

Octobre 2011

F

COMITE FINANCIER

Cent quarantième session

Rome, 10–14 octobre 2011

Mesures visant à améliorer la mise en œuvre de la politique de l'Organisation en matière de dépenses d'appui

Pour toute question de fond concernant le présent document, veuillez vous adresser à:

M. Boyd Haight

Directeur du Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources

Tél. +3906 570-55324

Le tirage du présent document est limité pour réduire au maximum l'impact des méthodes de travail de la FAO sur l'environnement et contribuer à la neutralité climatique. Les délégués et observateurs sont priés d'apporter leur exemplaire personnel en séance et de ne pas demander de copies supplémentaires. La plupart des documents de réunion de la FAO sont disponibles sur Internet, à l'adresse www.fao.org

MC205/f

RÉSUMÉ

- La Conférence, en juillet 2011, a manifesté une inquiétude au sujet de la situation d'insuffisance chronique (37,2 millions d'USD en 2008-2009) concernant le remboursement des dépenses d'appui administratif et opérationnel correspondant aux activités extrabudgétaires, et a affirmé que les dépenses devaient être entièrement couvertes.
- Comme le Comité financier l'a demandé à sa cent trente-huitième session, et comme la Conférence l'a instamment demandé, le Secrétariat a mis en évidence des mesures susceptibles de réduire le déficit de recouvrement des coûts variables indirects, compte tenu de la politique de remboursement des dépenses d'appui en vigueur à la FAO et des taux plafonds applicables, et a également réfléchi aux mesures qui pourraient être mises en place pour des catégories de coûts que la FAO ne se fait pas rembourser, mais qui font l'objet d'un recouvrement dans d'autres organisations du système des Nations Unies. Ces mesures pourraient permettre de recouvrer environ 9 millions d'USD supplémentaires en 2012-2013.
- Les mesures proposées pour améliorer le recouvrement des coûts variables indirects concernent les projets auxquels est appliqué un taux de remboursement au titre des dépenses d'appui (PSC) inférieur au taux plafond; elles visent surtout les dépenses afférentes au personnel affecté aux projets (recrutement et gestion).
- Les mesures proposées pour améliorer le recouvrement des coûts concernent des catégories de coûts variables indirects qui sont en grande partie exclues de la politique de la FAO en matière de dépenses d'appui, en particulier les coûts liés aux technologies de l'information (TI), aux locaux et à la sécurité des bureaux.
- Les mesures proposées pour améliorer le recouvrement des coûts consisteraient en une majoration, simple et transparente, des coûts standard au titre du personnel des projets (rémunération des membres du personnel et honoraires des consultants); les taux plafonds PSC et les catégories ne seraient pas modifiés.

AVIS QUE LE COMITÉ FINANCIER EST INVITÉ À FORMULER

- Le Comité financier est invité à examiner et à approuver les mesures proposées pour réduire le déficit de recouvrement des coûts variables indirects, dans le cadre de la politique de recouvrement des dépenses d'appui en vigueur à la FAO et des taux plafonds actuellement appliqués, et pour améliorer le recouvrement dans les catégories de coûts jusqu'à présent exclues du remboursement, mais qui font normalement l'objet d'un recouvrement dans d'autres organisations du système des Nations Unies, en particulier dans les domaines des technologies de l'information et de la sécurité des locaux.

Projet d'avis

- **Le Comité financier a examiné les mesures prises en vue de réduire le déficit de recouvrement des coûts variables indirects, dans le cadre de la politique de la FAO en matière de recouvrement des dépenses d'appui et de taux plafonds, ainsi que les mesures proposées pour améliorer le recouvrement des dépenses dans des catégories jusqu'à présent exclues du remboursement. Il a accueilli favorablement les propositions visant à améliorer le recouvrement des dépenses d'appui administratif et opérationnel concernant les activités extrabudgétaires, comme la Conférence l'avait instamment demandé.**

- **Compte tenu de ce qui précède, le Comité:**
 - **a noté que ces mesures ne changeraient pas les taux plafonds PSC en vigueur, qui correspondent aux différentes catégories de projet;**
 - **a approuvé l'application d'une majoration aux dépenses de personnel et aux dépenses de consultants des projets, majoration destinée à recouvrer les coûts variables indirects liés au recrutement et à la gestion du personnel des projets, pour les projets auxquels sont appliqués des taux PSC inférieurs au plafond;**
 - **a approuvé l'application d'une majoration des coûts standard afférents au personnel des projets et aux consultants affectés aux projets, afin d'améliorer le recouvrement de catégories de coûts jusqu'à présent exclues du remboursement, mais qui font normalement l'objet d'un recouvrement dans d'autres organisations du système des Nations Unies, en particulier coûts liés aux technologies de l'information, aux locaux et à la sécurité de bureaux.**

Historique

1. Les contributions volontaires gérées par l'Organisation dans des fonds fiduciaires ont fortement augmenté ces dernières années. Au cours de l'exercice biennal 2008-2009, les dépenses au titre des fonds fiduciaires ont atteint plus d'un milliard d'USD, dépassant pour la première fois celles engagées au titre du Programme ordinaire. Cet accroissement de l'activité des fonds fiduciaires fait naître un certain nombre de problèmes et de risques, en particulier en ce qui concerne le recouvrement du coût des services d'appui administratif et opérationnel liés à l'exécution d'activités financées par des contributions volontaires.

