuvent pas être combinées avec les fonds affectés aux dépenses d'administration et d'appui aux programmes (AAP). Le Secrétariat estime donc que le PAM ne dispose pas de ressources de base.

² Dans son Plan de ressources intégrées pour la période 2014-2017, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) prévoyait, par exemple, de recevoir 5 633 millions de dollars É.-U. au titre des ressources ordinaires et 10 648 millions de dollars au titre des autres ressources. Ainsi, sur le total des contributions des donateurs, soit 16 281 millions de dollars, environ 34 pour cent sont des ressources de base.

Tableau 1, Budget intégré de l'UNICEF pour la période 2014-2017, Conseil d'administration du Fonds des Nations Unies pour l'enfance, 2-6 septembre 2013; E/ICEF/2013/AB/L.4.

³ Une contribution multilatérale se définit ainsi: "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 élargi dont le PAM décide, dans le cadre général de cet appel, de la destination (programme de pays ou activités du PAM) et de l'utilisation. En pareils cas, le donateur convient qu'il se satisfera des rapports présentés au Conseil." Règlement financier, PAM, édition 2008.

⁴ Une contribution multilatérale à emploi spécifique désigne une "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." Règlement financier, PAM, édition 2008.

Au 3 novembre 2013, les contributions multilatérales du PAM se sont élevées à 370 millions de dollars environ.



5. Le PAM prélève sur toutes les contributions multilatérales, qu'elles soient destinées à un emploi spécifique ou non, un montant à taux fixe de recouvrement des CAI, qui peut ensuite être utilisé pour financer les dépenses AAP. Il n'est ainsi pas possible d'affecter plus de 7 pour cent des fonds multilatéraux aux dépenses AAP.

Pourquoi s'intéresser aux ressources de base dans le cadre du présent examen?

6. En tant qu'organisation financée par des contributions volontaires, le PAM doit chaque année ajuster ses frais généraux en fonction des prévisions de ressources et des contributions. L'une des principales difficultés est que ce type de modèle ne permet pas d'adapter facilement les dépenses à l'évolution du niveau des opérations. La création du Compte de péréquation des dépenses AAP en 2003 visait à remédier à cette limite. Ce compte donne la possibilité de constituer une réserve de fonds, qui peut servir à atténuer les effets des chocs financiers susceptibles d'entraîner un écart entre les recettes provenant du recouvrement des CAI et les dépenses AAP. Il est important de déterminer si le modèle de financement actuel du PAM permet de faire face de manière aussi efficace et efficiente que possible à la fluctuation du niveau des opérations à laquelle l'organisation est confrontée, et si un modèle comportant des ressources de base offrirait plus de stabilité.
7. Il importe également d'envisager la question des ressources de base dans le contexte de la réponse du PAM à l'examen quadriennal complet, lequel appelle les fonds et programmes à trouver les moyens d'accroître la prévisibilité, l'harmonisation et la comparabilité (paragraphe 24, 28, 31, 39, 40 et 53 de l'annexe I). L'examen quadriennal complet demande aussi spécifiquement aux fonds et programmes d'arrêter des principes en vue de définir une "masse critique de ressources de base" et de rechercher une méthode harmonisée de classification des coûts. Répondre à cette demande implique de modifier le modèle de financement du PAM, et requiert une réflexion de la part tant du Secrétariat que du Conseil d'administration.



Examen quadriennal complet

8. L'examen quadriennal complet (2013-2017) adopté par l'Assemblée générale guide le système des Nations Unies dans la mise en œuvre de son programme de développement, et invite les fonds et programmes à prendre plusieurs mesures visant à accroître l'harmonisation, la comparabilité et la prévisibilité. La résolution a force obligatoire pour les fonds et programmes, y compris le PAM. L'examen quadriennal complet fixe des résultats quantifiables directement liés aux questions relatives aux ressources de base, tels que l'augmentation du financement global (en particulier des ressources de base), l'amélioration de la prévisibilité et de la qualité des ressources et le recouvrement intégral des dépenses.

