



**Conseil d'administration
du Programme des Nations Unies
pour le développement
et du Fonds des Nations Unies
pour la population**

Distr. générale
16 novembre 2007
Français
Original : anglais

Première session ordinaire de 2008

21-28 janvier 2008, New York

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

UNIFEM

**Rapport sur la politique de recouvrement
des coûts d'UNIFEM**

Résumé

La politique de recouvrement des coûts d'UNIFEM demeure fondée sur les principes harmonisés qui ont été communément acceptés par les organismes des Nations Unies. Toutefois, après plusieurs années d'application de cette politique, il apparaît nécessaire de la simplifier, dans l'esprit des efforts d'harmonisation consentis au niveau interorganisations, afin d'accroître son efficacité. Plus spécifiquement, il est suggéré dans le présent rapport d'utiliser un taux unique de 7 % pour le recouvrement des coûts indirects variables associés aux nouveaux projets financés au moyen de la participation aux coûts de tierces parties et de fonds d'affectation spéciale.

Éléments de décision

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être :

a) Se féliciter qu'UNIFEM participe à l'effort d'harmonisation des politiques de recouvrement des coûts des organismes des Nations Unies en ce qui concerne les fonds d'affectation spéciale multidonateurs, les programmes communs et les bureaux communs;

b) Rappeler qu'il est nécessaire pour UNIFEM de continuer à assurer le suivi des efforts consentis pour que les fonctions touchant la gestion des autres ressources reçoivent un financement adéquat sans pour autant que les ressources ordinaires soient indûment ponctionnées;

c) Prendre note du présent rapport et approuver les dispositions qu'il contient en ce qui concerne le recouvrement des coûts de l'appui indirect et direct et, en particulier, recommander que le taux applicable au recouvrement des coûts afférents aux services généraux de gestion soit fixé dorénavant à 7 % pour les contributions de tierces parties et les contributions à des fonds d'affectation spéciale.



Table des matières

	<i>Page</i>
I. Considérations générales	3
II. Aperçu des principes et des pratiques en vigueur	3
III. Harmonisation des politiques	6
IV. Remaniement de la politique de recouvrement des coûts et conclusions	6

I. Considérations générales

1. Le présent rapport est soumis en application de la décision 2007/23 du Conseil d'administration, dans laquelle celui-ci a engagé le Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM) à examiner sa politique de recouvrement des coûts et à lui rendre compte des conclusions de cet examen à sa session de janvier 2008.
2. Par ailleurs, lors des débats auxquels le budget d'appui biennal d'UNIFEM pour 2008-2009 a récemment donné lieu au Conseil d'administration, UNIFEM a été invité à fournir un complément d'information sur sa politique de recouvrement des coûts et encouragé à harmoniser cette politique avec celle des organisations membres du Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD).
3. Le présent rapport comporte deux volets. En premier lieu, il donne un aperçu de la politique en vigueur et dresse le bilan de son application. En deuxième lieu, il explique pourquoi il est judicieux de l'harmoniser avec les dispositions appliquées par les autres organisations membres du GNUD et formule une recommandation dans ce sens.

II. Aperçu des principes et des pratiques en vigueur

4. À UNIFEM (comme dans toutes les autres organisations membres du GNUD et la plupart des autres organismes des Nations Unies), on entend par recouvrement des coûts la perception d'une somme proportionnelle au montant estimatif des coûts marginaux qu'entraîne pour UNIFEM la responsabilité de la gestion de la mise en œuvre de programmes financés au moyen d'autres ressources que les ressources de base.
5. La politique de recouvrement des coûts actuelle repose sur un ensemble de principes et de définitions des coûts harmonisés, qui sont communs à l'ensemble des organismes des Nations Unies et ont été approuvés par le Conseil d'administration dans sa décision 2004/30 (voir encadrés 1 et 2).

Encadré 1

Principes harmonisés à appliquer pour le recouvrement des coûts

1. Dans une organisation ayant des sources de financement multiples (disposant de ressources régulières et d'autres ressources), les coûts afférents aux services de gestion nécessaires qui sont fournis par l'organisation au titre d'un projet donné doivent être imputés à la source de financement de ce projet.
2. Tous les coûts peuvent être classés selon trois catégories – coûts directs, coûts indirects fixes et coûts indirects variables – sur la base du mandat et du modèle d'activité de chaque organisation (voir encadré 2).
3. Les organismes des Nations Unies sont convenus d'une définition commune des diverses catégories de coûts mais, pour que ce système présente une réelle utilité, chacun doit faire entrer ses dépenses dans l'une ou l'autre de ces catégories. Le recouvrement des coûts s'applique généralement aux coûts indirects variables. Dans les organismes qui ne reçoivent pas de contributions « non liées », tous les coûts indirects doivent être recouverts.