2. L'article 6.7 du Règlement financier des Textes fondamentaux de l'Organisation fixe les limites de l'acceptation de contributions volontaires et énonce en particulier qu'elle ne devrait pas entraîner d'obligations financières supplémentaires pour les États Membres.

«Lorsque l'acceptation de contributions et de sommes entraîne directement ou indirectement des obligations financières supplémentaires pour les États Membres et les membres associés, elle est soumise au consentement de la Conférence.»

3. La politique de la FAO en matière de taux de recouvrement des frais de gestion des projets (PSC), y compris des frais liés à la gestion des contributions volontaires dans des fonds fiduciaires, a été approuvée par le Conseil en novembre 2000¹. Cette politique est fondée sur le principe d'un alignement raisonnable des remboursements sur les dépenses effectives d'appui administratif et opérationnel aux projets, dans le respect des accords existants et de la nécessité d'une approche simple et transparente.

4. L'Organisation rend régulièrement compte du montant des dépenses d'appui et des recouvrements. Elle suit avec grande attention la mise en œuvre de la politique relative aux dépenses d'appui². À sa cent trente-huitième session en mars 2011, le Comité s'est félicité des mesures visant à réduire le déficit de recouvrement des coûts variables indirects entrant dans le champ d'application actuel de la politique de la FAO en matière de dépenses d'appui, et a encouragé le Secrétariat à poursuivre leur mise en œuvre. Il s'est ensuite appliqué à examiner plus en détail, lors de sa session d'octobre 2011, les mesures, proposées dans le document, visant à améliorer le recouvrement des catégories qui avaient été exclues mais qui font normalement l'objet d'un recouvrement par d'autres organisations du système des Nations Unies (voir les principes approuvés par le Comité financier en juillet 2009³).

5. La Conférence, à sa trente-septième session, en juin-juillet 2011⁴, a réaffirmé la politique de remboursement intégral des coûts et a manifesté son inquiétude au sujet de la situation d'insuffisance chronique de remboursement des dépenses de soutien administratif et opérationnel dont font régulièrement état les rapports biennaux sur l'exécution du Programme⁵. L'écart de l'exercice biennal 2008-2009 était d'environ 37, 2 millions d'USD. La Conférence a instamment invité le Directeur général à:

- a) s'employer activement à améliorer le remboursement des dépenses supportées au titre du soutien administratif et opérationnel fourni aux activités extrabudgétaires, y compris dans des domaines tels que les coûts au niveau des pays, la sécurité et les systèmes et technologies de l'information, comme l'a proposé le Comité financier en juillet 2009⁶;
- b) mettre à profit l'expérience acquise par d'autres organismes des Nations Unies pour élaborer de nouveaux mécanismes, selon qu'il convient, comme par exemple une majoration sur les

¹ CL 119/13, Annexe II, et perfectionnements ultérieurs dans les documents CL 112/4, paragraphes 21-23; CL 128/4 paragraphes 20-25; et CL 131/7 paragraphes 49-52.

² FC 140/7.

³ FC 138/7 et CL 141/9 paragraphes 28-29.

⁴ C 2011/REP, paragraphe 100.

⁵ C 2011/8 PIR 2008-09, paragraphes 310-314 et tableau 18.

⁶ FC 128/13.

- dépenses de personnel des projets, qui permettrait un recouvrement des dépenses les plus étroitement associées aux effectifs en personnel des programmes et projets;
- c) présenter les moyens envisagés pour améliorer le remboursement des coûts, pour examen par le Comité financier à sa session d'octobre 2011 et approbation par le Conseil avant la fin de l'année 2011.
6. Le Secrétariat a donc examiné la mise en œuvre de la politique de recouvrement des dépenses d'appui et a mis en évidence de nouveaux mécanismes pour l'améliorer compte tenu des taux plafonds PSC, et plus précisément, il s'est penché sur les deux points suivants:
- a) les coûts variables indirects qui ne font pas l'objet d'un recouvrement dans les projets pour lesquels le taux PSC est inférieur au plafond;
- b) les coûts variables indirects qui entrent dans le champ d'application de la politique de recouvrement des coûts mais qui, à l'heure actuelle, ne sont pas recouverts.
7. Ces mesures devraient se solder par un recouvrement total d'environ 9 millions d'USD supplémentaires en 2012-2013, compte tenu de la tendance constatée en ce qui concerne l'approbation des projets et compte tenu des types de projet.