9. Nombre des mesures en rapport avec les questions de financement ont été demandées à la suite de débats plus vastes sur l'état des ressources de base et en raison du déséquilibre croissant entre les contributions non réservées (ressources de base) et celles à emploi spécifique (autres ressources). D'aucuns se sont demandés si ce déséquilibre n'allait pas saper les plans de développement des pays de programme. En outre, des questions liées aux politiques et aux cadres de recouvrement des dépenses ont été soulevées.

Masse critique des ressources de base

10. La demande d'introduction d'une "masse critique des ressources de base" a pour objet d'augmenter le financement global dans le cadre d'un modèle fondé sur les ressources de base, et appelle une réponse de la part de tous les fonds et programmes⁵. Le modèle de financement particulier du PAM fait qu'il lui est difficile

⁵ Le concept de masse critique des ressources de base est apparu pour la première fois dans les débats que l'Assemblée générale des Nations Unies a consacré en 2010 à la cohérence de son système. La résolution adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies (2010) sur la cohérence du système [A/RES/64/289*] définissait la masse critique des ressources de base ainsi: "volume des ressources suffisant à satisfaire les besoins des pays de programme et à produire les résultats prévus dans les plans stratégiques, y compris les coûts administratifs, de gestion et de programme." Le concept de masse critique des ressources de base – et les efforts déployés pour le définir – est une réponse au déséquilibre croissant existant au sein de nombreux organismes entre les contributions réservées et celles non affectées à un usage particulier. La progression de la préaffectation des ressources est perçue par certaines entités comme un obstacle à la réalisation des plans de développement des pays de programme et des plans stratégiques des fonds et programmes.



de se conformer à la demande de présentation de propositions spécifiques sur la façon dont sa masse critique de ressources de base pourrait être définie (paragraphe 38 et 39 de l'annexe I).

11. Pour donner suite à l'examen quadriennal complet, les fonds et programmes ont rédigé un document de réflexion sur les principes de définition d'une masse critique de ressources de base, afin de contribuer à l'élaboration du concept. Le PAM a participé à la formulation des principes, mais la particularité de son modèle économique rend les comparaisons directes difficiles. Jusqu'ici, le Secrétariat a estimé que la spécificité du modèle de financement du PAM empêchait toute démarche visant à mettre en application une "masse critique des ressources de base". Une prise de position du Conseil d'administration sur l'applicabilité des ressources de base pourrait permettre au Secrétariat d'adapter sa collaboration avec les autres fonds et programmes.

Classification des coûts harmonisée et recouvrement intégral des coûts

12. L'examen quadriennal complet a accueilli favorablement les travaux qu'ont menés l'UNICEF, le Fonds des Nations Unies pour la population, le Programme des Nations Unies pour le développement et ONU-Femmes pour harmoniser les classifications des coûts (paragraphe 45 à 47 de l'annexe I). L'Assemblée générale des Nations Unies a invité les conseils d'administration des fonds et programmes à adopter un cadre de recouvrement des dépenses d'ici à 2013, pour une mise en œuvre pleine et entière en 2014. Le point de départ de cette demande est la reconnaissance du fait que le principe directeur régissant le financement de l'ensemble des dépenses hors programmes devrait être fondé sur le recouvrement intégral des coûts, proportionnellement aux ressources de base et aux autres ressources engagées (paragraphe 48 de l'annexe I). La demande formulée dans l'examen quadriennal complet (paragraphe 53 de l'annexe I) évoque plusieurs éléments à inclure dans un tel cadre de recouvrement, à savoir:

- la proportionnalité entre les ressources de base et les autres ressources;
- une méthodologie simple, transparente et harmonisée;

- des mesures d'incitation, notamment des taux de recouvrement des dépenses différenciés;
- la prise en compte du volume et de la nature des fonds, afin d'augmenter les ressources de base;
- des ressources autres que les ressources de base plus souples, plus prévisibles et moins restrictives, alignées sur les plans stratégiques.

