

a

FIDA

FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

Conseil d'administration – Quatre-vingt-troisième session

Rome, 1^{er}– 2 décembre 2004

RAPPORT DU COMITÉ D'AUDIT SUR LE PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET DU FIDA ET DE SON BUREAU DE L'ÉVALUATION POUR 2005

I. INTRODUCTION

1. À sa quatre-vingt-cinquième session, le Comité d'audit a proposé l'adoption au FIDA d'une nouvelle procédure budgétaire selon laquelle il devait procéder à un examen technique détaillé du programme de travail et budget (PTBA) avant que ce document ne soit présenté à la session de décembre du Conseil d'administration pour approbation et soumission au Conseil des gouverneurs. Cette procédure pilote a été approuvée à la quatre-vingt-unième session du Conseil d'administration pour deux cycles budgétaires à compter de cette année.

2. Ainsi qu'il est précisé dans le mandat révisé du Comité d'audit, l'examen technique en question n'est en aucune façon destiné à modifier les décisions prises par le Conseil en septembre 2004, ni à formuler des recommandations concernant l'approbation du PTBA. Le rôle du comité se limite en l'occurrence à examiner le PTBA à sa session de novembre puis à remettre au Conseil un rapport sur ce document.

3. Le Comité d'audit a examiné le programme de travail et budget du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour 2005 (document EB 2004/83/R.3) à sa quatre-vingt-septième réunion, le 3 novembre 2004. Cependant, vu la nouveauté de l'exercice et le peu de temps dont il disposait, le comité tient à souligner le caractère forcément modeste de sa contribution. À la Banque

interaméricaine de développement (BID), par exemple, où le conseil d'administration se compose de membres résidents et dispose de personnel de soutien, un projet de budget est présenté en juillet au Comité d'audit pour un examen détaillé qui dure une semaine entière au mois d'octobre¹.

4. Les principales questions abordées ici concernent les domaines qui ont une incidence sur la politique de croissance réelle nulle du budget adoptée par le FIDA, les dépenses non récurrentes, le report, les dépenses liées à la Consultation sur la septième reconstitution des ressources (FIDA VII), les effectifs et les charges imputables aux placements. Le présent rapport contient les informations générales préparées par le Secrétariat à la demande du comité, les questions soulevées par ce dernier avec l'assentiment des membres du Conseil, et les réponses du Secrétariat.

5. Le comité salue les efforts remarquables du Secrétariat et la somme de travail que celui-ci a dû effectuer pour pouvoir produire le PTBA 2005 six semaines plus tôt que l'an dernier, ce qui permis aux membres du comité d'en faire un examen technique détaillé avec le Secrétariat avant la session de décembre du Conseil. Il remercie aussi le Secrétariat pour la présentation du programme de travail et budget 2005, pour la diligence avec laquelle il a répondu par écrit aux questions que lui a soumises le comité par l'intermédiaire de son président avant la réunion et, après celle-ci, pour l'aide précieuse qu'il lui a apportée dans la mise au point du rapport.

6. Le comité est tout spécialement reconnaissant au président et aux membres du Comité de l'évaluation d'avoir bien voulu lui communiquer officieusement les différents éléments du rapport qu'ils ont rédigé pour la session de décembre du Conseil d'administration, ainsi qu'au Bureau de l'évaluation pour la présentation de son programme de travail et budget 2005.

7. Les enseignements qui se dégagent de cette première expérience et les principaux points de discussion sont récapitulés dans la conclusion du rapport.

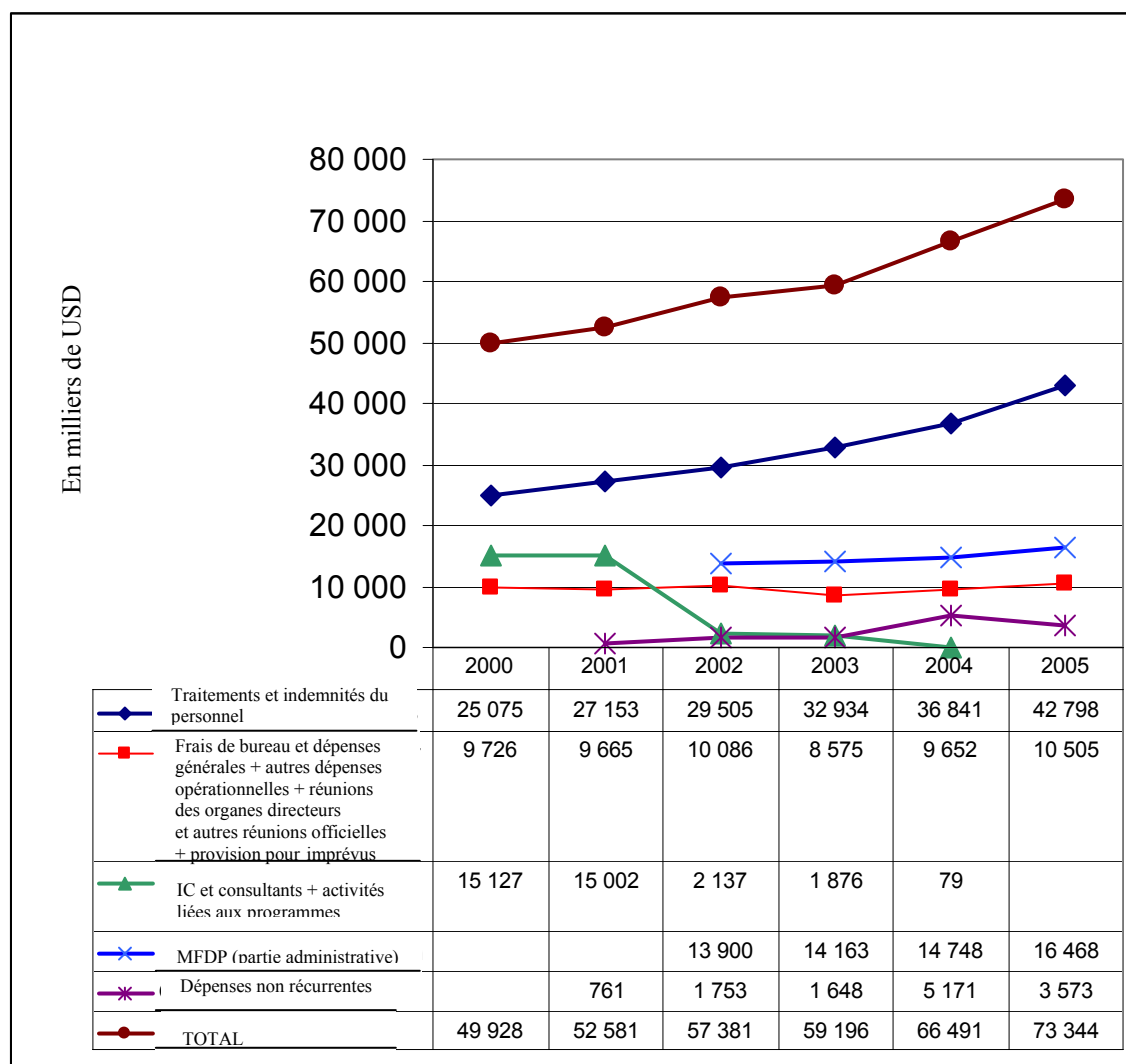
II. EXAMEN PAR LE COMITÉ D'AUDIT DU PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET DU FIDA ET DE SON BUREAU DE L'ÉVALUATION POUR 2005

Évolution générale

8. Avec la mise en place de la budgétisation par activité, l'année 2004 marque une étape de transition dans la présentation du budget. Aux fins de comparaison, le budget 2004 est reproduit aux annexes I et II du présent rapport, présenté selon les catégories de dépenses traditionnelles, et aux tableaux 7 et 8 du texte, selon le nouveau format. Le budget 2005 est présenté à la fois par activité et par type de dépense, mais les catégories budgétaires antérieures, sortes d'hybrides entre activités et postes de dépenses, n'ont pas été reprises.

¹ Le budget administratif de la BID pour 2004 se monte à 405 905 926 USD et son budget d'équipement à 8 654 800 USD.

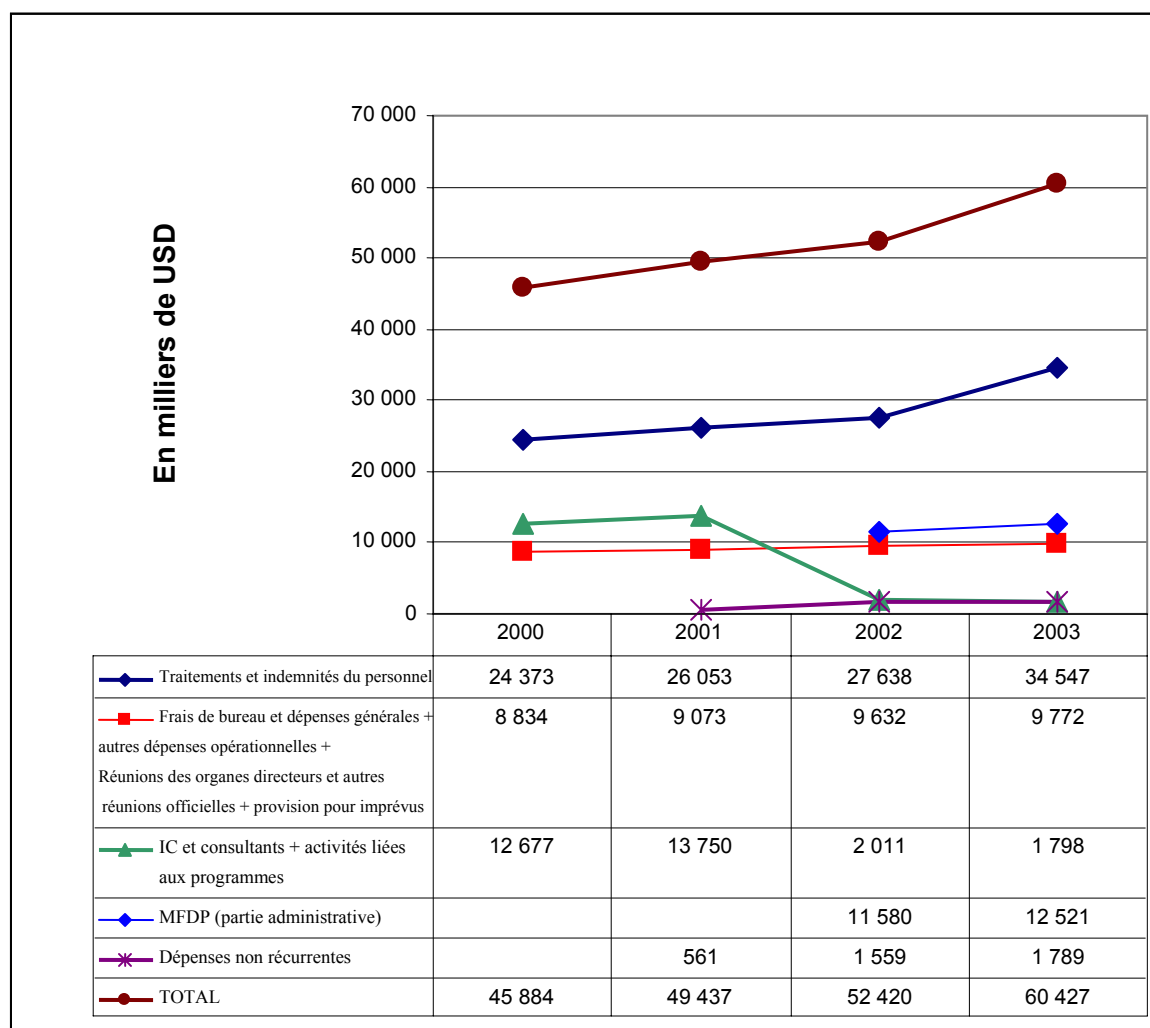
Tableau 1: Tendances budgétaires de 2000 à 2005
(en milliers de USD)



IC: Institution coopérante

MFDP: Mécanisme de financement du développement des programmes

Tableau 2: Dépenses effectives de 2000 à 2003
(en milliers de USD)



Observations/questions du Comité d'audit:

9. Entre 2000 et 2005, les dépenses totales **budgetisées** (traitements et indemnités du personnel, budget administratif du MFDP et dépenses non récurrentes, à l'exclusion du programme de transformation stratégique (PTS)) ont augmenté de 47% (tableau 1). Les dépenses **effectives** ont quant à elles progressé de 32% entre 2000 et 2003 (tableau 2). Enfin, dans la catégorie des traitements et indemnités du personnel, les crédits ont augmenté de 71% entre 2000 et 2005, et les dépenses effectivement encourues de 42% entre 2000 et 2003. Comment faut-il interpréter ces chiffres?

Réponse du Secrétariat:

10. Tout d'abord, il convient de noter que le pourcentage d'augmentation des dépenses en USD **tient compte de l'évolution du taux de change EUR/USD**, défavorable depuis quelques années. À titre d'exemple, environ 10% des 71% d'augmentation constatés au poste des frais de personnel sont à mettre au compte des fluctuations de change. En outre, comme l'explique la réponse fournie dans le cadre de l'évaluation externe indépendante (EEI) (et reprise dans le présent rapport sous la rubrique Analyse par le Bureau des ressources humaines de l'accroissement des effectifs du personnel et des

consultants entre 1994 et 2005), le Conseil a approuvé la conversion de 23 contrats temporaires de longue durée en contrats à durée déterminée.

11. Ensuite, s'agissant des annexes I et II du présent rapport, on notera également que le budget présenté au Conseil est calculé sur la base du taux de change EUR/USD prévu pour l'année suivante, et que pour pouvoir faire une comparaison valable avec les dépenses effectives, il faudrait le recalculer au taux de change annuel moyen. Cette remarque s'applique aux années 2000, 2001 et 2002. En ce qui concerne 2003, les chiffres détaillés du budget calculés au taux de change annuel moyen ne sont pas encore disponibles en raison du passage au nouveau système. Les budgets 2004 et 2005 sont présentés au tableau 1, calculés sur la base du taux de change approuvé et du taux de change proposé.

Observation du Comité d'audit:

12. Une comparaison détaillée des différents éléments, à l'exclusion des dépenses au titre des dons, qui tiennent compte de l'incidence des mouvements de change serait la bienvenue pour le PTBA 2006.

Croissance réelle zéro et dépenses non récurrentes

Observations/questions du Comité d'audit:

13. Le tableau 2 du PTBA (EB 2004/83/R.3) fait ressortir une augmentation nominale de 5,8% du budget administratif, ce qui est supérieur au taux d'inflation (2,3%). Que signifie la notion de croissance réelle zéro au FIDA en ce qui concerne les effectifs? À quel facteur faut-il attribuer la hausse de 5,3% des dépenses de personnel? Et la hausse de 15% prévue pour le personnel temporaire à court terme?

Réponse du Secrétariat:

14. Comme l'indique le tableau 3 ci-dessous, l'augmentation de 5,8% prévue en 2005 tient surtout à deux facteurs: la hausse des salaires fixée par l'ONU (+5,3%) que le FIDA est tenu d'appliquer et la hausse exceptionnelle des prix relatifs aux services techniques et aux installations (+4,5%). Le coût unitaire de la main-d'œuvre dépend des dispositions du régime commun des Nations Unies sur lesquelles le FIDA n'a pas de prise. Si la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) des Nations Unies décide une augmentation, le FIDA n'a pas d'autre choix que de l'appliquer.

Tableau 3: Ventilation des augmentations de coût
(en milliers de USD)

Catégorie	2004	2005	Hausse en USD	Hausse en%
Dépenses de personnel	40 673	42 798	2 125	5,3
Autres	9 568	9 779	211	2,2
Hausse exceptionnelle des prix*	132	726	594	4,5
Total budget	50 373	53 303	2 930	5,8

* La hausse exceptionnelle des prix prévue en 2005 concerne les installations et les services techniques.

15. Les dépenses de personnel sont déterminées en fonction des directives publiées par la CFPI. Lorsqu'un changement intervient dans les paramètres fixés par la CFPI, le FIDA, en consultation avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), détermine les ajustements appropriés à opérer pour une institution du système des Nations Unies ayant son siège à Rome.

16. En outre, les indemnités versées au personnel se sont accrues au fil des ans, conformément aux règles fixées par l'ONU. Voir le paragraphe 79 (Ajustement pour hausses de prix/inflation et augmentation des traitements) du document EB 2004/83/R.3 pour une description détaillée de ces diverses indemnités.

17. Le traitement d'un fonctionnaire du cadre organique est un chiffre brut sur lequel les services administratifs opèrent des déductions spécifiques correspondant à un certain nombre d'obligations. Ainsi, toujours dans la catégorie du cadre organique, la rémunération donnant droit à pension est plus élevée que le traitement qui sert de base au calcul de la cotisation à la caisse commune des pensions du personnel (JSPF) de l'ONU et de la part supportée par le FIDA à ce titre. En d'autres termes, l'employé et l'employeur versent au régime de retraite un montant plus élevé que celui que l'on obtiendrait si la cotisation était assise sur le traitement effectif. Cette formule constitue un avantage pour l'agent et une forme d'économie pour l'institution. En principe, le salaire de base et la rémunération ouvrant droit à pension sont égaux, mais dans le cas de l'ONU, le premier est inférieur à la seconde. Ainsi, l'employé accumule davantage de droits à pension, tandis que l'institution lui verse un salaire de base net moins important. À l'heure actuelle, le taux de cotisation à la JSPF de l'ONU est égal à 23,7% du traitement donnant droit à pension, dont les deux tiers (15,8%) sont versés par le FIDA et le tiers restant (7,9%) par le salarié.

Observations/questions du Comité d'audit:

18. Il est étonnant que les salaires ne soient pas davantage liés aux mouvements du taux de change.

Réponse du Secrétariat:

19. D'autres facteurs ont une incidence sur le niveau des rémunérations et des indemnités, en particulier les règles imposées par la CFPI.

Observations/questions du Comité d'audit:

20. La création d'un nouveau poste de Directeur de la Division de la planification stratégique et du budget (FS) a suscité des questions quant à sa rémunération et à sa présentation (accroissement net du nombre de postes ou redéploiement?).