Recouvrement des coûts au titre des projets dont le taux PSC est inférieur au plafond

8. La politique actuelle de la FAO en matière de recouvrement consiste à se faire rembourser tous les coûts variables indirects attachés aux projets financés par des contributions volontaires. Il s'agit des services administratifs et opérationnels qui font inévitablement partie de tout projet que l'Organisation accepte d'exécuter mais qui, en raison de leur nature, ne peuvent pas être facilement imputés à chaque projet séparément. La politique de la FAO en matière de dépenses d'appui et la définition des coûts indirects variables figurent dans les Annexes I et II.
9. Le recouvrement des coûts indirects variables est réalisé en prélevant un pourcentage appliqué aux dépenses, le taux de remboursement au titre des dépenses d'appui (PSC), dont le plafond est de 13 pour cent pour les projets de coopération technique, de 12 pour cent pour les projets faisant appel à des experts associés et de 10 pour cent pour les projets d'aide d'urgence. On peut appliquer un taux plus bas à condition que l'on sache bien quelles sont les dépenses PSC, qu'elles aient été inscrites dans le budget et enfin qu'elles soient imputées directement au projet.
10. D'après les études qui sont menées chaque année sur les coûts, si on appliquait les taux plafonds PSC à tous les projets financés sur des fonds extrabudgétaires, la FAO parviendrait à se faire rembourser les coûts variables indirects tels que définis à l'heure actuelle. Or, pour répondre aux exigences des partenaires de financement, un nombre croissant de projets est établi à des taux PSC inférieurs à ceux prévus dans la politique de la FAO. Analyser le solde du coût des services administratifs et opérationnels, et l'imputer directement aux projets, conformément à la politique de l'Organisation, demande beaucoup de travail. C'est une opération qui pourrait nécessiter des coûts de transaction élevés et le recours à des techniques comptables complexes et coûteuses. Ce travail n'est pas fait à l'heure actuelle. Cette situation a contribué à l'écart entre les dépenses engagées par la FAO en matière de dépense d'appui aux projets et le montant recouvré au titre des frais pour dépenses d'appui direct.
11. On a examiné au fur et à mesure des méthodes harmonisées et simplifiées qui permettent d'imputer directement les coûts PSC des projets dont les taux PSC ont été établis à un niveau inférieur au plafond. Dans un premier temps, sur la base des discussions avec le Groupe de travail sur les dépenses d'appui du Comité de haut niveau chargé des questions de gestion, on a envisagé que le taux PSC de ces projets s'applique aux dépenses en cours au Siège et, d'autre part, on appliquerait un mécanisme relatif aux dépenses indirectes pour se faire rembourser les dépenses variables indirectes encourues dans les

bureaux de pays⁷. Cependant, en raison des différences importantes dans la façon dont les projets de terrain sont exécutés par les organisations spécialisées, et ou les fonds et les programmes des Nations Unies, il serait difficile d'établir des taux PSC comparables. Cette approche aurait aussi été complexe et aurait demandé beaucoup de personnel.

12. À partir de la méthode adoptée par l'Organisation mondiale de la Santé en 2010, il est proposé d'appliquer un mécanisme de recouvrement fondé sur des taux normaux, qui consisterait à se faire rembourser les dépenses de personnel des projets dont les taux PSC sont inférieurs au plafond. Il permettrait, au moyen d'une majoration sur les dépenses de personnel (rémunération des membres du personnel et honoraires des consultants) affecté aux projets normaux, de se faire rembourser les dépenses variables indirectes qui correspondent aux services fournis par le personnel de projet et ne sont pas recouverts à cause de l'application de taux PSC inférieurs au plafond. Les dépenses recouvrées comprendraient les services de recrutement, l'établissement des contrats, le calcul des indemnités, les dispositions relatives aux voyages, les paiements, les réunions de début et de fin de mission, et les services d'appui correspondant.

13. Ce mécanisme serait transparent, relativement facile à gérer et n'entraînerait pas de coûts supplémentaires importants. Les dépenses de personnel imputées au projet dont le taux PSC est inférieur au plafond seraient définies de telle sorte que les dépenses ne soient pas également recouvrées deux fois. Elles seraient donc calculées en pourcentage des dépenses relatives au personnel affecté au projet (rémunération et indemnités du personnel, honoraires des consultants et frais de voyage des membres du personnel et des consultants) et imputées à tous les projets en cours à un taux PSC de 7 pour cent ou moins. L'étude annuelle de la FAO visant à mesurer le temps de travail, et le décompte annuel et indépendant des dépenses d'appui financées avec des fonds extrabudgétaires, garantiront qu'elles ne sont pas recouvrées deux fois.