Une grande partie de ce cadre s'inspire du modèle fondé sur les ressources de base, qui ne s'applique pas pour l'heure au PAM. Néanmoins, plusieurs éléments mentionnés ci-dessus seront étudiés lors de l'examen en cours du taux de recouvrement des CAI, en tenant dûment compte des indications fournies par le Conseil d'administration.

13. Du fait de la spécificité de son modèle de financement, il est particulièrement difficile au PAM de participer à des initiatives interorganisations sur l'harmonisation des classifications des coûts, qui est le fil conducteur de la méthodologie de recouvrement des dépenses adoptée par les autres fonds et programmes. Le PAM prendra part au Groupe de travail sur les classifications des coûts communes qui dépend du Comité de haut niveau sur la gestion, mais le modèle de taux de recouvrement des coûts défini d'un commun accord par les autres fonds et programmes repose sur un modèle de financement composé de ressources de base et des autres ressources. Du fait des ressources de base dont elles disposent, ces entités appliquent uniquement le recouvrement des dépenses à des sous-sections spécifiques des autres ressources. Le PAM, à l'inverse, ne dispose pas d'un système de classification de ce type, si bien qu'il lui est particulièrement difficile de satisfaire cette demande. Cette distinction compliquera probablement à plusieurs égards la recherche d'un consensus interorganisations sur l'harmonisation des classifications des coûts, et placera le PAM dans une position délicate.



Financement des Plans stratégiques

14. En dernier lieu, l'examen quadriennal complet a demandé aux conseils d'administration des fonds et programmes d'organiser des dialogues structurés en 2014 sur le financement des résultats de développement convenus pour le nouveau cycle de planification stratégique de chaque organisme, afin de rendre les ressources autres que les ressources de base plus prévisibles et moins restrictives, d'accroître le nombre de donateurs et d'assurer des ressources plus adéquates et plus prévisibles (paragraphe 46 de l'Annexe I).
15. Étant donné que la quasi-totalité des fonds du PAM correspondent à la définition des ressources "autres que les ressources de base", cette mesure concerne directement l'institution.

Indications demandées au Conseil d'administration

16. Dans sa volonté d'aller de l'avant, le Secrétariat invite le Conseil d'administration à lui donner des indications sur les paramètres à inclure dans l'examen du taux de recouvrement des CAI ainsi que sur la façon d'aborder d'autres sujets concernant le modèle de financement du PAM et le taux de recouvrement des CAI.
17. Certains fonds et programmes ont un modèle de financement reposant sur les ressources de base. Il s'agit de contributions volontaires qui peuvent être utilisées pour financer des opérations à l'échelle des pays ainsi que des frais généraux d'administration. Il n'existe pas de modèle de ce type au PAM, dont les contributions multilatérales représentent encore une part relativement faible du financement global et ne peuvent pas être combinées avec les fonds affectés au budget AAP.
18. Dans le cadre du présent document, le Secrétariat invite le Conseil d'administration à indiquer si, selon lui, le PAM devrait rechercher des solutions afin d'adopter un modèle de financement comportant des ressources de base.

19. Partant des indications que fournira le Conseil d'administration sur les points mentionnés plus haut, le Secrétariat s'attaquera à certaines des mesures clés demandées dans l'examen quadriennal complet, en particulier en ce qui concerne la masse critique des ressources de base, l'harmonisation des classifications des coûts et l'homogénéisation des taux de recouvrement des dépenses.