Réponse du Secrétariat:

21. En 2004, le poste de Directeur de FS a été imputé sur les dépenses non récurrentes, et il est proposé de le financer sur le budget administratif des fonds supplémentaires en 2005. Le FIDA a entrepris de dresser un bilan de ses ressources humaines et des postes dont il dispose actuellement. Lorsque cet exercice sera terminé, il aura une idée plus précise des besoins de l'organisation en termes de postes à pourvoir, y compris en ce qui concerne la position de Directeur de FS.

Observations/questions du Comité d'audit:

22. Le comité s'étonne qu'un poste stratégique puisse être financé sur des crédits non récurrents la première année, puis sur des moyens extrabudgétaires l'année suivante.

Réponse du Secrétariat:

23. Le Fonds ne voulait pas proposer au Conseil la création d'un seul poste supplémentaire avant d'avoir achevé le bilan complet des ressources humaines qu'il effectue actuellement et qui devrait se terminer l'an prochain. C'est pourquoi il a décidé, en attendant, de recourir à d'autres sources de fonds pour le poste de directeur de FS.

Observations/questions du Comité d'audit:

24. Le comité n'est pas entièrement satisfait de cette explication. Premièrement, une véritable croissance **réelle** zéro signifie que le budget, une fois corrigé de la hausse des prix, doit rester constant. Si l'on prévoit qu'une dépense donnée va augmenter plus rapidement, il faut compenser cette augmentation en réduisant d'autres dépenses. Deuxièmement, si l'on en juge d'après l'accroissement des effectifs entre 1994 et 2004 (voir plus loin la section consacrée à l'analyse des ressources humaines), ce ne sont pas seulement les coûts unitaires de la main-d'œuvre qui ont augmenté, mais aussi le nombre de personnes employées.

Réponse du Secrétariat:

25. En ce qui concerne la croissance réelle zéro du budget administratif, comme le montre le tableau 3 ci-dessus, les dépenses autres que les frais de personnel augmentent au même rythme que l'inflation (2,2%) en 2005, ce qui correspond bien à une croissance réelle nulle. Les 5,3% de hausse des dépenses de personnel résultent en fait du pourcentage d'augmentation imposé par la CFPI et ont été appliqués comme suit:

- en ce qui concerne le personnel ordinaire, le calcul se fait sur la base du nombre de postes;
- en ce qui concerne le personnel temporaire, les effectifs sont fonction des besoins et des fonds disponibles; ils ne dépendent pas du volume des effectifs ni du nombre d'équivalents plein temps.

Par conséquent, si l'on compare les chiffres d'une année à l'autre, les effectifs temporaires peuvent augmenter alors que le niveau des fonds reste inchangé simplement du fait d'un changement dans la composition du personnel.

26. Globalement, le pourcentage de hausse qui résulte des règles de la CFPI s'établit en moyenne à 5,3%, et cela s'applique à l'ensemble du personnel.

27. Tous les pourcentages d'augmentation sont récapitulés au paragraphe 79 du document EB 2004/83/R.3. En voici quelques exemples qui montrent la diversité des éléments en jeu:

- | | |
|---|-----|
| • traitements | 3% |
| • rémunération donnant droit à pension | 3% |
| • contributions au régime d'assurance-maladie | 12% |
| • indemnité de représentation | 4% |
| • indemnité pour personne à charge | 10% |

28. Ces augmentations s'appliquent à différentes catégories de personnel et il en résulte au total une hausse de 5,3%. Une fois ce pourcentage établi, il est appliqué au montant total des dépenses de personnel de l'exercice précédent (recalculé sur la base du taux de change utilisé pour le budget 2005) afin d'obtenir le nouveau budget requis.

29. En appliquant un taux d'augmentation de 5,3% à la somme de 40 673 000 USD (dépenses de personnel inscrites au budget 2004), on obtient un total de 42 798 000 USD, soit le montant proposé pour 2005.

30. Au poste des dépenses de personnel, le Fonds compte un nombre constant de postes permanents dont le coût, compte tenu des augmentations décidées par l'ONU pour 2005, s'élève au total à 37 646 000 USD, comme l'indique l'annexe X du document EB 2004/83/R.3. Le reste des dépenses, soit 5 152 000 USD (42 798 000 USD moins 37 646 000 USD) sert à financer les contrats temporaires, les heures supplémentaires et la formation.

31. En ce qui concerne l'accroissement des effectifs, le nombre de personnes sous contrat temporaire peut varier à la hausse ou à la baisse (comme indiqué précédemment) en fonction des besoins et des fonds disponibles dans le cadre du budget administratif. L'explication en a été donnée lors de l'évaluation externe indépendante (EEI) et elle est également exposée à la section III ci-après (Analyse par le Bureau des ressources humaines de l'accroissement des effectifs du personnel et des consultants entre 1994 et 2005) qui décrit les mouvements de personnel au sein du Fonds.

Tableau 4: Augmentation des traitements, taux de change et inflation sur la période 2000-2004

	2000	2001	2002	2003	2004
Hausse des traitements et indemnités de poste	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
Relèvement du barème des indemnités de poste de la catégorie du cadre organique		2,0			
Hausse au titre du coût de la vie pour les agents des services généraux	3,0	2,5	2,5	3,0	3,0
Provision pour indemnité de poste au titre de la hausse du coût de la vie					2,0
Provision pour une nouvelle hausse de l'indemnité de poste					2,0
Enquête sur les salaires de la catégorie des services généraux	3,0				
Taux d'inflation annuel moyen*	2,1	2,3	2,3	2,1	2,2
Variation annuelle moyenne du taux de change USD/EUR		4,7	-5,3	-16,4	-8,6

* Source: Banque centrale européenne (BCE).

Observations/questions du Comité d'audit:

32. Il a été demandé au Secrétariat d'expliquer pourquoi les réunions du Comité d'audit et la préparation des réponses officielles aux conclusions de l'EEI ont été imputées sur les dépenses non récurrentes.

Réponse du Secrétariat:

33. Les réunions supplémentaires du Comité d'audit ont été portées au poste des dépenses non récurrentes pour la raison qu'elles se rapportent à l'initiative visant à améliorer les mécanismes de contrôle interne de l'organisation. Quant à la préparation des réponses officielles aux conclusions de l'EEI, il s'agit d'un coût spécifique pour la rédaction d'un rapport.

Observations/questions du Comité d'audit:

34. Il a été demandé au Secrétariat de revoir la définition de cette catégorie de dépenses qui ne doit en principe recouvrir que des éléments vraiment exceptionnels. Lorsque des dépenses se renouvellent, elles ne doivent pas être présentées comme des dépenses non récurrentes (voir les exemples ci-dessus).

Réponse du Secrétariat:

35. La Division de la planification stratégique et du budget (FS) a promis de revoir ces définitions dans le cadre du processus budgétaire 2006.

Observations/questions du Comité d'audit:

36. Le comité a tenu six réunions en 2003 et six en 2004. Le calendrier pour 2005 en prévoit tout autant. Il se demande par conséquent comment le Secrétariat a pu réserver un crédit à cette fin sans jamais indiquer la possibilité d'une charge supplémentaire.

Réponse du Secrétariat:

37. Suite à la révision de son mandat en 2002, le comité a commencé à tenir des réunions supplémentaires à compter de 2003. Les frais entraînés par ces nouvelles réunions et par la préparation des rapports y afférents ont été calculés et pris en compte parmi les dépenses non récurrentes dans le budget de 2003. Dans un contexte de croissance réelle zéro du budget, ces frais supplémentaires ont ensuite été systématiquement inclus dans les dépenses non récurrentes en 2004 et en 2005.

Observations/questions du Comité d'audit:

38. La réponse du FIDA aux observations de l'EEI relève en principe de la responsabilité de la direction du Fonds. Il est donc surprenant de voir figurer cet élément parmi les dépenses non récurrentes.

Réponse du Secrétariat:

39. Le Secrétariat reconnaît que répondre à l'EEI relève de la responsabilité de la direction. Cependant, dans le contexte de la politique de croissance réelle zéro, il a dû inclure les coûts de production et d'impression supplémentaires dans les dépenses non récurrentes.

Observations/questions du Comité d'audit:

40. Le comité n'est pas convaincu que le niveau des crédits demandés à titre non récurrent se justifie entièrement.

Réponse du Secrétariat:

41. Comme il a été dit précédemment, FS a prévu de revoir la définition et la présentation des dépenses non récurrentes dans le cadre du processus budgétaire 2006.

Observations/questions du Comité d'audit:

42. Quelle est l'incidence du taux de change sur le budget?

Réponse du Secrétariat:

43. Pour pouvoir faire des comparaisons entre exercices, on est obligé de recalculer les budgets en appliquant le même taux de change afin d'éliminer l'incidence des mouvements de change. Ainsi, la comparaison du budget 2004 au budget 2005 ne peut avoir un sens que si l'on recalcule tout d'abord le premier avec le taux de change utilisé pour le second.

Tableau 5: Comparaison des budgets 2004 et 2005 calculés au même taux de change

Taux de change utilisé	Budget 2004 approuvé par le Conseil des gouverneurs au taux de 0,780 EUR pour 1 USD	Budget 2004 recalculé au taux de 0,819 EUR pour 1 USD	Budget proposé pour 2005 au taux de 0,819 EUR pour 1 USD
Total budget administratif	52 181 000 USD	50 373 000 USD	53 303 000 USD

Observations/questions du Comité d'audit:

44. Que représente en pourcentage la composante euro des dépenses de personnel (42,7 millions de USD)?

Réponse du Secrétariat:

45. La part de la composante euro dans le total des dépenses de personnel est de 40%, y compris les traitements des agents des services généraux, la fraction importante du personnel temporaire à court terme, les heures supplémentaires et la formation. L'annexe X du document EB 2004/83/R.3 présente une ventilation des dépenses de personnel entre le cadre organique et les services généraux, et selon leurs diverses composantes. Dans le budget total, la part des dépenses en euros s'élève à 45,5%.

Observations/questions du Comité d'audit:

46. Aucun crédit n'est prévu au titre de l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (PPTE) car il est prévu que le Fonds fiduciaire du FIDA pour l'Initiative PPTE verse à ce titre une contribution de 28 millions de USD. Les engagements pris par les donateurs sont-ils suffisants pour couvrir les coûts liés à l'Initiative PPTE en 2005? À combien estime-t-on actuellement le montant des allègements de dette à financer en 2004 dans le cadre de cette initiative?

Réponse du Secrétariat:

47. Il est prévu que les contributions des donateurs en 2005, ajoutées aux avoirs actuels du Fonds fiduciaire du FIDA pour l'Initiative PPTE, seront suffisantes pour financer les remboursements dus au cours de l'année. Les obligations découlant de l'Initiative PPTE sont estimées à 27,5 millions de USD pour 2004.

Report

48. Une part importante des crédits approuvés pour les dépenses non récurrentes en 2004 n'a pas été utilisée. Il était prévu en particulier une somme de 560 000 USD à l'appui de plusieurs initiatives dans le domaine des ressources humaines, à savoir:

- bilan organisationnel du Département finances et administration (FAD);
- évaluation des tâches et reclassements éventuels;
- élaboration d'un cadre de compétences;
- valorisation et formation des ressources humaines.

49. Une somme de 11 200 USD ayant été effectivement utilisée sur ces crédits, cela laisse un solde de 548 800 USD dont le Secrétariat demande le report sur 2005.

50. Une dépense de 40 416 USD pour le bilan organisationnel de FAD et une autre de 50 000 USD pour la révision des descriptions de poste ont été imputées sur le budget de la Division des ressources humaines, au lieu d'être prélevées sur les dépenses non récurrentes, afin de conserver les crédits nécessaires sur ce dernier poste pour achever en 2005 les travaux relatifs à l'étude pilote, laquelle souffre actuellement du retard pris par la CFPI pour nommer un directeur de projet. Il faudra également terminer l'évaluation des besoins de perfectionnement financée par une contribution du Département du développement international (Royaume-Uni) à la phase pilote, et assurer ensuite la formation du personnel pour l'acquisition des compétences requises.

51. Le travail relatif aux évaluations pilotes devrait avoir lieu au premier trimestre 2005 si tant est que ces évaluations progressent actuellement comme prévu. Lorsque les nouvelles politiques et procédures entreront en vigueur, un effort de formation devra également être fait, mais les compétences nécessaires à cette fin ont déjà été définies et développées en interne, de sorte que cela n'entraînera pas de frais supplémentaires.

52. Étant donné la nature des dépenses en question et afin de simplifier la procédure en ne présentant pas une nouvelle fois le solde inutilisé du budget déjà approuvé, le Secrétariat préconise de reporter les crédits correspondants sur le poste des dépenses non récurrentes.

Observations/questions du Comité d'audit:

53. À propos de la politique de report des crédits destinés aux dépenses non récurrentes, le comité pose en outre les questions suivantes:

54. Si les crédits budgétisés pour une dépense autorisée ne sont pas utilisés du fait de retards, pourquoi ne pas les présenter de nouveau dans le budget suivant? Si, dans la catégorie des charges courantes, une dépense n'est pas réalisée (par exemple du fait d'un retard dans le recrutement d'un agent), le comité se demande si cette dépense peut être reportée.

Réponse du Secrétariat:

55. Le Secrétariat ne souhaite pas insister sur l'automatisme du report des dépenses non récurrentes et il est prêt à retirer sa proposition à cet égard. Comme il a déjà été indiqué, la notion de «dépenses non récurrentes» va de toute façon être revue avant la préparation du PTBA pour 2006.

56. La règle qui autorise le report de 3% du budget administratif a été établie en 2003 et approuvée par le Conseil des gouverneurs en février 2004.

Mécanisme de financement du développement des programmes

57. Entre 2000 et 2001, la présentation du budget a été scindée en deux parties correspondant respectivement au budget administratif et au mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP). La présente section illustre l'évolution du budget depuis 2000, y compris la partie administrative du MFDP.

58. En 2000 et en 2001, les charges qui figurent actuellement sous le MFDP étaient financées pour partie sur le budget administratif et pour le reste par des dons. À compter de 2002, une partie du budget administratif a été transférée au MFDP pour couvrir les dépenses de fonctionnement imputables au développement des programmes. Dans le tableau ci-dessous, les dépenses de fonctionnement totales du FIDA figurent dans la colonne «Budget administratif plus partie administrative du MFDP». Ces dépenses ont augmenté de 28% entre 2000 et 2005.

Tableau 6: Budget administratif et partie administrative du MFDP, 2000-2005

Budget administratif et partie administrative du MFDP de 2000 à 2005 (en milliers de USD)							MFDP		
Année	Taux de change utilisé	Budget admin.	Transferts au MFDP à partir de 2002	Budget admin. plus partie admin. du MFDP	Var. %	Var. du taux de change USD/EUR %	MFDP	Dons MFDP	Partie admin. du MFDP
2000	1 805 ITL*/USD	54 257		54 257					
2001	2 084 ITL/USD	52 479		52 479	-3,3	15,5			
2002	2 160 ITL/USD 1,146 EUR/USD	40 473	13 900	54 373	3,6	3,6	25 932	12 032	13 900
2003	1,070 EUR/USD	43 549	14 163	57 712	6,1	-6,6	27 563	13 400	14 163
2004	0,898 EUR/USD	46 704	14 748	61 452	6,5	-16,1	28 448	13 700	14 748
2005	0,819 EUR/USD	53 303	16 468	69 771	13,5	-8,8	29 968	13 500	16 468

*ITL: lire italienne

59. Le comité demande si le FIDA a contrôlé l'utilisation des fonds du MFDP selon les normes les plus strictes et s'il existe des directives applicables à ce mécanisme. Le Secrétariat lui indique que le Bureau de l'audit interne procède actuellement à un examen du processus de développement des projets qui porte également sur le fonctionnement du MFDP. Cet audit doit vérifier l'intégrité et la ponctualité du système de notification comptable et de transmission d'informations, ainsi que l'adéquation et le respect des règles et des procédures en vigueur. Il existe en effet des directives applicables au MFDP, qui sont actuellement soumises à un réexamen au regard des nouvelles procédures de décentralisation.

60. Les tableaux de l'annexe IV ci-après ventilent le budget du MFDP par priorité institutionnelle selon la nouvelle budgétisation par activité, ainsi que par type de dépense.

61. Comme l'indique le document EB 2004/83/R.3 (paragraphe 44), «lorsque la méthode sera rodée, les ressources du MFDP seront affectées de façon encore plus stratégique de manière à mieux relever les nombreux défis découlant du cadre stratégique du FIDA». Autrement dit, il existe à présent un système d'allocation des ressources plus précis qui tient compte des informations répercutées par le module budget de PeopleSoft, ce qui devrait permettre au MFDP de s'aligner sur les priorités institutionnelles découlant du cadre stratégique.

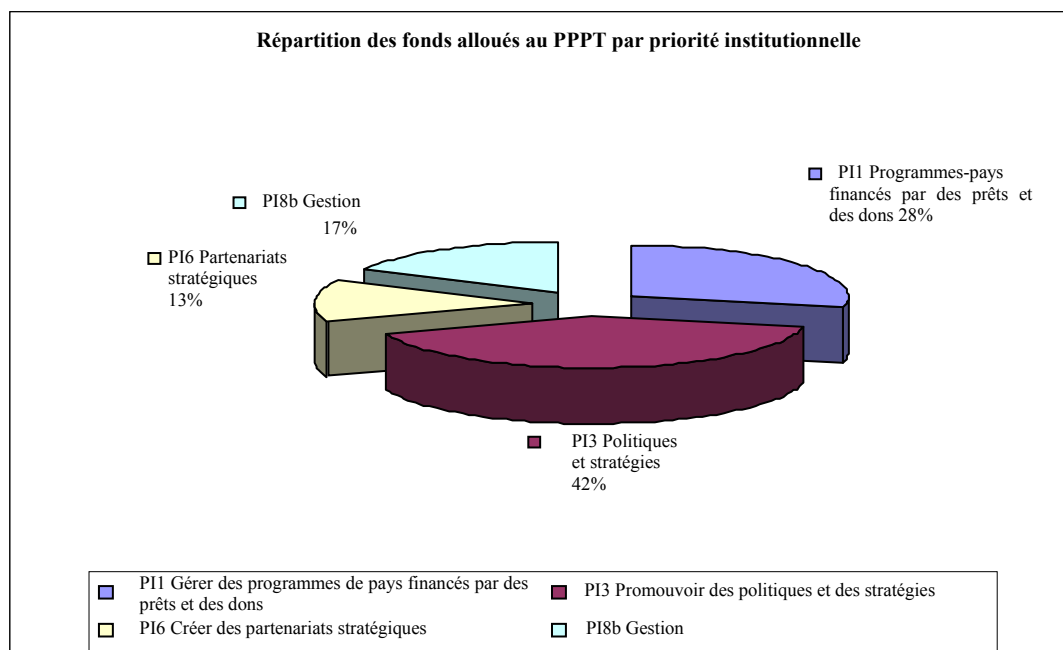
62. Si le montant alloué au MFDP est fixé à 29,9 millions de USD comme le Secrétariat le propose, la question se pose de savoir si le FIDA aura les moyens d'intensifier ses efforts dans les cinq domaines visés au paragraphe 45 du document EB 2004/83/R.3. D'après le Secrétariat, le travail mené dans le cadre du MFDP sera intégré à d'autres initiatives (par exemple, le système d'allocation fondé sur la performance (SAFP)), et pour 2005, le montant proposé devrait permettre de faire face aux objectifs fixés.