14. On trouvera la modalité de recouvrement proposée proposée à l'Annexe III.

Recouvrement des dépenses non prises en compte dans les taux plafonds PSC

15. Le taux plafond PSC des projets de coopération technique a été calculé dans le cadre des études menées au début des années 1980 sur les dépenses d'appui dans le système des Nations Unies et mises à jour en 1991-1993 en utilisant une méthode qui a été approuvée par un groupe de travail multi-organisations sous le parrainage du PNUD. La FAO a continué d'utiliser cette méthode dans ses études annuelles des coûts afin de mener des comparaisons d'une année sur l'autre lui permettant de suivre les améliorations obtenues en matière de fourniture de services administratifs et opérationnels et de comparer ses résultats à ceux des autres organisations du système, qui ont actualisé leur mode de calcul des dépenses d'appui.

16. Au moment où ces études ont été menées, les projets de coopération technique financés avec des fonds extrabudgétaires ne représentaient qu'une petite part des dépenses totales de la FAO et des autres organisations spécialisées du système des Nations Unies. C'est pour cette raison que le Comité consultatif pour les questions administratives (CCQA) – anciennement Comité de haut niveau chargé des questions de gestion – a décidé de considérer comme des frais généraux fixes, et de les exclure du calcul des coûts d'appui aux projets, les infrastructures de base de chaque organisation, y compris les dépenses correspondant aux technologies de l'information (TI) ainsi qu'aux bureaux et à la sécurité du Siège et des bureaux régionaux.

17. Ces études avaient cependant été menées plus de vingt ans auparavant et les services de TI étaient alors très différents de ceux qui existent aujourd'hui: les systèmes informatiques serveur-terminal servaient à traiter des données de manière centralisée. La méthode adoptée pour étudier les coûts a ensuite traité ces dépenses comme des frais généraux fixes car le niveau des activités financées par des fonds

⁷ FC 138/7, paragraphes 9-10

extrabudgétaires n'avait pas d'incidence sur les coûts des systèmes informatiques serveur-terminal. Les moyens actuels (courrier électronique, accès à l'Internet) n'existaient pas, ni la plupart des logiciels maintenant disponibles sur les micro-ordinateurs utilisés par le personnel des projets de la FAO, pas plus que les services d'appui TI aux utilisateurs de micro-ordinateurs ou une infrastructure TIC permettant de faire fonctionner le courrier électronique, Internet et des logiciels sur les micro-ordinateurs. Les coûts en question sont maintenant directement liés aux effectifs (membres du personnel et consultants), financés aussi bien à partir de ressources extrabudgétaires que du Programme ordinaire. Ils ne peuvent donc plus être considérés comme des frais généraux fixes indirects financés uniquement par les contributions ordinaires.

18. La forte augmentation du financement extrabudgétaire à la FAO ces dix dernières années est telle qu'il n'est plus possible d'exclure les coûts relatifs à la sécurité et aux bureaux des recouvrements PSC. Les organisations du système des Nations Unies qui ont participé aux récents débats du groupe de travail du Réseau Finances et budget sont convenues que ces dépenses devaient être considérées comme des coûts variables indirects dont le recouvrement devait utiliser un système de remboursement direct. Conformément à la politique en principe élargie des dépenses d'appui approuvée par le Comité financier en juillet 2009, il a été proposé que ces coûts indirects variables soient recouverts comme suit à partir 2012:

- a) Les services d'appui TI fournis au personnel financé sur des fonds extrabudgétaires affecté au Siège (courrier électronique, accès à l'Intranet, accès à l'Internet, services d'assistance technique, utilisation des systèmes de l'Organisation, gestion des licences des logiciels, connexion, remplacement du matériel et infrastructures téléphoniques). En 2012-2013, les recouvrements mis en œuvre viseront tout d'abord les coûts liés au seul personnel des projets affecté au Siège. Elle sera étendue aux consultants travaillant au Siège en 2014-2015.
- b) Les services de sécurité du Siège destinés au personnel financé sur des fonds extrabudgétaires affecté au Siège (coûts de production et de gestion des badges, entretien des équipements de sécurité, services des agents de sécurité, frais des services de sécurité du système des Nations Unies destinés aux membres du personnel et aux consultants). Ces recouvrements seront mis en place à partir de 2012-2013.
- c) Les services TI fournis au personnel financé sur des fonds extrabudgétaires affecté aux bureaux sous-régionaux, de pays ou de projet (courrier électronique, accès à l'Intranet, utilisation des systèmes de l'Organisation, licences des logiciels, bande large, gestion du remplacement du matériel). Un seul taux général sera calculé pour tous ces bureaux. La mise en place de ces prélèvements deviendra effective en 2014-2015 dans ces bureaux car il faut au préalable définir la qualité et la quantité des services TI locaux.
- d) Les bureaux, la sécurité, l'achat des équipements afférents, les services TI définis précédemment (alinéa c.) et les infrastructures téléphoniques fournis au personnel financé sur des fonds extrabudgétaires affecté aux bureaux régionaux. Il est prévu de concentrer les recouvrements sur les coûts liés aux membres du personnel des projets en 2012-2013 puis de les étendre aux consultants en 2014-2015.