Annexe I. Texte de l'examen quadriennal complet

A. Financement des activités opérationnelles du système des Nations Unies pour le développement

24. *Souligne* que le financement des activités opérationnelles doit être adapté, tant en volume qu'en qualité, et qu'il faut le rendre plus prévisible, efficace et efficient;

25. *Souligne* également que l'augmentation des contributions versées aux organismes de développement des Nations Unies, notamment les ressources de base, est essentielle à la réalisation des objectifs de développement arrêtés au niveau international, dont ceux du Millénaire, et considère à cet égard qu'il existe des liens de complémentarité entre le renforcement de l'efficacité, de l'efficience et de la cohérence du système des Nations Unies pour le développement, les résultats obtenus en matière d'aide aux pays en développement dans l'action qu'ils mènent pour éliminer la pauvreté et assurer une croissance économique soutenue et un développement durable grâce aux activités opérationnelles de développement, et les ressources totales du système des Nations Unies pour le développement;

26. *Souligne en outre* que les ressources de base, en raison de leur caractère non lié, demeurent la source de financement essentielle des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, note avec inquiétude à cet égard que les contributions aux ressources de base des fonds et programmes des Nations Unies ont diminué au cours des dernières années, et reconnaît la nécessité pour les organisations de toujours prendre garde au déséquilibre entre ressources de base et autres ressources;

27. *Constate* que les ressources autres que les ressources de base constituent une contribution importante aux ressources globales servant à financer les activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies et qu'elles viennent augmenter le montant total des ressources à sa disposition, tout en notant qu'il importe de les affecter avec plus de souplesse, conformément aux plans stratégiques et priorités nationales, et qu'elles ne peuvent se substituer aux ressources de base;

28. *Est consciente* que les ressources autres que les ressources de base posent des problèmes, en particulier les fonds préaffectés de manière restrictive comme par exemple dans le cas du financement par un seul donateur d'un projet donné, en raison des risques de hausse des coûts de transaction, de fragmentation, de concurrence ou de chevauchement entre entités, du fait qu'elles découragent le déploiement d'efforts en vue d'améliorer le positionnement et la cohérence stratégiques à l'échelle du système des Nations Unies et parce qu'elles peuvent possiblement modifier les priorités des programmes fixées par les organes et processus intergouvernementaux;



29. *Constate* que les tendances en ce qui concerne le financement des activités opérationnelles des Nations Unies pour la période allant de 1995 à 2010 ont été dans l'ensemble positives, et note avec préoccupation la diminution de l'aide publique au développement en 2011, ainsi que le déséquilibre entre ressources de base et autres ressources;

30. *Prend note* des efforts que font les pays développés pour accroître les ressources destinées au développement, ainsi que des engagements que certains ont pris d'augmenter l'aide publique au développement, demande instamment que tous les engagements pris en matière d'aide publique au développement soient honorés, notamment l'engagement pris par de nombreux pays développés, et d'y consacrer 0,7 pour cent de leur revenu national brut d'ici à 2015, 0,15 pour cent à 0,20 pour cent étant réservé aux pays les moins avancés, et invite instamment les pays développés qui ne l'ont pas encore fait à prendre, comme ils s'y sont engagés, des mesures concrètes dans ce sens;

31. *Affirme* l'importance de la responsabilité, de la transparence, de l'amélioration de la gestion axée sur les résultats et de l'harmonisation accrue des rapports sur les résultats des activités des fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies, ainsi que dans la réalisation des objectifs propres à chaque pays, en vue d'accroître le volume et la qualité du financement des activités opérationnelles;

32. *Encourage* les fonds, programmes et institutions spécialisées du système des Nations Unies pour le développement à collaborer davantage pour mieux utiliser les ressources consacrées au développement, mettre à profit leur expertise et prendre des mesures pour renforcer les capacités nationales conformément aux priorités et plans de développement nationaux;

B. Augmentation du financement global, en particulier des ressources de base

33. *Demande instamment* aux pays donateurs et aux autres pays en mesure de le faire de maintenir ou d'accroître sensiblement, selon leurs capacités, leurs contributions volontaires aux budgets de base ou ordinaires des organismes des Nations Unies qui s'occupent de développement, en particulier les fonds, programmes et institutions spécialisées, et de verser leurs contributions selon un cycle pluriannuel, de manière suivie et prévisible;