63. Le comité voudrait aussi savoir, sur le plan des principes cette fois, pourquoi le MFDP est approuvé par le Conseil d'administration alors que le PTBA doit obtenir l'aval du Conseil des gouverneurs. Le Secrétariat rappelle que le programme de travail est approuvé chaque année par le Conseil d'administration conformément à la section 2 b) de l'article 7 de l'Accord portant création du FIDA. Telle est la pratique depuis que le FIDA existe. Chaque année, le programme de travail est ensuite transmis au Conseil des gouverneurs – pour information uniquement – au moment où il approuve le budget administratif, conformément à la section 10 de l'article 6 de l'Accord portant

création du FIDA. Si le programme de travail est soumis au Conseil des gouverneurs pour information, c'est qu'il se rapporte directement, de toute évidence, au budget administratif. Le MFDP a été créé par le Conseil des gouverneurs à sa vingt-quatrième session, en février 2001, en application de la résolution 124/XXIV, qui amende les sections 2 a) et b) de l'article 7 de l'*Accord portant création du FIDA*. Comme le précise, entre autres, le paragraphe a) de ladite résolution: «Le Secrétariat établira dorénavant chaque année une proposition pour le MFDP qu'il soumettra à l'approbation du Conseil d'administration avec le programme de travail du FIDA». Il va de soi que le MFDP peut aussi être soumis au Conseil des gouverneurs en même temps que le programme de travail et le budget administratif, mais seulement pour information.

64. En ce qui concerne le programme pilote relatif à la présence sur le terrain (PPPT), il est précisé au paragraphe 15 de l'annexe IV du document EB 2004/83/R.3 que le Conseil d'administration a approuvé un budget maximum de 3 millions de USD pour financer des dons au titre de ce programme. Le Secrétariat précise que le financement du PPPT provient des ressources ordinaires du FIDA, mais qu'il ne fait pas partie du programme de dons. Les coûts relatifs à la présence sur le terrain qui ne relèvent pas du programme pilote sont couverts par le MFDP.

65. Le diagramme ci-dessous montre comment se répartissent les fonds alloués au PPPT par priorité institutionnelle.



66. En ce qui concerne le tableau 2 du document EB 2004/83/R.3, le comité demande pourquoi la part (en %) du PPPT et des fonds reportés n'y est pas indiquée. Le Secrétariat répond que le PPPT est un programme d'une durée de trois ans qui se distingue donc du budget annuel, tandis que le report de 3% opéré pour la première fois sur le budget 2003 ne peut pas encore donner lieu à comparaison.

Informations détaillées

67. Le comité ayant demandé des détails sur certains postes de dépenses, le Secrétariat présente une ventilation de quatre lignes budgétaires reproduites dans le tableau 8 du PTBA (voir l'annexe VIII du présent document).

Observations/questions du Comité d'audit:

68. Des détails ont été demandés sur les téléphones mobiles et leur utilisation, par exemple le nombre d'appareils mis à disposition, les critères d'attribution, les règles d'utilisation et les mécanismes de contrôle.

Réponse du Secrétariat:

69. Le coût annuel de location et d'entretien des téléphones mobiles est absorbé par le budget télécommunications de l'organisation, tandis que le coût des communications est facturé aux divisions disposant de téléphones mobiles. Les frais de location sont inscrits dans le budget des systèmes d'information de gestion (FM) sous les codes H0602 et H0603 (Entretien des infrastructures). Le prestataire de services établit des factures tous les deux mois qui permettent au FIDA de répartir les appels entre les différents centres de coûts. Les communications sont imputées sur le poste «Voyages officiels» du budget administratif. L'attribution des téléphones mobiles mis à la disposition du personnel par l'organisation doit être approuvée par les directeurs de divisions.

70. Les deux tableaux ci-après présentent une ventilation des coûts de téléphonie mobile en 2003 et en 2004, ainsi que la répartition des appareils dans l'ensemble de l'organisation.

Tableau 7: Coût des téléphones mobiles de service

	USD (au taux de 0,819 euro)	
	2003	2004
Coût des communications	176 968	191 867
Coût de location (à 113,55 USD l'unité)	15 557	15 557
Total	192 525	207 424

N.B. Le coût d'utilisation des téléphones mobiles a augmenté de 7,7% entre 2003 et 2004.

71. Le comité suggère de créer une ligne budgétaire indiquant le coût total des télécommunications (fixes et mobiles) et souhaiterait avoir davantage d'informations sur les contrôles effectués pour s'assurer du respect des règles d'utilisation des téléphones mobiles. Le Secrétariat prend note de cette suggestion pour le PTBA du prochain exercice.

Observations/questions du Comité d'audit:

72. Le comité est surpris par l'augmentation de 7,7% du coût des télécommunications mobiles entre 2003 et 2004, alors que l'euro s'appréciait et que les prix des télécommunications baissaient rapidement. Il souhaiterait donc savoir comme le FIDA gère ses frais dans ce domaine.

Réponse du Secrétariat:

73. L'augmentation se justifie par la demande constante des divisions qui ont besoin de nouveaux téléphones mobiles, demande qui s'est accrue d'environ 15% entre 2003 et 2004, d'après nos estimations. En outre, le temps de communication a augmenté de 8% au cours de la même période. En ce qui concerne l'incidence du taux de change, l'appréciation de l'euro nous oblige en fait à déboursier davantage de dollars pour payer les factures. Il est vrai que le FIDA a bénéficié de la baisse des prix des télécommunications, mais il faut savoir que les tarifs qui lui sont appliqués ne sont pas les mêmes que les tarifs ordinaires de TIM pour la téléphonie mobile. Il existe deux marchés différents dans ce secteur. Afin de maîtriser et de réduire les coûts, le FIDA est à la recherche d'un nouveau prestataire de services. Il vient de lancer un appel d'offres à cet effet, en espérant que la concurrence permettra à l'organisation de faire des économies.

Tableau 8: Répartition des téléphones mobiles de service par centre de coût

Unité	Nombre de téléphones mobiles	Unité	Nombre de téléphones mobiles
Bureau du Président (OP)	3	Ressources humaines (FH)	2
Bureau du Vice-Président (OV)	2	Bureau du Contrôleur (FC)	6
Bureau du Conseiller général (OL)	4	Division de la planification stratégique et du budget (FS)	1
Bureau de l'audit interne (OA)	1	Bureau du Trésorier (FT)	2
Division de la mobilisation de ressources (ER)	4	Bureau du Président adjoint (PD) Département gestion des programmes	3
Département politique économique et stratégie en matière de ressources (ED)	4	Division Afrique de l'Ouest et du Centre (PA)	13
Bureau du Secrétaire (ES)	5	Division Proche-Orient et Afrique du Nord (PN)	10
Division de l'information et de la communication (EC)	6	Division Amérique latine et Caraïbes (PL)	2
Division des politiques (EO)	3	Division Asie et Pacifique (PI)	12
Bureau du Président adjoint (FD) Département finances et administration	1	Division Afrique orientale et australe (PF)	11
Division des services administratifs (FA)	13	Division consultative technique (PT)	13
Division des systèmes d'information de gestion (FM)	2	TOTAL FIDA	123
		Fonds belge de survie (FBS)	1
		Coalition internationale pour l'accès à la terre/Mécanisme mondial	5
		Bureau de l'évaluation (OE)	8
		TOTAL GÉNÉRAL	137

74. Le comité voudrait savoir comment le FIDA gère ses frais de transport aérien. Le Secrétariat précise que selon les règles fixées par le FIDA pour les voyages officiels, seul est autorisé l'achat de billets non transférables pour des déplacements effectués par l'itinéraire le plus direct sur des compagnies aériennes agréées par l'Association du transport aérien international (IATA). L'agent de voyage officiel de l'organisation est tenu de se conformer à ces règles lorsqu'il émet des billets, et le Bureau du contrôleur (au Département finances et administration) vérifie toutes les autorisations de voyage. L'utilisation de billets non transférables a permis au FIDA de réaliser une économie d'environ 40% sur les transports aériens. De plus, le FIDA négocie à l'heure actuelle directement avec les principales compagnies aériennes pour obtenir des réductions qui lui permettront de faire de nouvelles économies grâce auxquelles il pourra financer davantage de voyages officiels sans nécessairement augmenter le budget correspondant.

Observations/questions du Comité d'audit:

75. Les billets d'avion sont-ils des billets «open»? Sont-ils soumis à des restrictions? Les cadres peuvent-ils déroger eux-mêmes à ces règles ou autoriser des dérogations pour leurs subordonnés? Lorsque la décentralisation des processus sera entrée dans les faits, un responsable indépendant sera-t-il chargé de vérifier que les règles sont correctement appliquées? Quelle est la politique suivie en ce qui concerne les voyages aériens en classe affaires et en première classe? Comment se compare-t-elle avec celles de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et de la Banque mondiale?

Réponse du Secrétariat:

76. Les billets ne sont jamais «open», parce que les billets «open» sont plus coûteux et que tous les agents en déplacement officiel sont à même de planifier les dates de leur voyage. Si un changement de date se produit en cours de mission, l'agent concerné prend les dispositions nécessaires localement. S'il se produit avant le départ, c'est l'agent de voyage officiel du FIDA qui se charge de faire le nécessaire. Les frais supplémentaires que ces modifications peuvent entraîner sont pris en charge par le FIDA. L'autre grande restriction concerne les billets non transférables, c'est-à-dire limités à un seul transporteur; en cas de changement de date, ce type de billet signifie que l'agent n'a pas la possibilité de changer de compagnie.

77. À l'heure actuelle, c'est au contrôleur financier qu'il appartient d'interpréter les règles fixées en matière de voyages, et par conséquent d'autoriser, le cas échéant, des dérogations. Avec la décentralisation, le responsable de chaque budget délivrera les autorisations d'émission des billets conformément à la politique arrêtée et dans la limite des fonds disponibles, et l'agent de voyage sera chargé de trouver des tarifs conformes aux exigences. Tous les contrôles, y compris ceux concernant l'agent de voyage officiel, seront effectués a posteriori par le Bureau du contrôleur.

78. Les membres du personnel du FIDA ont le droit de voyager en classe affaires pour tout vol dont la durée est supérieure à 2,5 heures. Le Président voyage en première classe quel que soit le vol. À la FAO, le directeur général voyage toujours en première classe; le directeur général adjoint et les sous-directeurs généraux voyagent dans la classe immédiatement inférieure à la première classe (classe affaires) sur tous les vols; au grade D-2 et en dessous, les agents voyagent en classe affaires pour tout vol dont la durée dépasse 9 heures.

79. Le comité félicite le Secrétariat d'avoir engagé des négociations avec les principales compagnies aériennes et lui serait reconnaissant d'être informé l'an prochain des résultats obtenus.

Préparation de la septième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA VII)

80. Le comité voudrait savoir combien de sessions ont eu lieu dans le cadre des Consultations FIDA VI et où en sont les préparatifs de FIDA VII. Le Secrétariat indique que les négociations relatives à la sixième reconstitution se sont échelonnées sur cinq sessions qui ont eu lieu respectivement le 2 février, le 2 avril, le 2 juin, le 2 octobre et le 2 décembre 2002. La première session, de courte durée, a défini les modalités pratiques des négociations; les deuxième et cinquième sessions se sont tenues parallèlement à une session du Conseil d'administration.

81. Le comité de négociation de FIDA VII n'a pas encore fixé son calendrier de réunions. Si un État membre propose d'accueillir une session, c'est lui qui en supportera les frais, et les membres devront décider d'accepter ou non cette proposition compte tenu du budget global alloué aux négociations de FIDA VII dans le projet de programme de travail et budget 2005.

82. Quant à la différence de coût qu'il peut y avoir entre le choix de l'hôtel ou du centre de conférences pour la tenue des réunions, il est prévu que celles-ci aient lieu au même endroit que les négociations précédentes étant donné que, d'après le Secrétariat, cette option avait permis des économies par rapport à la solution du centre de conférences, ce qui reste toutefois à démontrer² (voir l'annexe VII du présent document).

² En outre, les membres font observer qu'il serait bon de tenir les réunions dans un endroit agréable et facile d'accès pour les délégations venant d'autres pays que l'Italie (ce qui n'était pas le cas, ni d'un point de vue ni de l'autre, pour FIDA VI).

Tableau 9: Coût des consultations FIDA V, VI et VII

Consultations sur la reconstitution	FIDA V (chiffres effectifs)	FIDA VI (chiffres effectifs)	FIDA VII (budget)
Coût	990 325 EUR	660 307 EUR	1 332 025 EUR

83. La comparaison est facile car les dépenses sont pour la plupart facturées en euros et ne varient donc pas en fonction du change. Le coût des Consultations relatives aux reconstitutions est passé de 990 325 EUR en 1999/2000 (FIDAV) à 660 307 EUR en 2002 (FIDAVI). Pour FIDA VII, le budget prévu se monte à 1 332 025 EUR, soit une hausse de 43% par rapport à FIDA V et deux fois plus que FIDA VI. Le coût par session (voir l'annexe VII) a augmenté de 10% pour FIDA VI et quasiment doublé dans le budget de FIDA VII par rapport à FIDA V.

84. Les estimations relatives aux services de sécurité semblent très élevées, mais le principal facteur de hausse tient à la décision de recruter un directeur par intérim ainsi qu'à la provision pour dépenses imprévues qui a été constituée en cas de réunion en dehors de Rome.

85. Le tableau qui figure à l'annexe VII du présent document montre le détail des coûts pris en charge par le FIDA au titre des Consultations sur les reconstitutions. La location des locaux et certaines dépenses de mobilier, estimées à environ 50 000 EUR par session, sont remboursées par le Gouvernement italien (voir ci-après la section consacrée aux locaux du FIDA).

Locaux du FIDA

86. Le comité demande au Secrétariat de lui fournir ce qui suit au sujet du nouveau bâtiment du FIDA:

- le détail des frais pris en charge par le propriétaire;
- les coûts supportés par le Gouvernement italien et le FIDA;
- les plans et autres documents graphiques.

87. À l'heure actuelle, le Gouvernement italien rembourse systématiquement au FIDA le loyer des bâtiments qu'il occupe ainsi que le coût de la majeure partie du mobilier, des petits travaux de rénovation et de la plupart des systèmes de sécurité. Il est prévu qu'il prenne à sa charge certains travaux de rénovation des nouveaux locaux, dont le détail n'est pas encore arrêté.

88. Les principaux coûts de rénovation, outre ceux que prend en charge le propriétaire, sont liés aux aménagements jugés nécessaires pour adapter les locaux aux besoins du Fonds et créer l'environnement de travail le plus pratique possible pour le personnel (avec bibliothèque, cafétéria, crèche, banque, agence de voyages, espaces communs et lieux de réunion supplémentaires pour les divisions). Le FIDA a également besoin d'installer des systèmes de sécurité particuliers et d'aménager des salles de conférence.

89. La conception des locaux et la négociation du contrat de location sont en voie d'achèvement, ce qui signifie qu'un accord devrait bientôt intervenir sur la répartition des coûts entre les parties. En attendant, on a estimé à 9 850 000 EUR au total les dépenses qui ne resteront pas à la charge du propriétaire (soit l'équivalent de 12 030 000 USD au taux de change de 0,819 EUR pour 1 USD), et qui seront engagées et décaissées sur une période de trois ans (2005-2007). Le coût définitif du projet sera connu le 30 novembre 2004, conformément au plan convenu avec le propriétaire, et fera l'objet d'un document qui sera distribué lors de la session de décembre du Conseil d'administration.

90. La répartition annuelle des charges entre le propriétaire, d'une part, et le FIDA et le Gouvernement italien, de l'autre, conformément à l'Accord de siège, sera arrêtée dans le détail lorsque la promesse de location sera définitivement au point. Ce contrat contiendra la liste complète, poste par poste, des dépenses incombant à chacune des parties. Pour 2005, on a prévu un crédit de 2 millions d'euros (réparti entre le FIDA et le Gouvernement italien), avec possibilité de report sur l'exercice suivant si nécessaire.

91. Le crédit inscrit au budget de 2005 doit servir à financer l'achat de biens et de services en sus des coûts supportés par le propriétaire. Les dépenses seront engagées et réalisées conformément au plan de travail convenu pour le projet de rénovation et aux politiques et procédures financières du FIDA (appels d'offres, décaissements à la réception des biens ou services, comptabilité en droits constatés).

92. Les crédits budgétisés couvriront également les besoins suivants en matière de ressources humaines:

- recrutement du chef de projet (contrat «chapitre X»; grade P4) pour un coût estimé à 152 000 USD;
- remplacement d'un poste «chapitre X» à la Division de l'information et de la communication (EC) pour un coût estimé à 148 000 USD;
- services d'experts-conseils (architecture, ingénierie et autres services connexes) pour un coût estimé à 555 000 USD.

93. L'annexe VI ci-après contient un tableau comparatif des espaces disponibles dans les bâtiments actuels du FIDA et dans le nouveau bâtiment. Le plan de répartition des espaces du nouveau bâtiment sera prêt le 31 décembre 2004, avec le plan d'exécution du projet.

94. Le coût des mesures de sécurité supplémentaires requises pour assurer la protection des locaux du FIDA ne devrait pas figurer au poste des dépenses non récurrentes si l'on pense reconduire ces mesures dans l'avenir. En fait, le Secrétariat estime que les majorations de coût liées à la sécurité (depuis les décisions prises par l'Organisation des Nations Unies en réaction aux récents événements mondiaux) devraient disparaître lorsque tous les locaux du FIDA seront intégrés sur un même site. Le comité propose de faire figurer cette indication dans le PTBA de sorte que l'on puisse suivre l'évolution de la situation sur ce plan dans les années à venir. Le Secrétariat prend note de cette observation pour la préparation du PTBA du prochain exercice.