19. Les sommes destinées à recouvrer les coûts seront collectées au moyen d'un prélèvement au titre des frais de personnel travaillant sur des projets extrabudgétaires et ce prélèvement est proportionnel aux coûts de ces services fournis par la FAO dans chaque unité: on obtient un pourcentage correspondant au rapport entre ces coûts et les dépenses de personnel (rémunérations des membres du personnel et honoraires des consultants)⁸. Ce mode de recouvrement des frais suivrait la méthode utilisée par l'Organisation mondiale de la santé et serait prélevé sur l'ensemble des dépenses réelles de personnel

⁸ Le coût des locaux du Siège utilisés par les membres du personnel et les consultants des projets fondés sur des fonds extrabudgétaires est déjà recouvré sur la base de la moyenne de mètres carrés occupés. Ce travail difficile à mener sera remplacé par le pourcentage ajusté à la hausse par rapport au montant des dépenses de personnel des projets.

(membres du personnel et consultants), qui sont imputées sur les projets financés par des fonds extrabudgétaires dans chaque unité. On a examiné d'autres méthodes, comme par exemple des prélèvements unitaires mensuels pour chaque projet, mais ces méthodes de recouvrement des coûts sont plus complexes à gérer que la méthode basée sur le pourcentage et elles impliquent sensiblement plus d'interventions manuelles et de vérifications.

20. Des informations plus détaillées sur les prélèvements proposés sont présentées à l'Annexe III.

21. Comme l'a noté le Comité à sa cent trente-huitième session, en mars 2011, le Secrétariat est en train de prendre des mesures visant à améliorer le recouvrement des dépenses en actualisant les directives sur l'établissement de budgets par projet, en organisant des formations et en simplifiant les procédures. D'autres mesures visant à améliorer l'allocation des coûts recouverts, en particulier dans les bureaux décentralisés, sont présentées dans le document sur les *Mesures découlant de la vision de la structure et du fonctionnement des bureaux décentralisés*, qui sera examiné conjointement avec le Comité du programme au cours de la présente session⁹. En outre, des notes d'informations seront mises au point et des conseils seront fournis au personnel de la FAO, aux États Membres et aux donateurs actuels et futurs, afin qu'ils comprennent mieux la politique de l'Organisation en matière de dépenses d'appui, sa flexibilité, la nature des coûts administratifs et opérationnels recouverts et les mesures de recouvrement.

⁹ JM 2011.2/3 paragraphes 24-25

ANNEXE I

Politique actuelle de la FAO en matière de dépenses d'appui

1. Le champ d'application de la politique actuelle de la FAO de recouvrement des coûts est de recouvrir tous les coûts indirects variables associés aux projets financés par des contributions volontaires. Il s'agit principalement des dépenses opérationnelles et administratives qui font inévitablement partie de tout projet que l'Organisation accepte d'exécuter mais qui, en raison de leur nature, ne peuvent pas être facilement isolés pour que l'on puisse les imputer directement au projet.

2. Plus précisément, la FAO définit les coûts indirects variables dans la section 250 du Manuel de la manière suivante:

Les services administratifs peuvent comprendre les postes suivants:

- le recrutement, la mise au courant et le soutien administratif du personnel affecté au projet;
- l'administration des bourses;
- l'achat de fournitures et de matériel, la mise au point des contrats;
- la préparation des budgets et le contrôle des dépenses du projet;
- la réception, le dépôt et le décaissement de fonds, la tenue des comptes du projet, l'établissement de rapports financiers, les vérifications intérieure et extérieure des comptes, etc.;
- le suivi de la sécurité.

Les services opérationnels peuvent comprendre les postes suivants:

- la préparation et la communication des propositions aux donateurs;
- la négociation d'accords et de plans d'opérations avec les organismes parrainant les projets et les gouvernements bénéficiaires;
- la localisation et la recommandation de personnel qualifié;
- l'orientation et la supervision de l'exécution des projets;
- la préparation, le suivi et la révision des plans de travail et des budgets;
- l'établissements de rapports périodiques sur les projets;
- l'attribution des bourses et la formulation des plans d'étude;
- le choix technique de l'équipement et la préparation technique des contrats.

