

Cote du document: EB 2019/128/R.4
Point de l'ordre du jour: 4 a)
Date: 9 décembre 2019
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Rapport du Comité d'audit sur le programme de travail et budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2020, ainsi que sur le budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2020 et le plan indicatif pour 2021-2022 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

Note à l'intention des représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Saheed Adegbite
Directeur
Bureau de la stratégie budgétaire
téléphone: +39 06 5459 2957
courriel: s.adegbite@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre Mc Grenra
Cheffe
Gouvernance institutionnelle
et relations avec les États membres
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration — Cent vingt-huitième session
Rome, 10-12 décembre 2019

Pour: **Examen**

Rapport du Comité d'audit sur le programme de travail et budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2020, ainsi que sur le budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2020 et le plan indicatif pour 2021-2022 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

1. Présentant ce point de l'ordre du jour, la direction a souligné que la version finale du projet de budget pour 2020 avait été établie à l'issue d'un important travail interne d'élaboration du budget qui avait tenu compte des observations formulées par le Comité d'audit et le Conseil d'administration au sujet de l'aperçu général présenté en septembre. Elle a également fait ressortir qu'il était proposé, dans le cadre du budget 2020, d'établir un budget d'investissement distinct et de le mettre à disposition sur une période de deux ans.
2. La direction avait indiqué au Comité que le programme de prêts et dons prévu pour 2020 se chiffrait à 1,062 milliard d'USD, qu'il cadrerait avec l'objectif fixé à 3,5 milliards d'USD au titre de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11) et qu'il avait pour but de garantir la bonne exécution et la qualité de la réserve de projets.
3. Les priorités et les principaux facteurs de coût du budget 2020 ont également été mentionnés. La direction a souligné que le budget 2020 revêtait une grande importance car il visait à:
 - i) maintenir l'attention portée à l'amélioration de la performance et de la qualité du programme en vue de la concrétisation des objectifs de FIDA11;
 - ii) favoriser une collaboration accrue et efficace avec un nombre croissant de parties prenantes, notamment avec les organes directeurs dans le cadre de la Consultation sur FIDA12;
 - iii) consolider les réformes internes et réorganiser l'architecture financière;
 - iv) mettre en œuvre l'investissement biennal axé sur les capacités.
4. Toutes les hausses de coûts réels correspondant à des activités stratégiques avaient été entièrement absorbées par des réductions opérées dans des catégories de dépenses de personnel et hors personnel, à la suite d'un examen systématique des demandes formulées par les départements. En ce qui concernait le budget ordinaire net proposé pour 2020, fixé à 157,9 millions d'USD, la direction a indiqué que le montant du projet de budget final était inférieur à celui figurant dans l'aperçu et que la diminution nominale de 0,19% s'expliquait en grande partie par l'évolution du taux de change EUR/USD.
5. Le budget d'investissement proposé pour 2020, qui s'élevait à 4,445 millions d'USD, était destiné aux opérations informatiques cycliques, à la maintenance des améliorations au siège et dans les bureaux de pays, ainsi qu'à des investissements dans les systèmes financiers liés à la refonte stratégique de l'architecture financière.
6. Consciente de l'ampleur et du rôle pivot du budget d'investissement axé sur les capacités, estimé provisoirement à 17 millions d'USD, la direction a indiqué qu'elle s'efforcerait de trouver le juste équilibre pour mettre en œuvre les mesures immédiates qui s'imposaient, prendre le temps de mener une analyse rigoureuse et exhaustive, et informer les membres en temps utile.