Frais directs imputables aux placements

95. Première série d'informations fournies par le Secrétariat en réponse à une demande du comité.

96. Les frais directs imputables aux placements (FDIP) sont traités à part et ne figurent que pour information dans le PTBA. Ils sont gérés directement par le Comité consultatif des placements. Considérer ces charges indépendamment de la valeur de l'actif net ne peut pas rendre compte du fait que leur variation, en hausse ou en baisse, est directement proportionnelle à celle de la valeur nette des placements et du nombre de transactions. Le Conseil d'administration est tenu régulièrement informé de l'évolution du portefeuille de placements et de ses résultats, ainsi que du coût des mandats de gestion externe.

Le tableau ci-dessous récapitule les frais de trésorerie encourus de 2000 à 2003 et budgétisés pour 2004 et 2005.

Tableau 10: Frais de trésorerie budgétisés (2004-2005) et effectifs (2000-2003)
(en milliers de USD)

Année	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Frais effectifs	11 278	10 485	7 864	5 590		
Budget					5 351	6 829

Premières observations du Comité d'audit:

97. Le comité est surpris de voir que le PTBA établi par le Secrétariat prévoit une augmentation de près de 1,5 million de USD des frais de gestion de trésorerie l'an prochain, soit 28% de plus qu'en 2004 (6 829 000 USD contre 5 351 000 USD).

98. D'après les chiffres des PTBA et les premières indications fournies par le Secrétariat, les frais de trésorerie et les commissions ont considérablement diminué entre 2000 et 2003, tombant de 11,3 millions de USD à 5,6 millions de USD (soit une chute de 51%). Le budget de 2004 prévoyait qu'ils continueraient de baisser et s'établiraient à 5,3 millions de USD cette année, la nouvelle politique de placement et les nouveaux contrats de services financiers ayant permis de réaliser des économies de l'ordre de 6 millions de USD sur la période 2000-2004. Le comité note à sa grande satisfaction qu'en décembre 2000 les frais et commissions avaient coûté 11,4 millions de USD pour un portefeuille ayant une valeur nette de 2 068 millions de USD, soit un ratio de 0,55% (55 points de base), et que ce ratio avait diminué de plus de moitié en 2003, s'établissant alors à 0,23% (23 points de base), puis un peu plus encore en 2004, à 0,22% (22 points de base).

99. Par conséquent, avec un pourcentage de frais qui passe à 0,26% du portefeuille, le PTBA pour le prochain exercice prévoit d'annuler un quart des économies réalisées jusqu'ici, ce que le comité juge regrettable.

100. Les explications avancées par le Secrétariat pour justifier cette forte augmentation n'ont pas convaincu le comité pour les raisons suivantes:

- i) L'évolution du portefeuille est par nature incertaine. On ne peut pas envisager, par exemple, une hausse de la valeur des obligations – qui constituent une large part des placements – et prévoir en même temps un relèvement des taux d'intérêt (prévision qui a déjà conduit le Secrétariat à raccourcir les échéances de son portefeuille obligataire de plusieurs mois).

Réponse du Secrétariat:

101. En ce qui concerne le portefeuille mondial des emprunts d'État, nous fondons nos prévisions sur l'évolution du marché et sur la stratégie adoptée par le gestionnaire extérieur pour chaque catégorie d'actifs.

102. Pour les valeurs du Trésor émises aux États-Unis et au Royaume-Uni, dont les taux d'intérêt sont en hausse, nous admettons que la valeur du portefeuille devrait diminuer. En fait, les gestionnaires d'obligations publiques multimarchés ont réduit les échéances de leurs titres américains et britanniques et les ont également sous-pondérés par rapport au portefeuille de référence, ce qui leur a permis de se protéger contre la hausse des taux sur ces deux marchés. Cependant, la surpondération et la durée légèrement plus longue des fonds publics européens ont une incidence positive sur le portefeuille de placements car les taux d'intérêt devraient rester bas en Europe en raison de la faiblesse de l'économie.

103. Nous avons également fait l'hypothèse, dans nos prévisions, d'une résurgence générale de l'inflation, et donc d'un effet positif sur les rendements et la valeur des obligations indexées sur l'inflation (OII).

104. La diversification des titres à revenu fixe devrait commencer à donner des résultats positifs en 2005 du fait du resserrement des marges et de la compression des échéances.

105. En résumé, pour étaler les risques, le FIDA détient plusieurs types d'obligations (bons du Trésor, OII et obligations diversifiées) sur plusieurs marchés qui réagissent différemment du point de vue de l'évolution des taux d'intérêt et de la situation économique. Cette diversification a permis de protéger le portefeuille contre la volatilité des marchés et d'obtenir des rendements stables.

- ii) En ce qui concerne les coûts (spécifiques éventuels) des OII, ils devraient être compensés - du moins en partie - par les économies réalisées sur d'autres instruments dont la part a été réduite. Si le coût unitaire de conservation de ces titres pouvait s'avérer plus élevé, le comité - à qui il a été affirmé que le nouveau contrat était extrêmement avantageux pour toutes les catégories d'actifs - aurait souhaité être informé des clauses particulières du contrat initial avec Northern Trust, par rapport au contrat précédent avec State Street, ainsi que du nouveau contrat négocié en juin 2004. En outre, comme le FIDA bénéficie de la «clause de la nation la plus favorisée», le comité - tout en félicitant le Secrétariat pour cette initiative - se demande s'il était nécessaire de renégocier le traitement «le plus favorable». Il admet que ces instruments peuvent avoir un coût, mais il ne voit pas comment leur impact sur les prévisions pour 2005 peut être aussi important. En effet, comme les OII ont été acquises entre 2003 et juin dernier, leur surcoût éventuel devrait déjà être largement intégré dans les chiffres de 2004.

Réponse du Secrétariat:

106. Les OII mondiales font l'objet d'une gestion active par rapport au portefeuille de référence. En 2004, nous avons appliqué les recommandations de la politique de placement en portant la part des OII de 8% à 18% du portefeuille, ce qui explique l'augmentation supplémentaire du coût des OII.

107. Nous confirmons que les aspects financiers et commerciaux du contrat de garde négocié par le FIDA avec Northern Trust sont plus avantageux que ceux du contrat précédent. Il convient de rappeler et de souligner le fait que le choix du dépositaire a fait l'objet d'une procédure d'appels d'offres parfaitement rigoureuse.

108. La «clause de la nation la plus favorisée» est une garantie supplémentaire pour le FIDA. Lorsque nous avons négocié les frais avec le dépositaire et le gestionnaire extérieur, cette clause nous a permis de nous assurer que les frais de gestion seraient les mêmes que pour d'autres clients disposant de mandats similaires.

109. Les OII faisant l'objet d'une activité soutenue sur les places financières internationales (Canada, États-Unis, France et Royaume-Uni), et compte tenu du fait que notre portefeuille de référence personnalisé reflète une échéance prudente de six ans, il est normal que ces titres donnent lieu à des coûts de transaction, comme tous les autres actifs sous mandat de gestion. Puisque nous prévoyons une accélération mondiale de l'inflation, les frais de garde et de gestion des OII mondiales (dans la mesure où ils sont fonction de la valeur de l'actif net) doivent eux aussi augmenter.

- iii) Le comité admet que le raccourcissement des échéances des titres à revenu fixe entraîne une augmentation des coûts de transaction, mais il demande si cela ne pourrait pas être compensé par une plus grande stabilité des OII ou par la conservation jusqu'à l'échéance

d'une partie du portefeuille annoncé en juin 2003 suite à l'introduction de la gestion de bilan.

Réponse du Secrétariat:

110. En 2003, il a été décidé de ramener à trois ans la durée du portefeuille d'emprunts d'État internationaux afin de le protéger contre une hausse des taux d'intérêt et contre le risque d'instabilité. En conséquence, l'horizon de référence de ces placements a été fixé à trois ans. Pour maintenir cette durée, le portefeuille de référence est constamment recalculé et présenté chaque fin de mois par le prestataire qui établit l'indice, compte tenu à la fois des titres arrivés à échéance, et donc annulés, et des nouvelles émissions d'obligations sur le marché. Le portefeuille de référence reflète l'univers dans lequel les gestionnaires investissent: il doit être facile à calculer et transparent quant à la composition de ses actifs.

111. Dans ce contexte, nos gestionnaires s'efforcent de reproduire la composition de référence par actif, par échéance, par monnaie, par pondération et par durée, étant entendu qu'ils doivent s'efforcer de faire mieux que les rendements de référence établis chaque fin de mois. Cette méthode dynamique suppose une rotation des placements comparable à celle du portefeuille de référence, dans lequel un certain nombre de titres apparaissent et disparaissent chaque mois.

112. Il convient de noter que cette rotation et son impact sur les coûts de transaction sont compensés par un revenu stable et une moindre volatilité. Nous confirmons que les OII mondiales ont contribué à réduire les coûts par rapport aux titres qu'elles ont remplacés.

113. Dans un avenir proche, il est prévu une nouvelle baisse des coûts de transaction grâce à la mise en œuvre des recommandations de l'étude sur la gestion de bilan qui préconisent de conserver une partie du portefeuille jusqu'à l'échéance et d'en confier la gestion aux services internes de l'organisation.

- iv) Les frais de conseil financier, qui sont négociés par voie d'appel d'offres ouvert, se sont établis à 200 000 USD en 2004, et il est prévu de les porter à 250 000 USD, soit une hausse de 25%. Dans la mesure où la politique de placement n'a pas été modifiée depuis l'appel d'offres, le comité se demande pour quelle raison accorder une telle augmentation au conseiller financier. D'autre part, le comité saisit cette occasion pour rappeler au Secrétariat qu'il souhaiterait rencontrer ce conseiller.

Réponse du Secrétariat:

114. Les honoraires du conseiller financier sont du même ordre que ceux que percevait son prédécesseur. Pendant la préparation du budget 2004, nous avons estimé à 200 000 USD le montant de ces frais, mais les négociations n'ont pas permis de s'entendre sur cette somme, et il a fallu la porter à 250 000 USD. Le Secrétariat étudie actuellement d'autres solutions plus économiques. Des dispositions seront prises pour que le Comité d'audit puisse s'entretenir avec le conseiller financier dans l'avenir.

- v) Enfin, le comité a été surpris par le choix de gestionnaires qui ont «un important taux de rotation de leur portefeuille et utilisent de nombreux instruments de transaction», d'où il s'ensuit que «l'augmentation des frais de transaction découle(r) du volume d'activité élevé attendu et de la diversification des transactions confiées aux gestionnaires de portefeuille, qui entraîne une augmentation des frais de règlement». Cependant, en dehors de sa préoccupation face à un comportement qui risque d'entraîner une hausse des coûts de transaction, le comité ne souhaite pas faire d'observations sur les questions relevant de la politique de placement, telles que le choix de gestionnaires dont les honoraires sont liés

à la performance ou encore l'utilisation d'instruments complexes. Le comité décide de laisser le Conseil libre de juger si cette situation est compatible avec le souci permanent qu'il a de voir appliquer une politique prudente et stable, et de restreindre l'utilisation d'instruments complexes.

Réponse du Secrétariat:

115. Les gestionnaires pratiquent un style de gestion dynamique en s'efforçant «d'acheter quand le marché baisse et de vendre quand il monte». Leur démarche consiste à faire des choix, en termes d'actifs, de pays, de volumes de placement, de positions sur la courbe des rendements, de durées, de secteurs, etc. qui leur permettent de gérer le portefeuille avec efficacité et de veiller à ce qu'il soit suffisamment diversifié.

116. Pour intervenir de façon dynamique mais prudente par rapport aux mouvements des marchés, les gestionnaires achètent et vendent des actifs sur des marchés réglementés. Ils ont recours aux contrats à terme pour protéger le portefeuille contre des fluctuations excessives ou pour augmenter les rendements. Ils effectuent également des opérations de change à terme pour assurer la couverture du portefeuille compte tenu de la composition en devises requise par l'alignement sur les pondérations du droit de tirage spécial (DTS).

117. Le Secrétariat rappelle que le Fonds continue de faire preuve de prudence dans la gestion de son portefeuille de placements et qu'il est en train d'étudier les recommandations de l'étude sur la gestion de bilan qui n'ont pas encore été appliquées.

Deuxième série d'informations fournies par le Secrétariat à la suite des observations initiales

118. Le montant prévu au budget pour les frais directs imputables aux placements comprend principalement les honoraires des gestionnaires externes des portefeuilles et les droits de garde. Les frais de gestion sont fonction de la valeur du portefeuille sous gestion externe du FIDA. Ils sont en partie ajustés selon les performances du portefeuille en comparaison de la performance de référence. Les droits de garde sont eux aussi liés à la valeur du portefeuille, mais englobent également les frais de règlement et de transaction. Autrement dit, ces frais ne sont pas fixes mais peuvent varier en fonction de l'évolution de la valeur du portefeuille sous gestion externe, qui dépend de la conjoncture sur les marchés financiers.

119. Les services de gestion externe et les services de garde sont négociés à la suite d'appels d'offres et tous les contrats comportent une clause de la nation la plus favorisée, ce qui garantit que le FIDA bénéficie à tout moment des honoraires les plus avantageux de la part du gestionnaire externe retenu. En outre, le FIDA ne néglige aucun effort pour maintenir les honoraires de gestion à un niveau aussi bas que possible en les renégociant lorsqu'il y a lieu. Récemment, par exemple, les opérations réalisées pour compléter le portefeuille d'obligations indexées sur l'inflation, en juin 2004, ont été l'occasion de renégocier et de faire baisser les honoraires de gestion.

120. Le montant estimatif des frais directs imputables aux placements prévus au budget de 2005 est fondé sur les hypothèses suivantes:

- Répartition des avoirs détenus en portefeuille: 10% d'actions, 44% de titres à revenu fixe, 18% d'obligations indexées sur l'inflation, 23% de titres diversifiés à revenu fixe et 5% de liquidités.
- Taux de rendement visé: 3,5%.
- Les durées, en ce qui concerne les fonds d'État et les obligations indexées sur l'inflation, sont de trois ans et de six ans respectivement (réduites, dans les deux cas, de trois ans).

- Les émetteurs de titres diversifiés à revenu fixe seront notés au minimum Aa3 par Moody's (contre Baa2 précédemment).
- La valeur des avoirs détenus dans le portefeuille sous gestion externe s'accroîtra de 5% en 2005.
- Autres facteurs liés aux droits de garde: portefeuille additionnel (c'est-à-dire obligations indexées sur l'inflation).

121. Cela étant, le montant des frais directs imputables aux placements (FDIP) prévus pour 2005 restera très proche de ce qu'il a été au cours des quelques dernières années en comparaison de la valeur du portefeuille sous gestion externe, comme le montre le tableau ci-dessous.

122. Si la valeur du portefeuille sous gestion externe devait diminuer de 5% par suite d'une dégradation de la conjoncture boursière, le montant desdits frais en 2005 serait moindre et plus proche de celui de 2004.

Tableau 11: Tendances et prévisions des frais directs imputables aux placements pour 2005

	Milliers de USD						
	2000	2001	2002	2003	2004	2005 scénario +5%	2005 scénario -5%
FDIP	14 022	13 620	10 170	5 210	5 401	6 829	5 664
Valeur totale des avoirs*	2 068 191	1 917 089	2 093 993	2 356 921	2 474 767	2 598 505	2 351 029
FDIP en % de la valeur totale des avoirs	0,68%	0,71%	0,49%	0,22%	0,22%	0,26%	0,24%

* La valeur totale des avoirs en 2004 et en 2005 est une estimation fondée sur les chiffres de septembre 2004.

Source: Rapports au Conseil d'administration sur le portefeuille de placements du FIDA, et comptabilité budgétaire des FDIP.

Autres observations du comité:

123. Le comité a formulé les autres observations ci-après:

- Selon les nouveaux chiffres communiqués au comité à la suite de ses demandes d'éclaircissements et de ses observations, la situation est apparue encore meilleure pour ce qui est des économies réalisées par l'institution. Les frais directs imputables aux placements sont tombés de 14 millions de USD en 2000 à 5,2 millions de USD en 2003 (soit une baisse de 63%). Le rapport entre les FDIP et la valeur du portefeuille est tombé de 0,68% à 0,22%, c'est-à-dire à un tiers de ce qu'il était précédemment. En termes de rendement, cela représente une amélioration de 44 points de base.
- Cependant, selon les prévisions pour 2005, les FDIP devraient néanmoins passer de 5,7 millions de USD à 6,8 millions de USD (soit un ratio entre les FDIP et la valeur de l'actif net compris entre 0,24% et 0,26%), chiffre qui continue de paraître élevé en l'absence de toute modification de la politique de placement.
- Les nouvelles explications ne semblent pas répondre pleinement aux observations du comité. Celui-ci a néanmoins relevé avec une certaine satisfaction que le chiffre de 6,8 millions de USD était hypothétique.
- Enfin, le comité souhaiterait qu'il soit fourni au Conseil des informations sur les dépenses afférentes au personnel de la Trésorerie au cours des dix dernières années (quels ont été les effectifs à plein temps de la Trésorerie en 1994, 1999 et 2004 et quel a été le coût correspondant?)

Réponse du Secrétariat:

124. Les effectifs de la Trésorerie au cours des dix dernières années ont été les suivants:
1994 - 3 fonctionnaires du cadre organique et 5 agents des services généraux: 8 fonctionnaires
1999 - 5 fonctionnaires du cadre organique et 7 agents des services généraux: 12 fonctionnaires
2004 - 5 fonctionnaires du cadre organique et 7 agents des services généraux: 12 fonctionnaires.

Contributions complémentaires

125. Le Conseil d'administration est invité à approuver une contribution complémentaire du Royaume-Uni d'un montant de 10 millions de USD. Ce chiffre figure déjà (comme la contribution du Canada) dans le document relatif à l'état des contributions. Si de telles contributions doivent être approuvées par le Conseil, il est étrange que son approbation soit demandée (maintenant et si tard) alors que les contributions en question ont déjà été versées au FIDA: cette approbation n'intervient-elle pas trop tard?