3. Tous ces frais sont définis comme dépenses variables d'appui indirect aux projets.

Résumé

Tableau 1: Matrice des activités par source de financement et par type

Type de financement	Assistance technique (AT)		Aide d'urgence	Programmes normatifs et autres activités du PO	
	Financement national	Contributions de donateurs	Contributions de donateurs	Activités normatives du PO de la FAO, y compris commissions	Activités à financement mixte
Extra-budgétaire	Plafond de 13% (voir les exceptions ci-dessous)	Plafond de 13% (voir les exceptions ci-dessous)	Plafond de 10%	Plafond de 13% (voir les exceptions ci-dessous)	Conformément au protocole d'accord
Programme ordinaire	PCT et PSSA: plafond de 7%		PCT plafond de 7%	Budget ordinaire de la FAO	Budget ordinaire de la FAO

4. Les notes ci-après appliquent ces principes à chacune des catégories de programme définies au Tableau 1 ci-dessus.

PROGRAMMES EXTRABUDGÉTAIRES

Assistance technique - Financement national

5. Il s'agit de projets d'assistance technique sur le terrain financés par le gouvernement du pays bénéficiaire, y compris ceux qui sont financés au moyen de prêts consentis par des institutions financières internationales.

6. En principe, ces projets devraient rembourser les dépenses d'appui indirect variables qui leur sont associées. Les taux standards ne doivent pas dépasser un taux plafond (actuellement 13 pour cent) mais peuvent être diminués, selon qu'il convient, pour tenir compte de circonstances particulières, telles que:

- la proportion élevée de contrats, fournitures et équipement impliquant des coûts de soutien administratif et opérationnel minimales (les dispositions actuelles de la section 250 du Manuel administratif continuent de s'appliquer);
- l'exécution nationale, en totalité ou en partie;
- l'inclusion des dépenses d'appui au projet dans le budget du projet sous forme de coûts directs;
- d'autres mécanismes de partage des coûts ou d'appui supplémentaire;
- des projets d'envergure exceptionnelle permettant des économies d'échelle.

Assistance technique - Contributions des donateurs

7. Il s'agit de projets d'assistance technique sur le terrain financés par une tierce partie autre que la FAO ou le gouvernement bénéficiaire.

8. En principe, ces projets devraient rembourser les dépenses d'appui indirect variables qui leur sont associées. Les taux standards ne doivent pas dépasser un taux plafond (actuellement de 13 pour cent) mais peuvent être diminués, selon qu'il convient, pour tenir compte de circonstances particulières, telles que:

- les taux établis par les organes intergouvernementaux des organisations du système des Nations Unies (y compris les institutions financières internationales);
- la proportion élevée de contrats, fournitures et équipement impliquant des coûts de soutien administratif et opérationnel minimales (les dispositions figurant actuellement dans la section 250 du Manuel administratif actuelles continuent de s'appliquer);
- les cadres associés, facturés à un taux fixe de 12 pour cent;
- l'inclusion des dépenses d'appui au projet dans le budget du projet sous forme de coûts directs; et
- les projets d'envergure exceptionnelle permettant des économies d'échelle.

Aide d'urgence

9. L'expression « aide d'urgence de la FAO » définit une situation où une intervention externe urgente et exceptionnelle est nécessaire dans le secteur agricole pour faire face aux conséquences d'une catastrophe particulière, naturelle ou d'origine humaine. Si un projet est considéré comme lié à une situation d'urgence, la demande suit la « procédure accélérée » et est traitée comme telle sur le plan opérationnel. En règle générale, la « prévention » et la « préparation » ne relèvent pas de la « situation d'urgence » aux fins de la mise en œuvre des projets considérés.

10. Le taux plafond pour les projets d'assistance d'urgence est de 10 pour cent. Les taux pour l'assistance d'urgence sont déterminés au cas par cas de manière à ce que l'Organisation recouvre l'intégralité des dépenses d'appui indirectes variables qu'elle a engagées. Lorsque la Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation (TCE) gère des projets d'assistance technique liés à des situations particulières, les taux de remboursement de l'assistance technique s'appliquent.

Activités normatives inscrites au Programme ordinaire

11. Ces activités sont considérées comme des contributions volontaires à l'appui direct de l'exécution des activités du Programme ordinaire. Elles sont en général de nature normative et sont exécutées au Siège ou dans un bureau régional, et non directement sur le terrain.
12. Un taux PSC (taux de remboursement au titre des dépenses d'appui) standard de 13 pour cent s'applique.
13. Ces taux peuvent être diminués pour tenir compte de circonstances particulières, telles que:
- les contributions destinées à couvrir les frais de déplacement des participants à des conférences et des réunions de consultation relevant du mandat de la FAO venus de pays en développement, qui seront exonérées de prélèvements pour dépenses d'appui indirect;
 - des fonds de parrainage, destinés à appuyer des activités de sensibilisation ou de promotion, seront utilisés pour couvrir les frais directs identifiables de ces activités et, à ce titre, ils ne seront pas soumis à l'obligation de remboursement des services;
 - les contributions versées à la FAO pour la rénovation et l'amélioration de ses locaux (tant au Siège que dans les bureaux régionaux et sous-régionaux) sont exonérées de prélèvements pour dépenses d'appui indirect;
 - les cadres associés, sont soumis à un prélèvement à un taux fixe de 12 pour cent; et
 - les comptes de fonds fiduciaires à long terme (par exemple les commissions créées sous l'égide de la FAO), qui feront l'objet d'une estimation au cas par cas du niveau réel de dépenses d'appui indirect variables et seront soumis à un prélèvement en conséquence.