34. *Souligne* que le financement des activités opérationnelles devrait être fonction des priorités et plans nationaux définis par les pays de programme ainsi que des plans stratégiques, mandats, cadres de ressources et priorités des fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies et insiste, à cet égard, sur la nécessité de maximiser les résultats et de renforcer davantage les cadres de résultats des fonds,



programmes et organismes du système des Nations Unies pour le développement et sur le fait qu'ils doivent mieux rendre compte des résultats obtenus et de la réalisation des objectifs propres à chaque pays;

35. *Invite* les fonds et programmes des Nations Unies et encourage les institutions spécialisées à rendre compte à leurs organes directeurs à la première session ordinaire de 2014 des mesures concrètes qu'ils prennent en vue d'élargir la base des donateurs et d'accroître le nombre de pays et autres partenaires qui versent des contributions aux organismes des Nations Unies chargés du développement afin qu'ils soient moins tributaires d'un petit nombre de donateurs, ainsi que des progrès accomplis dans ce domaine;

36. *Encourage* les fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies à informer davantage le public de leurs mandats et des résultats obtenus en matière de développement, en reconnaissant le précieux apport des gouvernements qui versent des contributions de base substantielles à leurs budgets ordinaires, et les invite à donner, à partir de 2013, dans leurs rapports au Conseil économique et social, des précisions sur les efforts qu'ils déploient pour communiquer avec le public;

37. *Encourage* les fonds et programmes des Nations Unies à poursuivre activement leur dialogue avec les institutions de Bretton Woods, les banques de développement régionales, la société civile, le secteur privé et les fondations en vue de diversifier les sources potentielles de financement, notamment pour les ressources de base destinées à leurs activités opérationnelles de développement, conformément aux principes fondamentaux du système des Nations Unies pour le développement et dans le strict respect des priorités nationales des pays de programme;

38. *Exprime* sa préoccupation face au manque de progrès accomplis par les organes directeurs pour définir et appliquer le concept de "masse critique" des ressources de base;

39. *Réaffirme* qu'il serait utile de déterminer la « masse critique » des ressources de base dont ont besoin les organismes des Nations Unies chargés du développement, et prie les fonds et programmes d'arrêter des principes communs en vue de la définition du concept de masse critique des ressources de base, lesquels peuvent notamment porter sur le volume des ressources nécessaire pour satisfaire les besoins des pays de programme et produire les résultats prévus dans les plans stratégiques, y compris les coûts administratifs, de gestion et de programme, et de présenter des propositions



spécifiques à leurs organes directeurs respectifs avant la fin de 2013 pour qu'une décision soit prise en 2014;

C. Amélioration de la prévisibilité et de la qualité des ressources

40. *Reconnaît* que les États Membres et le système des Nations Unies pour le développement devraient considérer comme prioritaire l'affectation des ressources de base ou ordinaires et l'allocation d'autres ressources qui soient plus prévisibles et flexibles, moins étroitement préassignées et mieux alignées sur les priorités des pays de programme, y compris celles du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, ainsi que sur les plans stratégiques et les mandats des institutions spécialisées, fonds et programmes des Nations Unies;

41. *Encourage* les organes directeurs des fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies, le cas échéant, à veiller à ce que toutes les ressources de base et autres ressources disponibles ou attendues soient regroupées dans un cadre budgétaire intégré, en fonction des priorités de leurs plans stratégiques respectifs;

42. *Demande* que toutes les contributions financières reçues et attendues au titre des activités opérationnelles de développement menées par le système des Nations Unies au niveau des pays soient systématiquement regroupées dans un cadre budgétaire commun, qui n'aurait pas d'incidence juridique sur les autorisations de dépenses, et que ce cadre soit utilisé pour renforcer, à l'échelle du système, la planification des ressources disponibles pour la mise en œuvre du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement ; demande également aux fonds et programmes de fournir les informations requises sur les contributions aux coordonnateurs résidents, avec l'accord des pays de programme, et encourage les institutions spécialisées à faire de même;

