

Document: EB 2020/131(R)/R.4
Point de l'ordre du jour: 4 a)
Date: 4 décembre 2020
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 2021, budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2021 et plan indicatif pour 2022-2023 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

Christian Hackel

Spécialiste principal du budget
Bureau de la stratégie budgétaire
téléphone: +39 06 5459 2985
courriel: c.hackel@ifad.org

Fabrizio Felloni

Responsable par intérim
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
téléphone: +39 06 5459 2361
courriel: f.felloni@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 trente et unième session
Rome, 7-9 décembre 2020

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 2021, budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2021 et plan indicatif pour 2022-2023 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 2021 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 aussi appelé l'attention sur les difficultés rencontrées par le FIDA en 2020 par suite de la pandémie de COVID-19, qui avaient motivé la demande d'un report exceptionnel de 10% des fonds. Il a été mentionné que le budget du FIDA n'avait pas augmenté en termes réels pour la troisième année consécutive, mais qu'il serait nécessaire d'accroître les budgets futurs dans une certaine mesure pour pouvoir produire plus de résultats, à condition que l'issue de la Douzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA12) soit positive.
2. La direction a attiré l'attention du Comité sur le montant de l'encours du portefeuille pour 2019, soit 8,6 milliards d'USD. Cet indicateur étant plus stable que le programme de prêts et dons ou le programme de travail, la direction a décidé de mettre davantage l'accent sur le ratio d'efficacité n° 3 (encours total du portefeuille/coûts totaux) qui devrait, selon les projections, évoluer de manière positive au cours des prochaines années.
3. Les principales priorités de l'institution pour 2021 ont également été présentées. La direction a souligné que le budget de 2021 privilégiait:
 - i) le renforcement de l'agilité, des moyens et de l'adaptabilité du personnel du FIDA ainsi que sa présence sur le terrain et son rapprochement des bénéficiaires;
 - ii) la diversification et l'élargissement de la base des ressources du FIDA;
 - iii) l'exercice de la responsabilité budgétaire grâce à l'amélioration de la viabilité financière et au renforcement de la gestion globale des risques.
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. Aucune modification n'était prévue en 2021 en ce qui concerne le taux de change de l'euro par rapport au dollar des États-Unis, et le budget ordinaire net proposé pour cette même année était de 159,4 millions d'USD, conformément à l'aperçu général.
5. Le budget d'investissement proposé pour 2021 était de 6,75 millions d'USD, et couvrait les dépenses d'équipement cycliques ayant une vie économique de plus d'un an, ainsi que d'autres importants projets d'investissement, notamment dans les technologies de l'information et des communications. Le montant proposé était certes élevé au regard des montants passés, il se trouvait néanmoins dans la partie inférieure de la fourchette indiquée dans l'aperçu général.
6. Le Responsable par intérim du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) a présenté le budget-programme de travail axé sur les résultats d'IOE, en mettant l'accent sur les activités prévues pour 2021 qui avaient été révisées depuis la présentation de l'aperçu. En 2021, IOE entreprendra: i) une évaluation infrarégionale des situations de fragilité en Afrique de l'Ouest; ii) une évaluation de groupes de projets portant sur le développement des entreprises rurales; iii) une