Activités à financement mixte

14. Ces mécanismes couvrent des activités inscrites au Programme ordinaire et habituellement de nature normative. Ils sont définis comme des mécanismes de partenariat entre la FAO et d'autres organisations intergouvernementales, notamment les organisations du système des Nations Unies.
15. Il sera tenu compte de la nature particulière de ces mécanismes de partenariat, qui donneront lieu à un accord de partage des dépenses directes en fonction de la contribution apportée par ces activités conjointes aux objectifs stratégiques de l'Organisation. Si les coûts indirects variables sont en général financés par l'organisation hôte, il convient d'en faire état dans le protocole d'accord et dans les formules de partage des frais y relatives.
16. Il est noté que l'accord FAO-FEM prévoit un remboursement forfaitaire de 10 pour cent des coûts d'appui et de supervision des projets complets. Cette modalité est encore à l'étude à la FAO. Il est appliqué un taux de 6 pour cent aux projets financés par le FEM et visés par le Mécanisme de préparation des projets (bloc B), ce qui semble suffisant pour recouvrer l'intégralité des coûts d'appui indirects.

PROGRAMME ORDINAIRE*PCT et PSSA*

17. Les activités d'assistance technique (y compris les urgences) financées par le Programme ordinaire devraient, en principe, rembourser les dépenses d'appui indirect variables engagées par les unités opérationnelles ou leur équivalent pour le projet (c'est-à-dire pour les services opérationnels). Ce remboursement devrait être calculé à partir d'un taux moyen (actuellement de 7 pour cent).

ANNEXE II

Catégories générales de coûts¹⁰

Définition

Le tableau ci-dessous définit les termes utilisés dans la politique actuelle de la FAO en matière de dépenses d'appui. Cette terminologie est conforme aux concepts harmonisés approuvés par le Comité de haut niveau sur la gestion, même si son application varie largement selon les organisations du système des Nations Unies.

Tableau 2: Définition des termes de comptabilité analytique

Terme de comptabilité analytique	Définitions générales	Termes employés dans ce document	Application dans ce document
Coût directs	Postes de dépenses ressortissant directement au produit ou à la production	Coûts directs du projet	Apports de projet ressortissant directement au projet et qui lui sont imputés.
Coûts indirects (également appelés « frais généraux »): a) Coûts indirects variables	Postes de dépense qui sont associés à plusieurs produits et ne ressortissent pas à un produit en particulier. Ils tendent à varier en fonction du volume produit.	Dépenses d'appui indirect au projet	Coûts d'appui administratif et opérationnel et de quelques services techniques prêtés à des projets, notamment le temps de travail du personnel qui ne peut pas être identifié séparément.
b) Coûts indirects fixes	Postes de dépenses qu'il n'est pas facile de rattacher à un produit particulier et qui ne varient pas en fonction du volume produit.	Frais généraux fixes	Frais généraux de gestion (sous-directeurs généraux et directeurs de classe D2; ODG), comptabilité financière générale, fonction centralisée des ressources humaines, vérification des comptes et audits, services de commis, archives centrales, achats pour le Programme ordinaire, etc.

¹⁰ Voir FC 93/4, tableau 1 et paragraphe 29.