126. En réalité, le Conseil n'est pas invité à approuver la réception de contributions complémentaires mais plutôt l'utilisation de ces ressources à l'intérieur du cadre de programmation. Ce cadre de programmation sera présenté au Conseil d'administration à sa session de décembre 2004.

127. En outre, la définition des ressources complémentaires et des fonds supplémentaires sera présentée dans un document d'information qui sera soumis au Conseil à cette même session.

128. En résumé, les contributions complémentaires font partie des ressources ordinaires du Fonds. Le Conseil d'administration, lorsqu'il approuve des prêts et des dons, approuve l'utilisation des ressources ordinaires du FIDA pour des activités de développement. Lorsque le FIDA reçoit des contributions complémentaires pour des activités institutionnelles ou pour un programme déterminé, le Conseil en approuve l'utilisation dans le cadre du programme de travail et budget annuel.

129. Le Président du FIDA est habilité à recevoir des fonds supplémentaires. Ces derniers ne font pas partie des ressources ordinaires du Fonds. Le Président informe le Conseil de l'objet de ces ressources et des entrées projetées au cours de l'année à venir. Dans le programme de travail et budget soumis au Conseil pour 2005 figure pour la première fois une ventilation indicative des fonds supplémentaires par grandes catégories d'utilisation (activités de développement par opposition aux activités institutionnelles). L'utilisation qui est effectivement faite desdits fonds dépend de leur réception et du processus d'allocation et d'approbation applicable dans chaque cas.

130. Le FIDA perçoit une commission de gestion pour l'administration des fonds supplémentaires mais pas pour celle des contributions complémentaires. Le programme de travail et budget présente pour la première fois une indication du budget des services administratifs financé au moyen des commissions de gestion.

131. Enfin, le tableau 2 du programme de travail et budget récapitule le budget du FIDA par source de financement. Cependant, il indique également les sources de financement des dépenses autres que les dépenses d'administration, comme les frais directs imputables aux placements et les contributions complémentaires.

Questions de personnel

Évolution:

132. Le tableau figurant à l'annexe III du présent document, intitulé "État récapitulatif des ressources humaines", contient des informations touchant la composition du personnel entre 1994 et 2005. Cette annexe est fondée sur l'analyse préparée dans le cadre de l'évaluation externe indépendante (EEI) et comprend les services du personnel financés au moyen de ressources extrabudgétaires (Fonds belge de survie, cadres associés et fonds supplémentaires) ainsi que le personnel non employé par le FIDA (Coalition internationale pour l'accès à la terre et Mécanisme mondial). Les informations concernant le personnel du FIDA et de son Bureau de l'évaluation figurent dans les deux premières colonnes et les chiffres donnés coïncident avec ceux figurant dans le programme de travail et budget.

133. Selon ce tableau, les effectifs totaux du FIDA sont passés de 313 fonctionnaires en 1994 à 379 en 1999 et à 451 en 2004, soit une progression de 44% sur une période de dix ans. S'agissant du budget administratif, les effectifs en équivalents plein temps (EPT) sont passés pendant cette période de 287 à 323 puis à 356 (+24%). Le nombre de postes financés au titre des ressources extrabudgétaires s'est accru beaucoup plus rapidement, passant de 26 à 56 puis à 95 (+265%). Entre 1994 et 2003, l'augmentation des effectifs a été financée au titre du budget administratif dans le cas de 69 postes, et tel a été le cas aussi des postes financés au moyen des ressources extrabudgétaires (c'est-à-dire 50% pour chacune de ces deux sources de financement). Au début, cependant, le nombre de postes financés au moyen de ressources extrabudgétaires représentait 8,3% du total mais a atteint 21% en fin de période. Cependant, ces chiffres ne donnent qu'une idée partielle de la situation et ne sont pas ceux qui ont été utilisés pour l'étude ITAD (voir plus loin).

Réponse du Secrétariat:

134. Une analyse détaillée a été établie dans le contexte de l'EEI et est reflétée ci-dessous (dans la section intitulée "Analyse par le Bureau des ressources humaines de l'accroissement des effectifs du personnel et des consultants entre 1994 et 2005"). Cette analyse explique l'ensemble des mouvements de personnel au Fonds et montre que les fonctionnaires qui émargent aux états de paie ne travaillent pas tous à l'administration du FIDA. Il y a par exemple de nombreux fonctionnaires qui travaillent pour des fonds autres que le FIDA (par exemple le Mécanisme mondial) et il y en a aussi qui sont employés spécifiquement pour des projets.

Tableau 12: Effectifs

	1994	2003
Budget administratif	287	356
Ressources extrabudgétaires	26	95
Total	313	451

135. En ce qui concerne le personnel le plus hautement qualifié (c'est-à-dire les fonctionnaires des classes P-4 à D-2), les effectifs sont passés de 110 à 137, soit une augmentation de 24%.

136. Le comité a souhaité savoir si le recours accru à l'informatique et à l'Internet depuis 2000 s'était traduit par des économies de personnel ou par des réaffectations entre les services. Le Secrétariat a répondu qu'à la suite du Programme de reconfiguration des processus (étape antérieure à l'actuel Programme de transformation stratégique) et de l'accès accru à l'Internet, il est devenu possible en 2001 de sous-traiter à l'extérieur les travaux de traduction, de sorte que le nombre de traducteurs directement employés par le Fonds a été ramené de six à trois (deux P-4 et un P-5). Les montants ainsi économisés ont été transférés aux opérations sous forme d'un redéploiement de postes.

137. Le comité s'est demandé s'il n'aurait peut-être pas été mieux approprié de transférer des postes partiels étant donné que la sous-traitance des activités en question ne permet pas d'économiser l'intégralité du coût desdits postes. En outre, les membres du comité souhaiteraient savoir s'il a été réalisé d'autres économies dans d'autres domaines.

138. En fait, le Secrétariat compte que la mise en œuvre du Programme de transformation stratégique se traduira par des gains d'efficacité en 2005, et plus encore en 2006. Comme l'organisation se trouve pour l'instant en une période de transition, il pense que certaines fonctions ne seront plus nécessaires à l'avenir. Le comité a exprimé sa satisfaction de cet effort et a exprimé le souhait de recevoir des informations détaillées à ce sujet l'an prochain. Le Secrétariat a pris note de cette demande.

139. En réponse à une demande d'informations détaillées sur les nouveaux projets et leurs justifications et coûts respectifs, le Secrétariat a mentionné l'Initiative du FIDA pour promouvoir et internaliser l'innovation (III). Cette initiative, financée par le Royaume-Uni, constituera en 2005 pour le FIDA un nouveau projet d'importance majeure. Le cadre opérationnel pour la phase principale de la mise en œuvre de l'III sera présenté au Conseil d'administration à sa session de décembre 2004. Ce cadre expose les principales composantes de l'III, ses procédés et procédures et les dispositions connexes en matière de suivi, d'évaluation et de rapports. Le Conseil sera invité à approuver l'utilisation d'un montant de 10 millions de USD qui doit être reçu du Royaume-Uni à titre de contribution complémentaire, conformément au cadre opérationnel présenté dans le document EB 2004/83/R.2, dont il pourra être utilisé jusqu'à 6 millions de USD en 2005 et le reste les années suivantes.

140. Comme le document mentionne à plusieurs occasions la nécessité d'une profonde réforme de la gestion des ressources humaines, le comité a demandé si le Conseil pourrait recevoir régulièrement des informations à jour sur les besoins et sur les progrès accomplis. Le Secrétariat a récemment fourni un rapport sur la politique en matière de ressources humaines et est prêt à communiquer à l'avenir toutes les informations que pourra demander le Conseil d'administration.

141. Le comité a relevé que, selon le projet de l'étude établie par l'ITAD, le nombre de fonctionnaires qui émargent des états de paie est de 491, tandis que le tableau ne fait apparaître que des effectifs de 407 fonctionnaires. L'on trouvera un rapprochement de ces chiffres à l'annexe III au présent rapport. Le Secrétariat a expliqué que le rapport de l'EEI fait apparaître tous les fonctionnaires qui sont rémunérés par le biais du système des états de paie du FIDA, y compris les fonctionnaires du Bureau de l'évaluation, les fonctionnaires dont les services sont financés au titre de fonds supplémentaires, les cadres associés et les fonctionnaires non employés par le FIDA, tandis que le tableau 12 du programme de travail et budget fait apparaître le nombre total de fonctionnaires du FIDA dont les services sont financés au titre du budget administratif, du MFDP, de ressources ponctuelles et du budget administratif des fonds supplémentaires.

142. S'agissant des consultants, les règles établies au chapitre XI du manuel de gestion des ressources humaines du FIDA sont les suivantes:

- rien ne limite le nombre de contrats qu'un consultant peut se voir attribuer au cours d'une année déterminée;
- rien ne limite le nombre de fois qu'un consultant peut être recruté au fil des ans;
- cependant, un seul et même contrat ne peut pas porter sur une durée supérieure à six mois ininterrompus (180 jours);
- au-delà de six mois ininterrompus (180 jours) il faut qu'il s'écoule un intervalle d'un mois avant qu'un autre contrat puisse être attribué au même consultant;

- lorsqu'un consultant est recruté sur la base d'un contrat-cadre, celui-ci peut porter sur une année complète étant entendu que la durée du travail ne peut dépasser une période ininterrompue de six mois (180 jours).

Observations du Comité d'audit:

143. Le comité a été d'avis que le "nombre réel" de personnes employées par le FIDA (c'est-à-dire d'équivalents plein temps) soit indiqué chaque année selon la présentation ITAD et s'est demandé pourquoi les fonctionnaires du Bureau de l'évaluation n'apparaissent plus comme faisant partie du personnel du FIDA étant donné qu'ils continuent d'émerger aux états de paie du Fonds.

Réponse du Secrétariat:

144. La réponse donnée par le Secrétariat aux chiffres figurant dans l'EEI portait sur la période comprise entre 1994 et 2003, pendant laquelle le Bureau de l'évaluation faisait partie du FIDA. Depuis 2004, le Bureau de l'évaluation est considéré comme indépendant et son budget est par conséquent désormais distinct aussi du budget administratif du Fonds. À l'annexe III du présent rapport, la présentation des données pour 2004 et 2005 est légèrement différente que pour la période 1994-2003 afin de refléter le statut d'autonomie du Bureau de l'évaluation et pour pouvoir faire des comparaisons avec les chiffres figurant dans le programme de travail et budget pour 2005.

III. ANALYSE PAR LE BUREAU DES RESSOURCES HUMAINES DE L'ACCROISSEMENT DES EFFECTIFS DU PERSONNEL ET DES CONSULTANTS ENTRE 1994 ET 2005

Introduction

145. Il y a lieu de noter que le nombre de **postes permanents approuvés** au FIDA était de 315,5 en 2003 comme en 2004. Toutes les autres nominations de fonctionnaires – que leurs services soient financés au titre du budget administratif ou au moyen de ressources extrabudgétaires – sont considérées comme temporaires. Comme mentionné dans le rapport de l'EEI, les membres du personnel temporaire, qui peuvent être des fonctionnaires du cadre organique ou des agents d'appui, sont ceux titulaires d'un engagement de durée déterminée³ et d'un engagement d'une durée d'un an ou plus, ainsi que ceux titulaires d'un engagement de durée indéterminée, pour une période de moins de 11 mois.

146. Il convient d'expliquer tout d'abord la distinction faite entre le nombre de personnes ou de fonctionnaires employés par le FIDA par opposition au nombre de jours-personnes ou d'équivalents plein temps (EPT). Lorsqu'il élabore le budget administratif, le FIDA se fonde sur le nombre de postes permanents approuvés qui sont disponibles ainsi que sur le nombre de jours-personnes temporaires dont aura besoin chaque division.

147. Ce n'est qu'après la fin de 2004 qu'il sera possible de comparer les chiffres effectifs pour 2004 et les changements projetés pour 2005.

Augmentation des effectifs

Source de financement: budget administratif

148. Entre 1994 et 2003, le budget administratif a financé une augmentation de **69** EPT, ce qui a porté le nombre total d'EPT à **356** en 2003. Le nombre d'EPT proposé pour 2005 est de **351**.

³ Les engagements de durée déterminée ne doivent pas être confondus avec les équivalents plein temps.

149. Entre 1994 et 1999, il y a eu une augmentation nette de 8 EPT imputable à l'absorption du personnel du Programme spécial pour les pays de l'Afrique subsaharienne touchés par la sécheresse et la désertification (3 fonctionnaires du cadre organique et 5 agents des services généraux)⁴. Ce transfert de personnel s'est étendu sur plusieurs années mais s'est achevé en 1996, et l'absorption de tout le personnel a été reflétée dans le programme de travail et budget présenté en septembre 1996⁵.

150. Dans la catégorie des agents des services généraux, la plus forte augmentation des effectifs a eu lieu en 2001, lorsque le Conseil d'administration a approuvé la conversion de 23 postes temporaires de longue durée en postes permanents de durée déterminée, ce qui a représenté un surcroît de coût de 899 000 USD⁶. Cette augmentation des coûts a été compensée par des réductions opérées sous d'autres rubriques du budget administratif et du Mécanisme de financement du développement des programmes⁷. La même année, 13 postes de fonctionnaires du cadre organique ne faisant pas partie du personnel du FIDA ont été "régularisés" en application du chapitre X⁸.

151. Pendant la même période, le Fonds a été restructuré à plusieurs occasions (1995, 1996, 2002), de sorte que 10 postes ont été gelés et n'ont pas été pourvus. Les crédits ouverts à ce titre au budget administratif ont été réduits lorsque tel a été le cas puis rouverts lorsque les postes en question ont été ré-établis avec de nouvelles définitions d'emploi. La restructuration de 1995-96 s'est traduite par le rétablissement de 10 postes (3 postes d'agents des services généraux et 7 postes de fonctionnaires du cadre organique), ce qui a entraîné une "augmentation" correspondante de dépenses de personnel de 677 000 USD. Toutefois, cette augmentation a été compensée par une réduction des dépenses autres que de personnel⁹.

152. Le reste de l'augmentation, correspondant à 15 EPT, concerne la catégorie des fonctionnaires temporaires employés pour des périodes de courte durée, qui a commencé à croître en 2001; ces postes ont été financés au moyen de la réallocation de fonds provenant des provisions pour imprévus. Le Conseil d'administration a été informé de cette allocation en 2001¹⁰.

Source de financement: ressources extrabudgétaires – organismes accueillis par le FIDA, fonds supplémentaires et MFDP:

153. Si l'on prend en considération les effectifs correspondant aux fonctionnaires qui travaillent pour des organisations accueillies par le FIDA, il y avait effectivement en 2003 23 EPT financés par lesdites organisations, par exemple le Fonds belge de survie, le Mécanisme mondial et la Coalition internationale pour l'accès à la terre.

154. En outre, les effectifs peuvent comprendre 54 fonctionnaires titulaires de postes financés par des gouvernements dans le cadre du programme des cadres associés ou au moyen de fonds supplémentaires. Ce chiffre se décompose comme suit:

⁴ Document EB 1995/55/R.49, Intégration au programme et aux ressources ordinaires des opérations et des ressources du Programme spécial pour les pays de l'Afrique subsaharienne touchés par la sécheresse et la désertification.

⁵ Document GC 19/L.4/Add.1, Programme de travail et budget du FIDA pour 1996, tableau 6.

⁶ Document GC 24/L.8/Add.1, Programme de travail et budget du FIDA pour 2001, tableau 6 et par. 92.

⁷ *Ibid.*, par. 92.

⁸ Document GC 24/L.8, par. 48.

⁹ Document GC 20/L.4/Add.1, Programme de travail et budget du FIDA pour 1997, par. 79.

¹⁰ Document EB 2001/74/INF.8, Affectation des provisions constituées au titre du budget du FIDA pour 2001.

- les effectifs pour 2003 comprennent **27 EPT** qui sont des cadres associés;
- **15 EPT** étaient financés au moyen de fonds supplémentaires ou de dons; et
- **12 EPT** étaient financés au moyen de commissions d'administration payées par les gouvernements contribuant pour la gestion des fonds supplémentaires et du programme des cadres associés.

155. Outre les chiffres susmentionnés, les effectifs pour 2003 comprennent également **2** fonctionnaires employés par la mutuelle de crédit du FIDA, qui est financièrement autonome et 16 postes EPT financés au moyen du MFDP. Il s'agit principalement d'agents d'appui affectés à des tâches de conception et d'exécution.

Augmentation du nombre de jours de consultants

156. Il est dit dans l'EEI que, pendant la période 1994-2003, le nombre total de jours de consultants est passé d'environ 33 000 à 48 000. L'on trouvera ci-après des informations sur cette augmentation et sur la façon dont elle a été financée.

- a) En 2003, le Programme de transformation stratégique (PTS) battait son plein et, dans le cadre du budget du PTS approuvé par le Conseil en décembre 2000, il a été ouvert des crédits pour remplacer les fonctionnaires qui s'occupaient à plein temps du PTS. Le nombre total de jours de consultants a atteint **1 800 jours**, imputables principalement au remplacement de fonctionnaires de la Division finances et administration (et en particulier des unités FC, FA et FM).
- b) L'augmentation des jours de consultants imputés au Bureau du Président est liée aux activités des organisations accueillies par le FIDA (le Mécanisme mondial et la Coalition internationale pour l'accès à la terre), qui **ont représenté 3 600 jours**, lesquels ont été financés au titre du budget de ces organisations et non du budget administratif du FIDA.
- c) L'augmentation du nombre de jours de consultants a également été financée par la disponibilité accrue et le décaissement, entre 1994 et 2003, de fonds supplémentaires fournis principalement par le Danemark, la Finlande, la France, l'Italie, le Japon, les Pays-Bas et le Royaume-Uni. Ces fonds servent à financer des activités de conception et d'exécution, des études thématiques et des ateliers ainsi que des activités relatives à l'élaboration de stratégies et à la création de partenariats. Pendant la période considérée, l'utilisation de ces fonds est passée d'environ 500 000 USD en 1994 à approximativement 2,5 millions de USD en 2003¹¹. Ce montant additionnel de 2,0 millions de USD a permis de financer environ **3 300 jours de consultants**¹².
- d) Le reste de l'augmentation du nombre de jours de consultants (environ 6 000 jours) s'explique par différents facteurs:
 - **Un moindre recours aux projets entrepris sur l'initiative d'institutions coopérantes.** Le tableau 9 du rapport sur l'avancement des projets (avril 2004) montre que le FIDA a un portefeuille de 194 projets. La majorité de ces projets sont dus à l'initiative du FIDA, et ce dernier en supervise directement 14. Cela a manifestement un impact sur le nombre de consultants recrutés pour les activités de suivi. Dans le cas des projets financés directement par le FIDA, cette supervision est assurée par des consultants. Des ressources ont été réaffectées de la catégorie d'activités de conception du MFDP à la catégorie d'activités de supervision/suivi pour faire face aux besoins supplémentaires en personnel de suivi de projets.