6. Les définitions harmonisées qui ont été adoptées pour les coûts, résumées ci-après, sont particulièrement pertinentes compte tenu des pratiques de recouvrement actuelles d'UNIFEM.

Encadré 2

Classification des coûts : définitions harmonisées

Coûts directs. Les coûts directs correspondent à toutes les dépenses qui sont engagées par une organisation pour des activités, projets et programmes exécutés dans le cadre de son mandat et qui peuvent être intégralement rattachées à ceux-ci. Ils comprennent les dépenses afférentes au personnel, au matériel et aux locaux affectés aux projets, aux voyages connexes et à tout autre élément mis en œuvre pour assurer l'obtention des résultats et la réalisation des objectifs indiqués dans les programmes et les projets.

Coûts indirects fixes. Ils correspondent à toutes les dépenses qui sont engagées par une organisation, indépendamment de l'étendue et de l'ampleur de ses activités, et qui ne peuvent être rattachées de façon catégorique à des activités, projets ou programmes déterminés. Ils se rapportent généralement à la direction de l'organisation, aux charges afférentes au fonctionnement du siège et aux organes statutaires qui n'interviennent pas dans la prestation de services.

Coûts indirects variables. Les coûts indirects variables correspondent à toutes les dépenses que l'organisation engage pour les services fonctionnels et les services d'appui liés à ses activités, projets et programmes et qui ne peuvent pas être rattachées de façon catégorique à des activités, projets ou programmes déterminés. Ils ont ordinairement trait aux unités administratives et comprennent les dépenses afférentes à leurs systèmes de gestion et les dépenses de fonctionnement connexes.

7. À UNIFEM, le recouvrement des coûts s'applique aux *coûts variables indirects* et aux *coûts directs*. Ils sont imputés à deux catégories distinctes de services d'appui aux programmes, à savoir les services généraux de gestion (coûts indirects) et les services d'appui à l'exécution (coûts directs).

8. Les services généraux de gestion englobent les fonctions centrales de contrôle de gestion au siège et dans les bureaux de programme sous-régionaux d'UNIFEM. Voici quelques exemples de services spécifiques auxquels sont associés des coûts indirects variables pour UNIFEM en tant qu'organisation :

- a) Détermination, formulation et évaluation préalable des projets;
- b) Détermination des modalités d'exécution et évaluation des capacités locales;
- c) Échanges d'éléments d'information avec le personnel et les consultants affectés aux projets;
- d) Contrôle général et suivi, y compris participation à l'examen des réalisations;

- e) Réception et allocation des ressources financières et présentation de rapports aux bailleurs de fonds;
- f) Services consultatifs et appui technique;
- g) Gestion et transfert des connaissances;
- h) Systèmes, infostructure, stratégie d'image.

9. Bien que le présent rapport traite spécifiquement des *coûts indirects variables* associés à la prestation de services généraux de gestion dans le cadre de l'exécution de programmes d'UNIFEM, il convient de noter que la politique en vigueur à UNIFEM consiste à recouvrer les *coûts directs* associés aux services d'appui à l'exécution fournis (principalement par les bureaux de programme sous-régionaux) au titre des projets. Il s'agit notamment des coûts supplémentaires afférents aux objets de dépense suivants :

- a) Paiements;
- b) Recrutement de personnel;
- c) Achat de services et de matériel;
- d) Organisation d'activités de formation;
- e) Délivrance d'autorisations de voyages;
- f) Expéditions.

10. Le recouvrement des coûts afférents aux services d'appui à l'exécution présente des difficultés de mise en œuvre particulières, qui tiennent au caractère « transactionnel » de tels services – fournis au gré de transactions spécifiques. Les bureaux de programme sous-régionaux sont encouragés à mentionner au stade de la conception des projets tous les éléments d'appui nécessaires et à établir des lignes budgétaires correspondantes dans les budgets des programmes au titre de ces coûts directs, conformément aux définitions des coûts harmonisées qui figurent dans l'encadré 2 ci-dessus.