- évaluation au niveau de l'institution des progrès accomplis dans le cadre de la réforme axée sur la décentralisation du FIDA; iv) l'évaluation des stratégies et des programmes de cinq pays; v) une synthèse de l'évaluation de la performance des administrations publiques; vi) l'évaluation de la performance de quatre projets; vii) la validation de tous les rapports d'achèvement; viii) le 19^e Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI).
7. IOE achèvera également l'évaluation thématique de la contribution du FIDA à l'adaptation des petits exploitants aux changements climatiques ainsi qu'une évaluation conjointe au niveau de l'institution des unités d'évaluation des organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome.
 8. Enfin, ainsi que recommandé en 2019 par l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation du FIDA, IOE: i) lancera en 2021, en collaboration avec la direction, la préparation d'un nouveau manuel d'évaluation (qui devrait être achevée en 2022); ii) formulera une stratégie pluriannuelle d'évaluation, décrivant les domaines thématiques et géographiques particuliers auxquels la priorité sera donnée à moyen et long terme.
 9. Le budget proposé d'IOE pour 2021 s'élève à 5,81 millions d'USD. Ce montant représente une diminution de 0,85% en termes nominaux par rapport au budget de 5,86 millions d'USD approuvé pour 2020, et marque la deuxième baisse consécutive enregistrée par IOE. Selon les chiffres du programme de prêts et dons du FIDA disponibles en septembre 2020, le budget d'IOE proposé pour 2021 est égal à 0,86% du montant attendu dudit programme, soit un taux inférieur au plafond de 0,9% adopté par le Conseil d'administration pour le budget d'IOE. Le montant le plus récemment communiqué pour le programme de prêts et dons par la direction du FIDA étant de 778 millions d'USD, cette proportion ne serait plus que de 0,75%.
 10. Les membres du Comité ont posé des questions sur l'emploi des ressources du budget administratif d'IOE en 2020 et sur le montant estimé du coût du recrutement du Directeur ou de la Directrice du Bureau.
 11. Durant les délibérations consacrées au programme de travail et budget proposé pour le FIDA, le Comité a noté avec satisfaction les améliorations et les précisions de qualité apportées au document du budget 2021 à la suite de l'aperçu antérieur et a fait part de son appui à la proposition du FIDA consistant à accroître la proportion des fonds reportés en raison des circonstances exceptionnelles créées par la pandémie de COVID-19. Dans cette perspective, il a été souligné qu'un report de fonds de 10% en 2021 devait être considéré comme exceptionnel et qu'il serait par la suite nécessaire de ramener cette proportion au niveau habituel, soit au-dessous de 3%.
 12. Le Comité a rappelé que seules les dépenses non récurrentes pouvaient être financées à partir des fonds reportés, et que les activités courantes devaient être financées à partir du budget ordinaire. Il a été demandé de fournir de plus amples informations sur les domaines auxquels les montants provenant du report de 10% des fonds étaient censés être affectés.
 13. Il a aussi été demandé de préciser les motifs de l'augmentation du budget d'investissement, la justification de l'emploi de consultants dans l'institution (en principe limité et réservé aux domaines non critiques) et les raisons d'être de la baisse des dépenses au titre des voyages. Il a été jugé souhaitable d'obtenir davantage de renseignements concernant les répercussions des plans de décentralisation du FIDA sur le budget de 2021 et des années suivantes.
 14. Le Comité s'est dit préoccupé par la baisse du montant affecté au Département de la gestion des programmes, malgré l'augmentation de ses effectifs de 27 équivalents temps plein, et a demandé des informations sur la continuité des opérations dans le cadre des ajustements d'effectifs en cours du FIDA, au moyen notamment du programme de cessation de service. Des préoccupations ont aussi

été exprimées au sujet d'une récente proposition de réduction du budget alloué au Bureau de l'audit et de la surveillance; en effet, le Comité a pris connaissance de cette proposition lors des discussions tenues sur un point antérieur et a demandé d'être tenu informé de cette question.