¹¹ Les chiffres sont fondés sur les états financiers du FIDA (1994) et sur les archives et données des unités ER, FC et PD (2003).

¹² Le nombre total de jours est fondé sur un coût moyen de 600 USD par jour de consultant, ce qui englobe la rémunération de ces derniers et leurs frais de voyage.

- **Moindre recours au Centre d'investissement de la FAO.** Par le passé, le FIDA demandait au Centre d'investissement de la FAO d'assurer pour son compte les travaux de formulation des projets. Il ressort des statistiques disponibles que le nombre de projets confiés au Centre a beaucoup diminué, le travail correspondant ayant été confié à des consultants du FIDA à un coût semblable ou à moindre frais.

Conclusions

157. Il ressort des informations données ci-dessus au sujet de la façon dont le FIDA a financé l'accroissement des effectifs de son personnel et l'augmentation du nombre de jours de consultants que:

- L'augmentation du nombre de postes, soit 69 EPT (ce nombre étant passé de 287 en 1994 à 356 en 2003), a dans tous les cas été approuvée par les organes directeurs du FIDA et financée au titre du budget administratif.
- En outre, 79 EPT¹³ compris dans les effectifs de 2003 sont financés au moyen de ressources budgétaires d'organisations accueillies par le Fonds (par exemple le Fonds belge de survie, le Mécanisme mondial et la Coalition internationale pour l'accès à la terre) ou par des gouvernements qui financent des cadres associés ou qui versent des fonds supplémentaires; cette augmentation n'est pas financée au moyen du budget administratif du FIDA.
- Seize autres EPT sont financés par le MFDP pour appuyer des activités de conception et d'exécution, conformément à l'utilisation du MFDP qu'a approuvée le Conseil d'administration.

158. En ce qui concerne l'augmentation du nombre de jours de consultants, qui est passé de 33 000 à 48 000, il y a lieu de prendre en considération les éléments suivants:

- Du fait de la mise en oeuvre du PTS, environ **1 800 jours de consultants** ont entraîné en 2003 une augmentation temporaire financée en tant que dépenses non récurrentes.
- Les services correspondant à l'alourdissement de la charge de travail ont été financés grâce aux fonds supplémentaires accrus fournis par plusieurs donateurs. Cela représente environ 3 300 jours de consultants.
- Les consultants recrutés par le Mécanisme mondial et par la Coalition internationale pour l'accès à la terre (organisations accueillies par le Fonds) apparaissent parmi les effectifs du Bureau du Président (voir le tableau 3, page 9 du rapport de l'EEL) et leurs services ont représenté 3 600 jours. Lesdits services sont financés au moyen des budgets de ces organisations et non du budget administratif du FIDA.
- Il est recruté des consultants pour des activités de supervision et de formulation jadis réalisées par des institutions coopérantes. Cela représente environ **6 000 jours de consultants**.

IV. PROGRAMME DE TRAVAIL DU FIDA

159. Le FIDA propose d'accroître de 4,5% son programme de prêts. Le comité a souhaité savoir: i) si cela continuerait de permettre une diminution progressive des engagements anticipés; et ii) sur la base de quelles hypothèses le FIDA projetait une augmentation de la demande de prêts et de dons.

160. Le Secrétariat a répondu que le FIDA avait proposé pour 2005 un programme de prêts et de dons ne dépassant pas le niveau prévu par l'accord relatif à la sixième reconstitution: le recours envisagé à des pouvoirs d'engagement anticipé ne dépasserait pas le plafond de trois années de remboursements, qui sont estimés à environ 570 millions de USD. Le Conseil d'administration aurait

¹³ Ce chiffre comprend 2 EPT correspondant à des employés de la mutuelle de crédit du FIDA.

en 2005 l'occasion de suivre la situation des ressources du Fonds et d'apporter des ajustements au niveau des opérations si besoin était. Le programme de prêts et de dons proposé aurait été élaboré sur la base de la demande des pays emprunteurs, dans le contexte des ressources disponibles.

161. Le comité a demandé comment le FIDA reliait le nombre de projets au système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) et si la demande justifiait 28 projets. Le Secrétariat a répondu que le nouveau SAFP devait déboucher sur un nombre accru de projets visant des cibles plus restreintes. Le nombre souhaité de projets refléterait le nombre minimum résultant du SAFP. En 2005, le Secrétariat comptait présenter 28 projets mais, comme ce système d'allocation était nouveau, il faudrait tirer les enseignements requis des résultats obtenus.

Observations/questions du Comité d'audit:

162. Il est dit au paragraphe 10 de l'annexe IV du programme de travail et budget pour 2005 qu'il ne serait mobilisé d'instruments de type projet que "dans le cadre d'une logique d'apprentissage et d'innovation" ou "dans des cas exceptionnels, lorsqu'il est indispensable de mettre en place des mécanismes de gestion spéciaux pour obtenir un impact". Cette intention est-elle conforme aux assurances répétées données par la direction générale, selon lesquelles le Fonds continuerait de financer des projets et n'entreprendrait pas, seul ou avec d'autres donateurs, d'activités sectorielles ou d'activités de soutien budgétaire de caractère général?

Réponse du Secrétariat:

163. Conformément aux instructions du Conseil, les engagements du FIDA au niveau des pays devront, de plus en plus, s'intégrer aux opérations coordonnées par les gouvernements et par la communauté des donateurs. Dans beaucoup de pays, cela se fera dans le contexte des documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté et des stratégies sectorielles et, dans d'autres, dans celui d'un programme intéressant l'ensemble du secteur agricole. Cela étant, les instruments opérationnels du FIDA sont soit des projets autonomes, soit des projets tendant à appuyer des programmes sectoriels de plus grande envergure financés au moyen de prêts ou de dons, dont chacun a été approuvé par le Conseil. Cela va dans le sens des assurances répétées données par la direction générale selon lesquelles le FIDA ne fournirait pas de soutien budgétaire de caractère général. Toutes les initiatives tiennent pleinement compte des nouvelles structures harmonisées de promotion du développement mises en place dans beaucoup de pays. Le paragraphe 10 de l'annexe IV du programme de travail et budget pour 2005 (qui a trait à la région de l'Afrique orientale et australe) le confirme en disant que, pour être réalisé en dehors de ce cadre de coordination avec les gouvernements et la communauté des donateurs, un projet ne pourrait être appuyé par le FIDA que s'il comportait un très solide aspect d'apprentissage et d'innovation.

Observations/questions du Comité d'audit:

164. Le FIDA continue de financer sa présence sur le terrain sur une base ponctuelle en dehors du Programme pilote relatif à la présence sur le terrain. Le paragraphe 13 de l'annexe IV du programme de travail et budget pour 2005, par exemple, mentionne Madagascar et le Mozambique. Ces pays ne font-ils pas partie du programme? Il serait bon d'avoir une liste de toutes les activités de représentation sur le terrain ventilée par pays et par source de financement et indiquant le coût total de ces activités et la date à laquelle elles ont été entreprises.

Réponse du Secrétariat:

165. Prière de se référer à l'annexe V au présent rapport.

Observations/questions du Comité d'audit:

166. Le paragraphe 24 de l'annexe IV du programme de travail et budget pour 2005 mentionne l'objectif du FIDA "de faire évoluer les institutions et la structure du budget des pays de la région Amérique latine et Caraïbes". Cela est-il réaliste étant donné le montant des ressources dont dispose le Fonds? Le but du SAEP n'est-il pas de concevoir des projets pouvant être exécutés dans un environnement politique satisfaisant déjà mis en place par les pays eux-mêmes?

Réponse du Secrétariat:

167. La pauvreté dans cette région est essentiellement un phénomène rural, et tel est spécialement le cas de la pauvreté extrême. Les dépenses publiques et les prêts de la communauté internationale alloués aux activités de réduction de la pauvreté rurale (autres que ceux du FIDA) ont été axés surtout sur le développement humain (éducation de la génération montante et santé), les filets de sécurité (pour amortir l'impact des chocs sur les revenus et pour faire face aux périodes de transition) et la protection sociale. Ces programmes sont plus faciles à gérer que ceux qui tendent à générer des revenus (comme ceux proposés par le FIDA) étant donné qu'ils se bornent pour l'essentiel à effectuer des décaissements sans devoir simultanément promouvoir l'activité et l'esprit d'entreprise parmi les ruraux pauvres.

168. L'objectif des programmes du FIDA est de créer des sources durables du revenu pour les ruraux pauvres, plutôt que de pallier la pauvreté au moyen de transferts sociaux. Or, les prêts et les crédits ouverts aux budgets nationaux en vue de telles activités ont chuté brutalement. Le FIDA considère que cet état de choses est imputable à la dynamique rurale et au fait que l'on ne s'est pas attaché comme il convient à créer les conditions indispensables à la compétitivité. Comme expliqué ci-dessus, cette approche exige non seulement d'importants investissements matériels, mais aussi de gros efforts de développement du capital humain. D'autres éléments indispensables sont une coordination au plan national, le développement régional, la reconstruction des institutions, un élargissement de l'accès des ruraux pauvres aux avoirs productifs et la promotion de leurs organisations.

169. Le FIDA a pour objectif d'amener les gouvernements à financer le développement rural non plus au moyen de dépenses publiques tendant à soutenir la sécurité sociale et les filets de sécurité pour atténuer la pauvreté mais plutôt au moyen d'investissements publics afin de créer des possibilités économiques en faveur des ruraux pauvres.

170. La Division Amérique latine et Caraïbes du FIDA aura recours à plusieurs instruments pour parvenir à cet objectif. Le programme de prêts en est un, et son impact a trait au type et à la qualité des programmes proposés plutôt qu'au montant des sommes directement investies par le FIDA. Il ne faut pas oublier non plus que le Fonds travaille en partenariat avec d'autres institutions financières internationales et organismes bilatéraux et que ses programmes doivent lancer un processus (novateur) de changement.

Observations/questions du Comité d'audit:

171. Il est dit au paragraphe 34 de l'annexe IV du programme de travail et budget pour 2005 que la division continuerait d'appliquer les recommandations formulées dans le cadre de l'évaluation externe indépendante. Cette étude n'est pas encore achevée. Le Conseil discutera de ces conclusions et des recommandations formulées et donnera des indications à la direction générale. Cet examen ne devrait-il pas être achevé avant de planifier une action quelconque?

Réponse du Secrétariat:

172. Le rapport de l'EEI fera effectivement l'objet d'un examen détaillé, après quoi les mesures appropriées seront adoptées de façon méthodique. La Division Proche-Orient et Afrique du Nord a simplement voulu faire observer qu'elle prévoit que certaines de ses tâches, en 2005, seront inspirées de l'EEI.

173. Le comité a souhaité savoir pourquoi la région des Îles du Pacifique était spécifiquement mentionnée au paragraphe 21 du programme de travail et budget. Le Secrétariat a répondu que cela était dû à un processus intégré mené conjointement par le Département affaires extérieures et le Département gestion des programmes.

174. Le comité a souhaité savoir comment se décomposait le programme de dons. Les dons aux pays représentent 23% et le MFDP 27%. Cette répartition aurait dû être de 50-50, conformément à la politique du FIDA en matière de dons (document EB 2003/80/CRPI). De plus, le Secrétariat n'a soumis aucun don à des pays à l'examen du Conseil.

175. Le Secrétariat a répondu que le programme de dons est subdivisé à parts égales entre un guichet de dons à des pays spécifiques sur la base d'une pondération régionale (50%) et un guichet mondial/régional (50%). Le guichet relatif aux dons à des pays spécifiques est lui-même subdivisé comme suit: 23% pour les dons ordinaires et 27% pour les virements au MFDP. Le guichet mondial/régional se décompose comme suit: 10% pour les petits dons et 40% pour les allocations attribuées après mise au concours.

176. Le comité a souhaité savoir comment le FIDA gère et planifie ses relations avec les institutions coopérantes.

177. Ses relations avec les institutions coopérantes ont créé pour le FIDA des besoins nouveaux: nombre d'activités demandées, contrôle financier accru et multiplication des rapports. Les modalités de gestion de ces relations s'orientent donc progressivement vers un régime comportant un honoraire fixe pour une supervision minimum plus une liste d'activités supplémentaires devant être réalisées par l'institution coopérante ou par un autre prestataire de services, sur demande. Le FIDA négocie actuellement avec le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) à ce sujet ainsi qu'en ce qui concerne la programmation des paiements pour permettre à l'UNOPS de mieux prévoir la gestion de ses ressources. Grâce à sa présence sur le terrain et à l'amélioration de sa stratégie de communication, le FIDA s'emploie à rendre sa spécificité plus visible sur le terrain. Le Fonds étudie également la possibilité de diversifier les institutions coopérantes afin de réduire les risques que peuvent entraîner des relations continues avec les mêmes institutions.

178. Le comité a souhaité savoir quels étaient les résultats attendus en ce qui concerne les priorités institutionnelles figurant au tableau 7 du programme de travail et budget.

179. Le Secrétariat a répondu que, comme il était dit au paragraphe 22 dudit document, "la mise en place de liens améliorés entre les budgets et résultats et le cadre stratégique permettra d'obtenir des informations précieuses pour la planification et l'allocation futures des ressources par l'intermédiaire de la Division de la planification stratégique et du budget". Ces améliorations seront introduites peu à peu, à commencer par les indicateurs clés de performance, en 2005, et seront programmées à la lumière des nombreux changements que traverse le Fonds. La première étape consistera à achever la mise en œuvre du système PeopleSoft de planification des ressources de l'entreprise, ce qui sera suivi par une période d'apprentissage afin de parvenir à des résultats.

180. Le comité a relevé que le pourcentage du budget alloué à la priorité institutionnelle 5 (Mobiliser des ressources financières et les gérer à l'appui des programmes de réduction de la pauvreté rurale) était tombé de 13% à 9%.

181. Le Secrétariat a répondu que les chiffres de ce tableau des allocations indiquaient la proportion du budget administratif qui serait sans doute utilisée pour la mobilisation des ressources. Il n'y avait pas eu de réorientation des objectifs, mais seulement une réorientation de l'utilisation qui pouvait être faite des ressources internes pour réaliser les objectifs visés.

182. Le comité a souhaité savoir quelle était la proportion des coûts d'administration engagés par le FIDA pour appuyer son programme de prêts en comparaison des autres institutions financières internationales.

183. Le Secrétariat a rappelé qu'il était dit au paragraphe 53 du programme de travail et budget que le FIDA consacrait 8% de son budget administratif et du MFDP à la gouvernance et 22% aux services d'appui. Le montant global des coûts d'appui de la Banque mondiale et de la Banque européenne pour la reconstruction et le développement sont de 29% et 36% respectivement du total de leurs budgets administratifs.

Observations/questions du Comité d'audit:

184. La priorité institutionnelle 1 (Gérer les programmes de pays financés par des prêts ou des dons pour obtenir les résultats escomptés) fait apparaître une légère diminution du budget proposé en comparaison de l'an dernier. La priorité institutionnelle 3 (Promouvoir aux niveaux local, national, régional et mondial, des politiques intégrées, propices à la réduction de la pauvreté) faisait en revanche apparaître une nette augmentation (de 8% à 13% du budget). La plus haute priorité ne doit-elle pas, pour améliorer la qualité des projets et obtenir des résultats durables, être accordée au programme opérationnel de prêts et de dons, y compris le SGRI et le SAFP? Quels sont les critères appliqués pour déterminer les allocations par priorité institutionnelle?

Réponse du Secrétariat:

185. La budgétisation par activité est un mécanisme nouveau que les fonctionnaires apprennent peu à peu à utiliser. Comme le montre le diagramme arborescent des activités figurant à l'annexe II du programme de travail et budget pour 2005, les chiffres, au niveau des priorités institutionnelles, sont calculés sur la base des données fournies par chaque division concernant les échelons les plus bas de l'arbre des activités. Ce nouveau processus exige une période d'apprentissage, surtout pour ce qui est de l'interprétation à donner des activités dans le contexte du processus de budgétisation. Pendant ces premières années de mise en œuvre de la budgétisation par activité, il se peut que le budget ne reflète pas les résultats effectivement obtenus, mais les données gagneront progressivement en précision. À partir de 2005, FS analysera l'exécution du budget par activité pour améliorer la correspondance entre les activités du Fonds et son budget.

186. Le paragraphe 53 du programme de travail et budget pour 2005 souligne qu'il faut replacer les activités réalisées au titre de la priorité institutionnelle 1 (Gérer les programmes de pays financés par des prêts ou des dons pour obtenir les résultats escomptés) et de la priorité institutionnelle 2 (Gérer les programmes de recherche et de renforcement des capacités financés par des dons pour obtenir les résultats escomptés) dans le contexte aussi bien du budget administratif que du MFDP pour déterminer, globalement, la place faite à ces deux priorités institutionnelles.

V. PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET DU BUREAU DE L'ÉVALUATION DU FIDA POUR 2005

187. Un avant-projet du programme de travail et budget du Bureau de l'évaluation (OE) pour 2005 a été présenté au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration en septembre 2004 et les grandes orientations et principales propositions figurant dans ce document ont été appuyées. Par la suite, le Comité de l'évaluation s'est réuni le 15 octobre pour discuter du programme de travail et budget détaillé pour 2005, qui a été appuyé par les membres du comité. Ce document a été soumis à l'examen

du Comité d'audit, après quoi il sera présenté au Conseil pour aval puis au Conseil des gouverneurs pour approbation. En tout, le budget du Bureau de l'évaluation est examiné à cinq occasions par les organes directeurs et leurs comités.