11. En cas de participation de tiers aux coûts ou de contribution à un fonds d'affectation spéciale, la politique actuelle prescrit un taux de recouvrement compris entre 3 et 13 % pour les deux catégories de coûts. Le tableau ci-dessous donne le détail des recouvrements effectués en 2004, 2005 et 2006 pour les dépenses d'appui afférentes à l'administration des ressources versées au titre de la participation aux coûts et sous forme de contributions à des fonds d'affectation spéciale (en millions de dollars).

	2004	2005	2006
Dépenses afférentes aux programmes	12,9	28,2	27,6
Contributions reçues	25,9	31,6	32,6
Montants prélevés	1,0	2,1	2,3
Taux effectif	7,8 %	7,5 %	8,3 %

III. Harmonisation des politiques

12. Le tableau ci-dessus fait apparaître que les ressources de cofinancement d'UNIFEM ont régulièrement augmenté pendant la période considérée. Si cet accroissement lui a permis de mettre en œuvre des programmes de développement de grande qualité, il a dû engager des dépenses considérables pour gérer et administrer ces nouvelles contributions.

13. UNIFEM entend rationaliser sa politique de recouvrement des coûts sur la base d'une harmonisation, conformément aux décisions récemment adoptées par le GNUD. En conséquence, il propose d'utiliser un taux standard de 7 % aux fins du recouvrement des coûts indirects pour les participations aux coûts versées par des tiers et les contributions à des fonds d'affectation spéciale. Les bureaux sous-régionaux mentionneront tous les éléments d'appui nécessaires au stade de la conception des projets et établiront des lignes budgétaires correspondantes dans les budgets des programmes au titre des coûts directs, conformément aux définitions des coûts harmonisées qui figurent dans l'encadré 2 ci-dessus.

14. Cette approche présente un double avantage : elle assure une harmonisation avec les dispositions que les organisations membres du GNUD ont adoptées (le PNUD, l'UNICEF, le FNUAP et l'OMS appliquent un taux de recouvrement de 7 %) et une simplification qui permettrait de réduire les délais nécessaires pour la négociation des accords de cofinancement et de faciliter la répartition des montants entre les programmes mondiaux, régionaux et nationaux et leur comptabilisation à la fin de chaque exercice.

15. Il convient de noter qu'UNIFEM a participé à divers programmes communs exécutés par des organismes des Nations Unies, dans le cadre desquels il a appliqué le taux de 7 % pour le recouvrement des coûts.

16. Avec ce taux de 7 %, le montant recouvré serait à première vue légèrement inférieur à celui qui aurait pu l'être si l'on avait appliqué les pourcentages de recouvrement effectifs enregistrés en 2004, 2005 et 2006. Cependant, la croissance antérieure et les indications actuellement disponibles laissent présager un accroissement considérable du volume des ressources, ce qui créera de nouvelles possibilités pour des économies d'échelle associées à des gains d'efficacité.

IV. Remaniement de la politique de recouvrement des coûts et conclusions

17. Compte tenu de ce qui précède, il est proposé que, en règle générale, toutes les nouvelles contributions aux « autres ressources » versées au titre de la participation de tierces parties aux coûts ou sous la forme de contributions à des fonds d'affectation spéciale soient soumises à un taux fixe de recouvrement des coûts de 7 %.

18. S'il est retenu, l'ajustement qu'il est proposé d'apporter à la politique de recouvrement des coûts sera limité aux contributions de tierces parties et aux contributions à des fonds d'affectation spéciale qui auront été reçues par l'organisation après qu'il aura été approuvé. Il ne serait pas réaliste de s'attendre à ce que cette nouvelle disposition s'applique rétroactivement aux accords en vigueur et à ce que les donateurs acceptent que l'augmentation du taux de recouvrement des

coûts afférents aux services généraux de gestion concerne les programmes en cours d'exécution ou des contributions sur le point d'être versées dans le cadre d'accords existants.

19. Enfin, d'aucuns ont défendu l'idée que le taux applicable aux coûts d'appui devait être fonction du volume de la contribution du fait que les économies d'échelle conduisent à des gains d'efficacité et à des économies (notant qu'il est souhaitable de conserver une certaine marge de manœuvre, qui permette éventuellement de déroger à la règle du taux fixe de 7 %).

20. UNIFEM propose de maintenir une certaine flexibilité dans des circonstances ponctuelles, afin de permettre à la Directrice exécutive de choisir le traitement qui convient pour des contributions particulières, par exemple lorsque des priorités ou des partenariats stratégiques entrent en ligne de compte et lorsque le volume de la contribution dépasse de loin la norme actuelle.