7. Par ailleurs, la direction a appelé l'attention sur le fait que le FIDA s'était engagé, conformément à la demande formulée par les représentants au Conseil d'administration, à concevoir un plan d'exécution détaillant l'incidence financière des options retenues en matière de ressources humaines et qu'elle avait déjà fait des efforts particuliers en ce sens, en faisant réaliser l'Étude sur les ressources humaines et l'examen des processus opérationnels. Elle a aussi rappelé qu'il fallait profiter de la dynamique enclenchée pour mener à bien les réformes nécessaires. Elle a souligné qu'elle prenait sans attendre les mesures qui s'imposaient lorsque des changements pouvaient être apportés sans qu'il y ait d'incidences financières.
8. Le Directeur adjoint du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) a présenté le budget-programme de travail axé sur les résultats d'IOE et les activités prévues pour 2020, lesquelles avaient été révisées depuis la présentation de l'aperçu pour intégrer les commentaires formulés dans le cadre de l'examen externe par les pairs. Les activités comprenaient notamment:
 - i) six évaluations de la performance de projet;
 - ii) une évaluation thématique de la contribution du FIDA à l'adaptation des petits exploitants aux changements climatiques;
 - iii) une évaluation conjointe au niveau de l'institution axée sur les unités d'évaluation des organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome;
 - iv) de nouvelles évaluations de la stratégie et du programme de pays, une évaluation d'impact et des validations des rapports d'achèvement de projet.
9. Le budget administratif d'IOE proposé pour 2020 s'élevait à 6,05 millions d'USD, ce qui représentait (si l'on faisait abstraction de la dotation exceptionnelle de 187 000 USD destinée au recrutement du nouveau directeur d'IOE) une diminution nominale de 1,91% par rapport au budget 2019, laquelle était attribuable en grande partie à la baisse du taux de change EUR/USD. Ce projet de budget représentait 0,55% du programme de prêts et dons prévu par le FIDA pour 2020 et restait donc en deçà du plafond de 0,9%.
10. Au cours de ses délibérations sur le projet de budget-programme de travail du FIDA, le Comité s'est félicité de la diminution nominale du budget 2020 et a déclaré souscrire au programme de changement du FIDA. Il s'est dit conscient du travail et des efforts faits dans le cadre de l'Étude sur les ressources humaines et a souligné qu'il fallait engager des réformes structurelles en temps utile afin de mettre à profit la dynamique entamée et de garantir l'adéquation des effectifs.
11. Le Comité a demandé des éclaircissements sur le budget d'investissement axé sur les capacités et a souhaité savoir si la direction pourrait financer certains coûts non récurrents par des ressources reportées, et notamment des précisions sur la nature et le calendrier des mesures financées sur deux ans, les avantages qu'elles devraient générer et les raisons justifiant de les financer au moyen d'un budget autre que le budget administratif ordinaire et le budget d'investissement. Il a aussi été noté qu'une partie des dépenses estimées concernaient des fonctions essentielles de l'institution et qu'elles devaient être incorporées dans le budget de base pour que les coûts récurrents en personnel soient exclus du budget d'investissement dans les capacités.
12. Ces précisions étaient nécessaires pour garantir aux représentants au Conseil d'administration un degré d'information suffisant pour que le Conseil d'administration puisse prendre une décision en connaissance de cause avant que la proposition soit soumise au Conseil des gouverneurs.
13. Le Comité s'est dit favorable à ce qu'on reporte jusqu'à 5% des crédits en 2020, dans la mesure où ce mécanisme était utile pour encourager les économies et les gains d'efficacité. En ce qui concernait le budget d'investissement axé sur les capacités, il a été demandé si une partie des besoins en dépenses stratégiques non

récurrentes pouvait être financée par des crédits reportés. Il fallait hiérarchiser davantage les priorités. Une question a également été soulevée sur les ratios d'efficacité indiqués dans le document relatif au budget.

14. En ce qui avait trait au budget-programme de travail axé sur les résultats d'IOE, le Comité a appuyé le projet et demandé des éclaircissements sur les crédits reportés du budget d'IOE et sur les commentaires formulés à propos du budget par le Comité de l'évaluation.
15. Au sujet du budget d'investissement axé sur les capacités, la direction a confirmé au Comité qu'un plan exhaustif et détaillé était en cours d'élaboration et qu'il serait communiqué aux membres; il permettrait de préciser les responsabilités et de garantir une transparence totale à l'égard des mesures à entreprendre et de leurs avantages escomptés, grâce à une séparation claire entre les dépenses d'investissement et les dépenses récurrentes.
16. La direction a rappelé que les investissements menés devaient s'inscrire dans un plan d'ensemble assorti d'affectations précises, car les différents volets de ce budget permettaient de financer des activités complémentaires qu'il convenait de mettre en œuvre simultanément. Par ailleurs, l'utilisation du budget et les mesures prises feraient l'objet d'un suivi approprié, comme cela avait été le cas par le passé pour des budgets similaires qui, distincts des ressources administratives ordinaires, avaient été affectés à des fins spécifiques, comme l'évaluation au niveau de l'institution et le budget sur l'efficacité.
17. La direction a expliqué, par ailleurs, que les crédits reportés visaient normalement un objectif autre que celui prévu pour l'investissement axé sur les capacités, à savoir qu'ils étaient destinés à couvrir stratégiquement les impératifs budgétaires imprévus qui se faisaient jour au cours de l'année. La direction a reconnu qu'il fallait s'employer à déterminer quels coûts seraient récurrents. Il a également été précisé que les ratios d'efficacité étaient présentés sur une période de trois ans à chaque cycle de reconstitution des ressources, ce qui permettait de mieux mesurer l'efficacité opérationnelle du FIDA par rapport à la trajectoire du programme de prêts et dons.
18. Le Directeur adjoint d'IOE a précisé que le Bureau respectait les règles du FIDA relatives à l'utilisation des crédits reportés et qu'il appliquerait les règles adoptées à l'avenir par la direction. En 2019, IOE avait utilisé les crédits reportés pour dresser un bilan des évaluations de programme de pays menées en collaboration avec le Groupe de coopération pour l'évaluation, qui rassemblait des banques multilatérales de développement, en vue d'étayer une évaluation d'impact en cours et de concevoir un ouvrage sur les technologies de l'information et des communications, dans le prolongement d'une conférence internationale organisée par IOE en 2017.
19. À l'issue des débats, le programme de travail et les budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2020, ainsi que le budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2020 et le plan indicatif pour 2021-2022 d'IOE ont été considérés comme examinés. Il a été convenu que le document correspondant et d'autres documents concernant le plan d'action détaillé relatif au projet de budget d'investissement axé sur les capacités seraient soumis au Conseil d'administration à sa cent vingt-huitième session en décembre 2019.