188. En ce qui concerne la justification de la rubrique budgétaire concernant les imprévus et les modalités de son calcul, OE a répondu que le budget du Bureau de l'évaluation était séparé et indépendant du budget du FIDA. Il n'existe par conséquent aucun mécanisme autre que la rubrique budgétaire concernant les imprévus pour couvrir des dépenses inattendues. La provision pour imprévus pour 2005 représente 2,5% du budget total du Bureau de l'évaluation afin de pouvoir faire face à des dépenses inattendues liées aux travaux du Comité de l'évaluation (révision de son mandat et de son règlement intérieur, travail qui n'est pas encore achevé) ainsi qu'à toute modification inattendue des indemnités auxquelles ont droit les fonctionnaires ou à un relèvement du barème des traitements de l'Organisation des Nations Unies.

189. Dans la mesure où le budget d'OE comporte à la fois une provision pour imprévus et un mécanisme de report, le comité a demandé si OE ne devrait pas choisir entre ces deux possibilités. Le directeur d'OE a donné au comité l'assurance qu'il ne demanderait pas le report de la partie inutilisée de la provision pour imprévus. De plus, à partir de 2006, OE ne devrait plus avoir besoin de provision pour imprévus étant donné que le mandat et le règlement intérieur du Comité de l'évaluation seraient alors achevés. Le Comité d'audit a exprimé sa satisfaction de cette "réponse vertueuse".

190. Le Comité d'audit a souhaité savoir à quel budget étaient imputés les déplacements sur le terrain. Le Secrétariat a répondu que les déplacements sur le terrain du Comité de l'évaluation sont imputés au budget d'OE.

VI. CONCLUSION

191. En conclusion, le comité s'est dit satisfait de ce que sa session consacrée à l'examen du budget ait été une occasion d'apprendre aussi bien pour ses membres que pour le Secrétariat. Le comité avait reçu des informations détaillées à l'appui du programme de travail et budget pour 2005, et le Secrétariat, pour sa part, avait reçu une importante information en retour quant aux domaines qui appelaient des éclaircissements et aux améliorations qu'il était suggéré d'apporter au projet de programme de travail et budget pour 2006. Cet examen du budget avait été une expérience enrichissante de part et d'autre et constituait un bon point de départ pour parvenir à plus de transparence et de simplicité.

192. L'un des plus importants des points discutés était le budget à croissance nulle et les dépenses non récurrentes. Il y avait manifestement un malentendu entre le Conseil d'administration et l'institution. Pour les membres du Conseil, un budget à croissance réelle nulle signifiait une croissance rigoureusement limitée à l'inflation; en cas d'augmentation des traitements ou des effectifs, il devait y avoir une réduction au titre d'autres rubriques du budget. Il était par conséquent difficile pour le Conseil de comprendre l'énorme accroissement des effectifs du FIDA ces dernières années et la façon dont étaient présentées les dépenses non récurrentes. Étant donné que les dépenses de personnel constituent la composante la plus importante du budget, cela signifiait aussi que l'application d'une logique rigide aurait pour effet de "geler" l'institution. Il se posait par conséquent une question de méthode: l'institution doit évoluer avec le temps et adopter de nouvelles méthodes, de nouvelles techniques et de nouveaux objectifs. Un dialogue pourrait utilement être engagé, soit lors de la préparation du programme de travail et budget pour 2006, soit dans le contexte de la septième reconstitution, au sujet de la correspondance entre les besoins du FIDA et ses moyens. Il serait bon de procéder à une comparaison détaillée avec d'autres institutions, compte tenu de la spécificité de l'action menée par le FIDA sur le terrain. À ce propos, le Secrétariat a expliqué que le Fonds s'employait dans le contexte du processus de gestion à mettre clairement l'accent sur les résultats escomptés et sur la transformation du Fonds en une institution davantage orientée vers les résultats.

Premièrement, les processus budgétaires et les ratios budgétaires du FIDA seraient comparés en 2005 à ceux d'autres institutions financières internationales (voir le paragraphe 53 du programme de travail et budget pour 2005) de manière à pouvoir procéder à des comparaisons plus détaillées lors de la préparation du prochain programme de travail et budget.

193. D'un point de vue plus technique, le comité a formulé un certain nombre de suggestions en vue de l'organisation du travail pour l'an prochain:

- L'on pourrait procéder à une comparaison entre les chiffres prévus aux programmes de travail et aux budgets de ces dernières années et les chiffres effectifs et, à cette occasion, étudier de manière plus approfondie la question de l'impact sur le budget des variations des taux de change;
- Étant donné la nature particulière du personnel, il pourrait être envisagé une étude spécifique (par un ou deux membres du comité) pour mieux comprendre l'évolution. S'agissant de la création de postes (quelle que soit la catégorie), le comité a été d'avis que chaque proposition de création de poste devrait être reflétée dans le programme de travail et budget et devrait être spécifiquement approuvée. À ce propos, le Secrétariat a émis l'opinion que l'approbation de chaque poste par le Conseil n'irait pas dans le sens des procédures de gestion budgétaire les plus modernes, la gestion du budget reposant sur des équivalents plein temps plutôt que sur des postes. Le comité a pris note de cette suggestion et a admis que les politiques suivies pouvaient différer d'une institution financière internationale à une autre (la Banque interaméricaine de développement, par exemple, avait recours à un examen poste par poste, tandis que la Banque européenne pour la reconstruction et le développement se fondait sur un processus global). Le comité souhaiterait avoir l'avis du Conseil sur ce point spécifique;
- Il faudrait, comme cela était fait par les autres institutions financières internationales, élaborer une politique plus précise concernant les reports. Par exemple, le mécanisme de report devrait-il s'appliquer aux dépenses récurrentes aussi bien qu'aux dépenses ponctuelles? Comment les montants reportés devraient-ils être rapprochés des virements internes entre catégories de financement? Un rapport détaillé sur l'utilisation qui était faite de ce mécanisme flexible constituerait un bon point de départ pour une telle discussion. Le Secrétariat a déjà fait savoir que le FIDA étudierait les processus de report adoptés par les autres institutions et que les procédures de décentralisation (qui entreront en vigueur le 1^{er} janvier 2005) spécifieront les règles à appliquer concernant le virement d'allocations budgétaires d'une activité à une autre; et
- Il faudrait continuer de s'efforcer à éclaircir certaines dépenses, par exemple: i) comme les réunions et le mandat du comité ne changent pas chaque année, l'ouverture de crédits pour l'éventualité de changements devrait être exceptionnelle et non systématique; ii) dans le cas de dépenses exceptionnelles présentant une importance majeure pour l'institution (par exemple pour les opérations de reconstitution), des informations suffisantes devraient être fournies dans le programme de travail et le budget pour justifier les crédits demandés. Le Secrétariat envisage déjà de procéder à un tel examen dès qu'il aura été établi une définition définitive, en 2005, des dépenses non récurrentes.

194. Le comité est conscient du fait que son propre travail et ses propres méthodes pourraient être améliorés et que son analyse pourrait être approfondie. Les membres du comité ont exprimé l'intention de consacrer le séminaire prévu pour juin de l'an prochain avec le Commissaire aux comptes et le Secrétariat au processus budgétaire. Le comité, par ailleurs, se félicite d'avance des observations et suggestions que pourra formuler le Conseil à cette session.

195. L'an prochain, des efforts spécifiques devraient être entrepris pour procéder à certaines comparaisons avec les autres institutions financières internationales. Le Secrétariat avait déjà fait des efforts en ce sens, et les activités déjà entreprises dans ce domaine lors du séminaire du Comité

d'audit, en juin 2004, seraient utiles. Il faudrait également réfléchir à la façon dont les connaissances et les données d'expérience acquises pendant l'année dans le cadre des activités "normales" d'audit pourraient être exploitées. L'on pourrait probablement élaborer des indicateurs pour donner une idée de l'efficacité de l'institution, par exemple le nombre d'agents/nombre de projets et de dons, les comparaisons avec d'autres institutions financières internationales, etc.

196. En conclusion, le comité a l'intention de continuer à travailler dans la bonne direction pour s'acquitter du mandat que lui a confié le Conseil et servir l'institution au mieux de ses capacités.

Liste des annexes

- Annexe I: Comparaison des dépenses budgétisées et des dépenses effectives
- Annexe II: Ventilation du budget administratif
- Annexe III: État récapitulatif des ressources humaines
- Annexe IV: Ventilation du MFDP par activité et par type de dépense
- Annexe V: Programme pilote relatif à la présence sur le terrain (PPPT) – Données de base
- Annexe VI: Données comparatives concernant les bâtiments actuels du siège et le nouveau bâtiment
- Annexe VII: Comparaison des coûts des consultations FIDA V, VI et VII
- Annexe VIII: Ventilation de certaines lignes de dépenses figurant dans le tableau 8 du PTBA pour 2005

COMPARAISON DES DÉPENSES BUDGÉTISÉES ET DES DÉPENSES EFFECTIVES
(en milliers de USD)

	2000			2001			2002			2003			2004	2005
Budget administratif	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Budget	Budget
Taux de change EUR/USD		1,081			1,132			1,072		0,896	1,070	⁴	0,898⁶	0,819
Traitements et indemnités du personnel	24 373	25 075	97	26 053	27 153	96	27 638	29 505	94	34 547	32 934		36 841	42 798
Frais de bureau et dépenses générales	5 335	5 349	100	5 058	5 282	96	5 499	5 573	99	5 498	4 741		5 564	
Autres dépenses opérationnelles (politiques et mobilisation de ressources)	2 086	2 378	88	2 117	2 432	87	1 732	2 012	86	2 746	1 895		1 808	
Institutions coopérantes et consultants	10 929	13 292	82	11 892	13 126	91	162	198	82				-	10 405 ³
Activités au titre des programmes (Évaluation et études)	1 748	1 835	95	1 858	1 876	99	1 849	1 939	95	1 798	1 876		79 ⁵	
Réunions des organes directeurs et autres réunions officielles	1 413	1 749	81	1 701	1 701	100	2 401	2 401	100	1 528	1 839		2 180	
Provisions pour imprévus		250		197	250	79		100			100		100	100
Budget administratif – Total	45 884	49 928	92	48 876	51 820	94	39 281	41 728	94	46 117	43 385		46 572	53 303
MFDP	-	-	-	-	-	-	23 160	25 932	89	25 041	27 563	-	28 448	29 968
Dépenses non récurrentes	-	-	-	561	761	74	1 559	1 753	89	1 789	1 648		5 171	3 573
Programme de transformation stratégique (PTS)														
Démarrage	328	770	43	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Phase de conception ¹	869	1 300	67	170	1 300	13	-	-	-	-	-	-	-
Programme de transformation stratégique ²	-	-	-	468	15 500	3	2 724	-	-	6 181	-	-	-
PTS – Total	1 197	2 070	58	638	16 800	4	2 724	-	-	6 181	-	-	-

¹ Anciennement appelé Programme de reconfiguration des processus.

² Un budget de 15,5 millions de USD à répartir sur plusieurs années a été approuvé pour le PTS en 2001 et a servi à financer les dépenses de 2002 et de 2003.

³ Les dépenses hors personnel prévues pour 2005 se décomposent comme suit:

Sous-traitance de la sécurité et de l'entretien des bâtiments	2 402
Voyages officiels	1 092
Technologies de l'information et des communications	2 269
Impression, fournitures et location de matériel	2 225
Interprétation et traduction	1 335
Autres dépenses	1 082
Total	10 405

⁴ Le budget 2003 ayant été calculé au taux de change de 1,070, il n'est pas possible de le comparer valablement aux chiffres effectifs qui ont été établis quant à eux au taux de change moyen de 0,896.

⁵ La réduction importante des activités au titre des programmes s'explique par la dissociation opérée en 2004 entre le FIDA et le Bureau de l'évaluation.

⁶ Le budget 2004 est présenté au taux de change utilisé dans le PTBA qui a été soumis au Conseil d'administration en décembre 2003, à savoir 0,898, alors qu'il a été approuvé par le Conseil des gouverneurs au taux de 0,780.

VENTILATION DU BUDGET ADMINISTRATIF
(en milliers de USD)

	2000			2001			2002			2003			2004	2005
	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Budget	Budget
Traitements et indemnités du personnel														
Traitements et indemnités de poste	14 439	14 654	99	15 724	15 777	100	16 854	16 871	100	18 283	18 738	98	21 498	42 798
Allocation d'éducation et autres allocations	1 582	1 581	100	1 615	1 639	99	1 575	1 769	89	2 514	1 847	136	2 251	-
Cotisations de retraite et d'assurance médicale	4 933	5 248	94	5 371	5 562	97	5 545	6 232	89	6 510	6 754	96	7 202	-
Congés dans les foyers	270	274	99	265	265	100	285	285	100	279	294	95	299	-
Indemnités de rapatriement et de licenciement	1 305	1 398	93	1 216	1 474	82	1 268	1 710	74	1 525	1 802	85	1 916	-
Déménagement et recrutement	173	333	52	325	382	85	347	364	95	544	247	220	298	-
Personnel temporaire à court terme	784	968	81	754	1 105	68	1 164	1 404	83	4 359	2 579	169	2 631	-
Heures supplémentaires	151	210	72	155	219	71	150	225	67	398	272	146	323	-
Formation	404	409	99	314	416	75	328	327	100	135	401	34	423	-
Cessation de service/ Réaffectation	332	-	n.d.	314	314	100	122	318	38	-	-	-	-	-
Total	24 373	25 075	97	26 053	27 153	96	27 638	29 505	94	34 547	32 934	105	36 841	42 798

VENTILATION DU BUDGET ADMINISTRATIF
(en milliers de USD)

	2000			2001			2002			2003			2004	2005
	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Budget	Budget
Autres dépenses opérationnelles et administratives														
Voyages officiels	1 441	1 694	85	1 316	1 621	81	991	1 280	77	-	1 120	-	983	
Études spéciales	47	49	96	96	106	91	94	80	118	-	113	-	15	-
Communication et réseaux	214	236	91	268	268	100	218	219	100	-	211	-	231	-
Rapport annuel	101	102	99	89	89	100	87	87	100	-	283	-	345	-
Autres publications	180	200	90	220	218	101	189	190	99	-		-		-
Contributions à des comités ONU	70	67	104	90	90	100	114	115	99	-	126	-	151	-
Accueil de réunions	33	30	110	38	40	95	39	41	95	-	42	-	83	-
Sous-total	2 086	2 378	88	2 117	2 432	87	1 732	2 012	86	2 746	1 895	145	1 808	-
Frais de bureau et dépenses générales (y compris les télécommunications)	5 335	5 349	100	5 058	5 282	96	5 499	5 573	99	5 498	4 741	116	5 564	
Total	7 421	7 727	96	7 175	7 714	93	7 231	7 585	95	8 244	6 636	124	7 372	

VENTILATION DU BUDGET ADMINISTRATIF
(en milliers de USD)

	2000			2001			2002			2003			2004	2005
	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Budget	Budget
Institutions coopérantes et consultants														
Élaboration de la stratégie	63	66	95	54	66	82	58	69	84	-	-	-	-	-
Évaluations (consultants)	1 449	1 844	79	1 272	1 685	75	-	-	-	-	-	-	-	-
Évaluations (institutions coopérantes)	409	-	n.d.	258	-	n.d.	-	-	-	-	-	-	-	-
Élaboration des projets														
Sous-total	1 921	1 910	101	1 584	1 751	90	58	69	84	-	-	-	-	-
Institutions coopérantes	7 102	8 457	84	7 644	8 220	93	-	-	-	-	-	-	-	-
Suivi du FIDA (consultants)	637	1 201	53	1 056	1 127	94	-	-	-	-	-	-	-	-
Supervision des DAT (consultants)	146	198	74	145	194	75	-	-	-	-	-	-	-	-
Supervision directe	258	420	61	497	617	81	-	-	-	-	-	-	-	-
Supervision audit des prêts et dons	-	35	n.d.	-	25	n.d.	11	26	42	-	-	-	-	-
Supervision et frais annexes														
Sous-total	8 143	10 311	79	9 342	10 183	92	11	26	42	-	-	-	-	-
Gestion des connaissances														
Voyages officiels														
Évaluations et supervision	817	983	83	799	982	81	-	-	-	-	-	-	-	-
Supervision directe	48	88	55	97	111	87	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	865	1 071	81	896	1 093	82	-	-	-	-	-	-	-	-
Institutions coopérantes et consultants – Total	10 929	13 292	82	11 892	13 126	91	162	198	82					
Évaluations et études – Total	1 748	1 835	95	1 858	1 876	99	1 849	1 939	95	-	1 876	-	79	-

VENTILATION DU BUDGET ADMINISTRATIF
(en milliers de USD)

	2000			2001			2002			2003			2004	2005
	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Dépenses effectives	Budget	Réalisation %	Budget	Budget
Réunions des organes directeurs et autres réunions officielles														
Conseil des gouverneurs	552	552	100	576	576	100	700	700	100	-	542	-	647	-
Conseil d'administration	635	1 070	59	1 125	1 125	100	1 218	1 218	100	-	1 297	-	1 533	-
Consultation sur les ressources du FIDA	226	127	178	-	-	-	483	483	100	-	-	-	-	-
Total	1 413	1 749	81	1 701	1 701	100	2 401	2 401	100	1 528	1 839		2 180	-
Provisions pour imprévus		250		197	250	79		100			100		100	100
Total général	45 884	49 928	92	48 876	51 820	94	39 281	41 728	94	46 117	43 385	95	46 572	53 303

ÉTAT RÉCAPITULATIF DES RESSOURCES HUMAINES
(en milliers de USD)

1994	BUDGET ADMINISTRATIF		RESSOURCES EXTRABUDGÉTAIRES																		TOTAL			
			Cadres associés		Mutuelle de crédit		Cadres associés + fonds supplémentaires		MFDP		Programmes d'assistance technique		Dons d'assistance technique		FBS		Mécanisme mondial		Coalition internationale pour l'accès à la terre					
	FIDA																		HORS FIDA					
	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT		
Personnel ordinaire	23 074	124	1 055	10	86	1	623	3							181	1							25 019	139
		159						9								2							0	170
Personnel temporaire à court terme	850	4																					850	4
Heures supplémentaires + formation	384																						384	0
TOTAL	24 308	287	1 055	10	86	1	623	12	0	0	0	0	0	0	181	3	0	0	0	0	0	0	26 253	313