15. Le Comité a également noté certaines incohérences entre les données sur le programme de prêts et dons figurant dans le document du budget et dans celui des ressources disponibles pour engagement, et a demandé que les informations présentées dans les documents du FIDA soient plus cohérentes à l'avenir. Il a aussi demandé si la cible établie pour le programme de prêts et dons de FIDA11 était toujours atteignable, tout en saluant la prise en compte des questions de genre. Il a été noté qu'il serait souhaitable de disposer d'un plan indiquant la manière dont le FIDA avait l'intention de mesurer et de gérer son efficacité au cours des prochaines années, et que la réalisation d'un examen par les pairs effectué par référence à des institutions comparables pourrait apporter des éléments complémentaires utiles en ce domaine.
16. La direction a rassuré le Comité en indiquant qu'elle préparerait, à des fins de transparence, une liste des domaines ciblés par les fonds provenant du report proposé, que la proportion de 10% était exceptionnelle et que le FIDA ramènerait cette dernière aux 3% habituels à l'avenir. Il a aussi été confirmé que le FIDA utiliserait les montants reportés uniquement pour financer des activités non récurrentes et non des activités courantes. Les fonds reportés devaient essentiellement permettre de financer les retards pris au niveau des opérations, l'atténuation des risques, la modernisation des installations, des services médicaux et l'amélioration de la sécurité informatique.
17. La direction a indiqué que les frais de voyage diminueraient en 2021 et demeureraient plus faibles. Cette évolution tenait au désir du FIDA d'améliorer son empreinte carbone, mais aussi à la poursuite de la décentralisation qui réduisait la nécessité de voyages intercontinentaux. La baisse des frais de voyage ne suffirait toutefois pas en 2021 à compenser les coûts engendrés par la décentralisation.
18. La direction a également expliqué que les opérations étaient un aspect fondamental de la mission du FIDA, et qu'une grande attention était portée à l'octroi d'un financement adéquat à des départements axés sur les programmes comme le Département de la gestion des programmes. Il était toutefois aussi important, dans le contexte d'un budget à croissance nulle en termes réels, d'assurer le financement d'autres domaines prioritaires, comme les services juridiques, la gestion des risques, les audits ou le cadre financier des emprunts souverains qui appuyaient aussi, indirectement, les activités du programme du FIDA. Le Département de la gestion des programmes, qui était le département le plus important du FIDA et dont les membres effectuaient de nombreux voyages, avait été touché de manière disproportionnée par la réduction de 27,5% du budget consacré aux voyages. Si le budget du FIDA devait s'accroître au cours des prochaines années, une grande partie de cette augmentation reviendrait à ce département.
19. En ce qui concernait la discipline budgétaire, la direction a souligné que le FIDA ne pouvait pas être comparé aux autres organismes des Nations Unies car, contrairement à ces derniers, le Fonds faisait actuellement l'objet d'importantes transformations ayant trait à son statut d'institution de financement du développement. Il était manifestement nécessaire de disposer de ressources supplémentaires pour procéder à cette transition.
20. La direction a expliqué que le programme de cessation de service avait pour objet de remédier aux cas d'insuffisance professionnelle, et non de réduire le nombre de postes. Elle s'attendait donc à ce que cette mesure améliore la performance du personnel et renforce ainsi la continuité des opérations.

21. La direction a réaffirmé que la cible de 3,5 milliards d'USD fixée pour le programme de prêts et dons pouvait encore être atteinte malgré les défis posés par la pandémie de COVID-19.
22. La direction a reconnu que le retour aux niveaux antérieurs ne suffisait pas à justifier l'augmentation du budget d'investissement en 2021, et que cette dernière était principalement motivée par la nécessité d'améliorer l'infrastructure des technologies de l'information du FIDA. Le budget d'investissement diminuerait après la réalisation de ces mises à niveau. La proposition finale présentée pour le budget d'investissement dans le document du budget se trouvait dans la partie inférieure de la fourchette indiquée dans l'aperçu général.
23. La direction a rassuré le Comité en l'informant qu'elle avait déjà entrepris d'améliorer l'établissement des rapports du FIDA sur l'efficacité. Elle avait toujours, manifestement, pour objectif d'améliorer le rendement de chaque dollar dépensé au titre de tâches administratives.
24. Il a été admis qu'il convenait de ne recourir aux services de consultants que dans les domaines dans lesquels le problème de la confidentialité ne se posait guère et dans ceux dans lesquels certaines compétences faisaient actuellement défaut.
25. Le Responsable par intérim d'IOE a expliqué que l'emploi des ressources du budget administratif de 2020 reflétait les effets de la pandémie de COVID-19 et l'annulation des missions et des ateliers à l'étranger. IOE a expliqué que le montant inscrit au budget pour le recrutement du nouveau Directeur ou de la nouvelle Directrice du Bureau était inférieur, en termes nominaux, à celui du recrutement précédent (2013-2014), et que le montant indiqué devait permettre de couvrir les frais de voyage et d'autres imprévus (il a été nécessaire, en 2013-2014, de procéder à deux annonces de poste). L'emploi des ressources du budget pouvait également refléter le fait que les candidats ne voyageaient pas.
26. À l'issue des débats, le programme de travail et les budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2021, ainsi que le budget-programme de travail axé sur les résultats pour 2021 et le plan indicatif pour 2022-2023 d'IOE ont été considérés comme examinés. Il a été convenu que le document correspondant et d'autres documents concernant les domaines précis auxquels seraient consacrés les montants correspondant au report de 10% des fonds seraient soumis au Conseil d'administration à sa cent trente et unième session, en décembre 2020.