43. *Insiste* sur la nécessité d'éviter que les ressources de base ou ordinaires servent à financer des activités qui devraient l'être au moyen de ressources extrabudgétaires ou autres que les ressources de base, notamment pour couvrir des dépenses liées à la gestion de ressources extrabudgétaires ou autres que les ressources de base et à leurs activités de programme;

44. *Encourage* les États Membres qui contribuent aux ressources autres que les ressources de base à réduire les coûts de transaction, à affecter les ressources, dans toute la mesure possible, au début de la période de planification annuelle, tout en préconisant un cycle pluriannuel d'exécution des activités liées au développement, à simplifier et harmoniser les prescriptions en matière d'établissement de rapports, de suivi et d'évaluation, et à donner la priorité aux mécanismes de financement communs, thématiques et conjoints aux niveaux mondial, régional et national;



45. *Prend note* des travaux engagés par 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 l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) en vue d'établir des budgets intégrés entre les organismes, notamment pour harmoniser la classification des coûts, et attend avec intérêt l'achèvement de ces travaux qui permettront de mieux aligner les programmes et les ressources dans la prochaine génération de plans stratégiques;

46. *Demande*, à cet égard, aux conseils d'administration des fonds et programmes et aux organes directeurs des institutions spécialisées, le cas échéant, d'organiser des dialogues structurés en 2014 sur le financement des résultats de développement convenus pour le nouveau cycle de planification stratégique de chaque organisme afin de rendre les ressources autres que les ressources de base plus prévisibles et moins restrictives, d'accroître le nombre de donateurs et d'assurer des ressources plus adéquates et plus prévisibles;

D. Recouvrement intégral des dépenses

47. *Se félicite* des décisions prises par les conseils d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population, du Fonds des Nations Unies pour l'enfance et d'ONU-Femmes sur un modèle harmonisé de classification des coûts, notamment pour ce qui est de la classification des coûts relatifs aux activités liées ou non aux programmes, prend acte des travaux entrepris par les quatre organismes pour harmoniser leur cadre conceptuel et leur méthodologie de calcul des taux de recouvrement des dépenses et, à cet égard, attend avec intérêt leur achèvement début 2013;

48. *Réaffirme* à cet égard que le financement de toutes les dépenses hors programme devrait respecter le principe de recouvrement intégral à partir des ressources de base et autres ressources, proportionnellement aux montants engagés;

49. *Prend note* du principe du recouvrement intégral des dépenses;

50. *Est consciente* que les organismes des Nations Unies ont des modèles économiques et des mandats distincts, ce qui implique que leur structure de financement diffère;

51. *Note avec préoccupation* que les dépenses hors programmes relatives à des activités devant être financées par d'autres ressources continuent de détourner des ressources de base destinées aux activités de programme;

52. *Demande instamment* aux États Membres qui contribuent aux ressources autres que les ressources de base de réduire les coûts de transaction et de simplifier, si possible, leurs directives en matière d'établissement de rapports;



53. *Demande* 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 leurs organes directeurs, et engage les organes directeurs des institutions spécialisées à faire de même;

54. *Demande* aux fonds et programmes des Nations Unies, et prie instamment les institutions spécialisées, d'inclure des estimations des montants à recouvrer dans leurs budgets et de fournir des informations sur les montants réellement recouverts dans leurs rapports financiers périodiques;

55. *Prie* le Secrétaire général de faire rapport sur les progrès réalisés à cet égard dans son rapport annuel sur le financement des activités opérationnelles de développement, notamment sur les mécanismes incitatifs applicables à l'ensemble du système qui pourraient être envisagés pour accroître les ressources de base;

56. *Demande* aux fonds et programmes des Nations Unies de s'efforcer de réduire encore leurs coûts de gestion afin de diminuer le plus possible le taux de recouvrement des dépenses nécessaires dans le cadre budgétaire actuel;