ANNEXE III

Mesures destinées à améliorer le recouvrement des dépenses d'appui aux projets

Service	Calcul des coûts	Méthode de recouvrement
Modalités de recouvrement des dépenses indiquées dans l'étude d'évaluation des coûts de la FAO mais qui ne sont pas recouvrées lorsque les taux de recouvrement des dépenses d'appui aux projets sont inférieures à un taux plafond.		
<p>Personnel des projets (membres du personnel et consultants), services d'appui fourni par la Division de la gestion des ressources humaines (CSH), le Centre des services communs (CSS), les départements techniques, les bureaux des représentants de la FAO et les bureaux régionaux, y compris le recrutement, les prestations dues au personnel, la gestion des contrats, les autorisations de voyage et l'organisation des voyages.</p>	<p>Les dépenses sont calculées sur la base de l'enquête annuelle d'évaluation de la charge de travail. Les dépenses d'appui annuelles réelles seront divisées par le montant total annuel engagé pour que le personnel exécute les projets, ce qui permettra de déterminer un pourcentage.</p>	<p>Pourcentage prélevé sur le montant des dépenses de personnel des projets (rémunérations du personnel et voyages, plus honoraires des consultants et voyages) pour les projets sur lesquels est prélevé une charge de 7% ou moins par rapport au taux plafond établi par la politique de la FAO (soit 13% pour les projets de coopération technique, 12% pour les projets relevant du Programme des cadres associés et 10% pour les projets de secours d'urgence); le montant total recouvré pour un projet donné ne devrait pas dépasser le plafond applicable à ce projet.</p>
Modalités de recouvrement des dépenses qui ne sont pas comprises dans l'étude d'évaluation des coûts de la FAO		
<p>Les services informatiques et télématiques au Siège sont les services fournis au personnel des projets et aux consultants, parmi lesquels le courrier électronique, l'intranet et l'internet, la téléphonie fixe et mobile, les logiciels de bureautique adoptés par l'Organisation, la conception et le développement de pages web, la gestion de l'hébergement des serveurs, la gestion du cycle de vie des équipements du centre de données, la sécurité des systèmes et la connectivité des réseaux.</p>	<p>Les dépenses globales budgétées pour la fourniture des services informatiques par CIO en 2012-2013 sont divisées par le montant global des rémunérations des utilisateurs (fonctionnaires et consultants), toutes sources de financement confondues. Ce rapport est exprimé par un pourcentage.</p>	<p>Pourcentage prélevé sur le montant des dépenses liées au personnel des projets (rémunérations des membres du personnel plus honoraires des consultants), et imputé à tous les projets.</p>
<p>Les services informatiques et télématiques dans les bureaux décentralisés sont des services identiques à ceux qui sont fournis au Siège, à l'exception des services de téléphonie mobile et fixe et des services d'appui informatique, qui ne sont pas fournis dans les bureaux décentralisés.</p>	<p>Les dépenses globales budgétées pour la fourniture de services d'appui spécifiques aux bureaux de terrain sont divisées par le montant global des dépenses (montant total des rémunérations) liées à l'ensemble des utilisateurs (personnel et consultants), toutes sources de financement confondues.</p>	<p>Pourcentage prélevé sur le montant des dépenses liées au personnel des projets (rémunérations des membres du personnel plus honoraires des consultants) en poste dans les bureaux régionaux de la FAO, les bureaux des représentants de la FAO et les bureaux de projets. Il est imputé sur tous les projets.</p>

Service	Calcul des coûts	Méthode de recouvrement
	Ce rapport est exprimé par un pourcentage.	
<p>La sécurité au Siège comprend les dépenses liées aux postes suivants: fourniture et gestion des badges, maintenance des équipements de sécurité, services de gardes et de sécurité, ainsi que les dépenses liées au service de sécurité des organismes du système des Nations Unies qui peuvent être attribuées aux membres du personnel et aux consultants au Siège.</p>	<p>Les dépenses budgétées pour la fourniture des services de sécurité au Siège en 2012-2013 sont divisées par les dépenses (montant total des rémunérations budgétées) liées aux membres du personnel et aux consultants du Siège, toutes sources de financement confondues. Ce rapport est exprimé par un pourcentage.</p>	<p>Pourcentage prélevé sur le montant des dépenses liées au personnel de projets affecté au Siège de la FAO (rémunérations des membres du personnel plus honoraires des consultants) et imputé à tous les projets.</p>
<p>Bureau régional: il s'agit des coûts de l'occupation des locaux par le personnel des projets dans les bureaux régionaux.</p>	<p>Les dépenses annuelles budgétées pour le bureau régional et liées à l'occupation des locaux, à l'usage du téléphone, aux moyens informatiques et à l'accès à internet sont divisées par le montant total des rémunérations des membres du personnel et des consultants affectés dans chaque bureau régional. Des taux distincts seront calculés pour chaque bureau régional.</p>	<p>Pourcentage prélevé sur le montant des dépenses liées au personnel de projets affecté dans chaque bureau régional (rémunérations des membres du personnel plus honoraires des consultants) et imputé à tous les projets.</p>
<p>Locaux du Siège: il s'agit des coûts de l'entretien et de la réparation des bâtiments, du nettoyage, des services collectifs et des coûts connexes des locaux occupés au Siège par les membres du personnel et les consultants.</p>	<p>Les dépenses annuelles budgétées pour les services liés aux bâtiments du Siège sont divisées par les dépenses (total des rémunérations) associées aux membres du personnel et aux consultants affectés au Siège, toutes sources de financement confondues. Ce rapport est exprimé par un pourcentage.</p>	<p>Pourcentage prélevé sur le montant des dépenses liées aux membres du personnel de projets affectés au Siège de la FAO (rémunérations des membres du personnel plus honoraires des consultants) et imputé à tous les projets; ce mode de calcul remplace le mode actuel, compliqué, qui tient compte du nombre moyen de mètres carrés de locaux occupés.</p>