1999	BUDGET ADMINISTRATIF		RESSOURCES EXTRABUDGÉTAIRES																		TOTAL			
			Cadres associés		Mutuelle de crédit		Cadres associés + fonds supplémentaires		MFDP		Programmes d'assistance technique		Dons d'assistance technique		FBS		Mécanisme mondial		Coalition internationale pour l'accès à la terre					
	FIDA																		HORS FIDA		Selon comptabilité FIDA			
	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT
Personnel ordinaire	26 067	134	1 134	23	97	1	709	3							260	2	375	3	171	1			28 813	167
		158			36	1		9								2		1		1			36	172
Personnel temporaire à court terme	1 102	17					353		370	9					22								1 847	26
		14																					0	14
Heures supplémentaires + formation	665						24																689	0
TOTAL	27 834	323	1 134	23	133	2	1 086	12	370	9	0	0	0	0	282	4	375	4	171	2	0	0	31 385	379

ÉTAT RÉCAPITULATIF DES RESSOURCES HUMAINES
(en milliers de USD)

2003	BUDGET ADMINISTRATIF		RESSOURCES EXTRABUDGÉTAIRES																		TOTAL			
			Cadres associés		Mutuelle de crédit		Cadres associés + fonds supplémentaires		MFDP		Programmes d'assistance technique		Dons d'assistance technique		FBS		Mécanisme mondial		Coalition internationale pour l'accès à la terre					
	FIDA																HORS FIDA				Selon comptabilité FIDA			
	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT
Personnel ordinaire	29 682	135	185	27	103	1	796	3							331	2	1 812	9	353	3	34 262	180		
		182			54	1		9							2			5		1	54	200		
Personnel temporaire à court-terme	2 579	16					398		641	7	1 023	13	157	1	40	1					4 838	38		
		23							464	9				1							464	33		
Heures supplémentaires + formation	673						20														693	0		
TOTAL	32 934	356	1 185	27	157	2	1 214	12	1 105	16	1 023	13	157	2	371	5	1 812	14	353	4	40 311	451		

ÉTAT RÉCAPITULATIF DES RESSOURCES HUMAINES
(en milliers de USD)

2004	BUDGET ADMINISTRATIF		RESSOURCES EXTRABUDGÉTAIRES																		TOTAL				
			Cadres associés		Mutuelle de crédit		Cadres associés + fonds supplémentaires		MFDP		Programmes d'assistance technique		Dons d'assistance technique		FBS		Mécanisme mondial		Coalition internationale pour l'accès à la terre						
			FIDA												HORS FIDA				Selon comptabilité FIDA						
			USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	
Personnel ordinaire	33 464	127	1 484	14	243	2	991	12																36 182	155
		174					158	3																158	177
Personnel temporaire à court terme	2 631	21							1 739	22														4 370	43
																								0	0
Heures supplémentaires + formation	746																							746	0
																								0	0
Sous-total	36 841	322	1 484	14	243	2	1 149	15	1 739	22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	41 456	375
Dépenses non récurrentes	686	11																							
	37 527	333																							
Bureau de l'évaluation*																									
Personnel ordinaire	1 500	14,5																							
Personnel temporaire à court terme	256	1																							
Total OE	1 756	15,5																							
TOTAL GÉNÉRAL	39 283	348,5																							

* À compter de 2004, le Bureau de l'évaluation est traité séparément du FIDA.

ÉTAT RÉCAPITULATIF DES RESSOURCES HUMAINES
(en milliers de USD)

2005	BUDGET ADMINISTRATIF		RESSOURCES EXTRABUDGÉTAIRES																		TOTAL			
			Cadres associés		Mutuelle de crédit		Cadres associés + fonds supplémentaires		MFDP		Programmes d'assistance technique		Dons d'assistance technique		FBS		Mécanisme mondial		Coalition internationale pour l'accès à la terre					
	FIDA																		HORS FIDA				Selon comptabilité FIDA	
	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT	USD	EPT		
Personnel ordinaire	37 646	138	710	18	251	1	1 274	5															39 881	162
		165				1		8															0	174
Personnel temporaire à court terme	4 338	39					1 124	13	2 781	30													8 243	82
																							0	0
Heures supplémentaires + formation	814																						814	0
																							0	0
TOTAL	42 798	342	710	18	251	2	2 398	26	2 781	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	48 938	418
Dépenses non récurrentes	584	9																						
	43 382	351																						
Bureau de l'évaluation																								
Personnel ordinaire	1 837	15,5																						
Personnel temporaire à court-terme	302	2,5																						
Total OE	2 139	18																						
TOTAL GÉNÉRAL	45 521	369																						

NB: Les données concernant les ressources extrabudgétaires pour 2005 n'étaient pas disponibles au moment où ce tableau a été préparé.

VENTILATION DU MFDP PAR ACTIVITÉ ET PAR TYPE DE DÉPENSE

VENTILATION DU MFDP 2005 PAR PRIORITÉ INSTITUTIONNELLE ET PAR DÉPARTEMENT					
(en milliers de USD)					
	OPV	FAD	PMD	Sous-total par priorité	Pourcentage
PI1 Programmes de pays financés par des prêts	45	30	25 659	25 734	85,87
PI2 Programmes de dons aux niveaux mondial/régional		9	981	990	3,30
PI3 Promotion de politiques et stratégies			2 499	2 499	8,34
PI4 Gestion des connaissances			306	306	1,02
PI5 Mobilisation/gestion de ressources		11	72	83	0,28
PI6 Création de partenariats stratégiques			228	228	0,76
PI7 Élaboration d'approches innovantes			82	82	0,27
PI8a Gouvernance			45	45	0,15
PI8b Gestion			1	1	0,003
Total	45	50	29 873	29 968	100,00

VENTILATION DU MFDP 2005 PAR TYPE DE DÉPENSE					
(en milliers de USD)					
	OPV	FAD	PMD	Sous-total par dépense	Pourcentage
Institutions coopérantes			9 472	9 472	31,61
Consultants			14 799	14 799	49,38
Autres dépenses	17		972	989	3,30
Voyages	28	40	1 851	1 919	6,40
Traduction		10		10	0,03
Dépenses de personnel			2 779	2 779	9,27
Total	45	50	29 873	29 968	100,00

OPV: Bureau du Président et du Vice-Président
PMD: Département gestion des programmes
FAD: Département finances et administration

PROGRAMME PILOTE RELATIF À LA PRÉSENCE SUR LE TERRAIN (PPPT) – DONNÉES DE BASE

Pays visé	Division	Pays couverts	Base d'intervention	Structure d'accueil	Situation du protocole d'accord	Coûts/Budget	Date d'entrée en vigueur du programme	Présentation au Conseil d'administration	Situation
Congo	PA	R.D. du Congo	Kinshasa	PNUD	En cours	Budget: 75 000 USD par an sur trois ans	En principe avant la fin de 2004	Décembre 2003	Pas encore opérationnel
Honduras	PL	Honduras, Nicaragua	Honduras	PNUD	En préparation	Dépenses courantes 4 400 USD/mois; budget PPPT 231 500 USD sur 3 ans	10 février 2004	Décembre 2003	Opérationnel
Inde	PI	Inde uniquement	New Delhi	PAM	1 ^{er} juin 2004	Budget et dépenses effectives selon protocole d'accord: 70 000 USD par an	1 ^{er} juin 2004	Décembre 2003	Opérationnel
Chine	PI	Chine, R.P.D. de Corée, Mongolie	Beijing	PNUD	À finaliser	Budget: 26 000 USD sur 3 ans	En principe début 2005	Décembre 2003	Pas encore opérationnel
Sénégal	PA	Sénégal, Gambie	Dakar	UNOPS	Négocié, rédigé et en attente d'approbation par l'UNOPS	Budget: 75 000 USD par an sur 3 ans	En principe le 31 décembre 2004	Décembre 2003	Pas encore opérationnel
Soudan	PN	Soudan uniquement	Khartoum	PNUD ou gouvernement (à décider)			En principe au début de 2005	Décembre 2003	Pas encore opérationnel
République-Unie de Tanzanie	PF	République-Unie de Tanzanie, Malawi	Dar-Es-Salaam	FAO	Accord final conclu en novembre 2003 lors de la publication de l'avis de vacance	Budget : 80 000 USD par an sur 3 ans	Février 2004	Décembre 2003	Opérationnel
Yémen	PN	Yémen uniquement	Sanaa	Banque mondiale?	En cours	Budget : 80 000 USD par an sur 3 ans	En principe au début de 2005	Décembre 2003	Pas encore opérationnel
Bolivie	PL	Bolivie uniquement	La Paz	PNUD	PL va rédiger un projet de protocole d'accord qui sera ensuite mis au point par OL	Dépenses courantes 17 000 USD pour 2 mois, budget prévu: 70 000 USD par an	Début 2004	Avril 2004	Opérationnel
Ouganda	PF	Ouganda uniquement	Kampala	PNUD		243 500 USD sur 3 ans	En principe au début de 2005	Avril 2004	Pas encore opérationnel

PROGRAMME PILOTE RELATIF À LA PRÉSENCE SUR LE TERRAIN (PPPT) – DONNÉES DE BASE

Pays visé	Division	Pays couverts	Base d'intervention	Structure d'accueil	Situation du protocole d'accord	Coûts/Budget	Date d'entrée en vigueur du programme	Présentation au Conseil d'administration	Situation
Nigéria	PA	Nigéria uniquement		PNUD	Projet de protocole en attente d'approbation par OL	Dépenses annuelles estimatives pour le coordonnateur et le personnel de soutien: 85 400 USD en année 1, 76 452 en année 2 et 78 671 USD en année 3	En principe au début de 2005	Septembre 2004	Pas encore opérationnel
Viet Nam	PI	Viet Nam uniquement	Hanoi	À décider	-	225 000 USD sur 3 ans	En principe au milieu de 2005	Septembre 2004	Pas encore opérationnel
Égypte	PN	Égypte uniquement	Le Caire	Banque mondiale en accord avec le PNUD	-	Budget proposé: 106 000 USD pour la première année et 67 000 USD pour les deux années suivantes	En principe au milieu de 2005	Décembre 2004	Pas encore opérationnel
Éthiopie	PF	Éthiopie uniquement	Addis-Abeba	PNUD	-	Budget proposé: 80 000 USD par an sur 3 ans	En principe au début de 2005	Décembre 2004	Pas encore opérationnel
Haïti	PL	Haïti uniquement	Haïti	PNUD	-	Budget proposé: 70 000 USD par an sur 3 ans	En principe au milieu de 2005	Décembre 2004	Pas encore opérationnel

ANNEXE VI

DONNÉES COMPARATIVES CONCERNANT LES BÂTIMENTS ACTUELS DU SIÈGE ET LE NOUVEAU BÂTIMENT

(en mètres carrés)	Bâtiment actuel du FIDA		Nouveau bâtiment
Surfaces de bureaux	Bâtiment A	6 280	18 000
	Bâtiment B	6 441	
	FIDA 2	3 400	
Sous-total		16 121	
Zones de services (archives, stockage, atelier d'impression, cafétéria etc.)	Bâtiment A	1 500	5 200
	Bâtiment B	2 530	
	FIDA 2	-	
Sous-total		4 030	
Aires de conférence	Bâtiment A	-	3 200
	Bâtiment B	400	
	FIDA 2	-	
Sous-total		400	
Garages/surfaces libres		parking	parking
	Bâtiment A	3 705 125	6 100 263
	Bâtiment B	7 208 201	
	FIDA 2	2 250 92	
Sous-total		13 163 418	
Surface totale		33 714	32 500

PROJET DE RÉPARTITION DES SURFACES DANS LE NOUVEAU BÂTIMENT	
Nombre de bureaux fermés	430
Nombre d'espaces de travail ouverts	250
Nombre de salles de réunion par division/département	12
Salles de conférence	Salle du Conseil d'administration, Listes A, B, C
Cafétéria	
Bibliothèque	
Banque	
Salle informatique	
Entrepôt/stockage	
Archives	
Salle du courrier	
Agence de voyage	
Mutuelle de crédit	
Bureau médical (infirmière)	
Bureau de la sécurité	
Crèche	
Formation informatique/linguistique	
Garage	
Locaux techniques	
Atelier d'impression	

a
FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE
ANNEXE VII

COMPARAISON DES COÛTS DES CONSULTATIONS FIDA V, VI ET VII							
Période	1999- 2000		2002		Budget proposé pour 2005		
Consultation	FIDA V		FIDA VI		FIDA VII		
	Budget	Chiffres effectifs	Budget	Chiffres effectifs	Coût par session	Augmentation/ diminution	Augmentation/ diminution
Monnaie	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	%
Organisation conférence/ équipements, mobilier et agencements		9 910		11 470	16 500	5 030	44
Services de sécurité		4 336		3 400	20 000	16 600	488
Services et personnel technique et de nettoyage		1 498		1 350	6 000	4 650	344
Courrier/valise diplomatique/messagerie		3 099		3 360	3 500	140	4
Services de transport		362		1 100	5 000	3 900	355
Impression et fournitures		5 988		8 770	9 125	355	4
Frais de réception		22 425		27 470	17 390	(10 080)	-37
Dépenses de personnel	8 349	4 596	6 306	4 225	13 474	9 249	219
Communications, sécurité et autres services	7 360		7 819				
Fournitures, impression et frais divers	16 121		19 927				
Interprétation	49 806	50 876	42 840	32 799	42 615	9 816	30
Traduction	13 648	11 995	11 298	28 229	31 522	3 294	12
Rédaction de compte rendu	5 624	1 320	0	0	0	0	0
Édition	7 373	539	6 991	5 499	7 887	2 388	43
Personnel à court terme des services généraux	14 406	12 885	15 495	20 211	21 812	1 601	8
Heures supplémentaires	10 571	11 646	11 207	7 483	12 776	5 293	71
Total ES	101 428	89 261	87 831	94 221	116 612	22 392	24
Directeur par intérim ¹					25 389		
Provision pour dépenses imprévues en cas de réunion en dehors de Rome ²					33 415		
TOTAL par session (en euros)	133 258	141 475⁴	121 883	155 366	266 405	52 236	71
Nombre de sessions ³	7	7	4,25	4,25	5	5	5
Coût total (en euros)	932 806	990 325	518 002	660 307	1 332 025	261 180	102
Taux de change annuel moyen EUR/USD	1,080	1,080	1,072	1,072	0,819	0,819	
Coût total (en USD)	863 709	916 967	483 211	615 958	1 626 404	318 901	164

- ¹ Le directeur du Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord (NALO) a été transféré à Rome pour s'occuper de la septième reconstitution des ressources du FIDA. Le coût d'un directeur par intérim étant de 155 000 USD pour 2005, la somme de 25 389 EUR représente l'équivalent de ce coût en euros, divisé par le nombre de sessions.
- ² Toute session organisée en dehors de Rome est censée être prise en charge par le pays hôte, mais une provision a néanmoins été constituée à cet effet.
- ³ Les sessions consultatives relatives à FIDA V ont été au nombre de cinq en 1999 (intitulées "Besoins financiers futurs du FIDA") et de deux en 2000.
- ⁴ Pour la période 1999-2000, les coûts effectifs ont été calculés sur la base de deux sessions, faute de pouvoir disposer des chiffres pour les cinq sessions de 1999.

Notes explicatives

Le tableau ci-dessus présente une ventilation des coûts en euros, par session, imputables aux consultations relatives à FIDA V, VI, VII. On a multiplié le coût par session par le nombre de sessions effectif ou proposé pour obtenir le coût total en euros. Enfin, on a converti ce coût total en USD sur la base du taux de change annuel moyen de l'année considérée et, pour 2005, sur la base du taux proposé.

FIDA V:

En 1999, une enveloppe budgétaire de 343 000 USD avait été réservée pour trois sessions de la Consultation. Cependant, comme il y a eu deux sessions de plus que prévu, soit cinq sessions au total, le FIDA a dû financer sur ses fonds pour imprévus une rallonge de 272 000 USD pour permettre à FA et à ES de couvrir les dépenses supplémentaires.

D'autre part, comme les négociations relatives à FIDA V n'étaient pas encore terminées en 1999, un crédit de 141 000 USD a été inscrit à ce titre dans le budget pour 2000. En 2000, une première session a eu lieu au mois de janvier et une seconde au mois de juin qui a dû être financée, les crédits étant alors épuisés, par l'octroi à FA et à ES d'une enveloppe supplémentaire de 131 000 USD prélevée sur les provisions pour imprévus.

La comptabilité de l'exercice 1999 ayant été archivée, on a calculé le coût effectif de chaque session sur la base des données dont on disposait pour les deux sessions de 2000. Cependant, l'extrapolation de ces chiffres aux sept sessions de la période a conduit à surestimer les dépenses effectives dans la mesure où celles-ci ont sans doute été plus élevées en 2000 qu'en 1999.

FIDA VI:

Les chiffres indiqués pour FIDA VI reflètent les montants effectifs, mais il faut noter que dans certains cas les dépenses ont été imputées sur le budget administratif ordinaire et non sur le budget FIDA VI. Le coût global des sessions est donc plus élevé que ne le reflète simplement le budget de la Consultation et c'est ce montant effectif plus élevé que nous avons indiqué ici car il a servi de base de calcul pour une grande partie des prévisions relatives à FIDA VII.

FIDA VII:

L'augmentation de 164% des coûts prévus pour FIDA VII par rapport à FIDA VI tient essentiellement à la dépréciation du dollar des États-Unis. La majorité des dépenses liées aux consultations étant libellées en euros, l'évolution défavorable du taux de change EUR/USD entraîne mécaniquement une hausse du budget en USD. Deux autres facteurs ont également contribué à l'augmentation, à savoir: le coût du directeur par intérim (16%) et la provision pour dépenses imprévues (en sus des coûts pris en charge par le pays hôte) en cas de réunion en dehors de Rome (22%).

Lorsque l'on compare les coûts en euros, l'augmentation globale de 71% se répartit entre les dépenses de sécurité majorées du fait des nouvelles exigences de l'ONU en la matière, le besoin supplémentaire de navettes et de chauffeurs et les coûts du personnel technique et de nettoyage, qui avaient été considérablement réduits en 2002 grâce au contrat global négocié avec l'hôtelier.

VENTILATION DE CERTAINES LIGNES DE DÉPENSES FIGURANT DANS LE TABLEAU 8 DU PTBA POUR 2005
(en milliers de USD)

Dépenses de sous-traitance de la sécurité et de l'entretien des bâtiments (2005)	
Nettoyage et environnement	961,0
Services sous-traités	580,0
Services généraux bâtiment A	343,0
Services généraux bâtiment B	212,0
Services généraux FIDA 2	306,0
Total	2 402,0
Technologies de l'information et des communications	
Gestion des infrastructures	956,0
Solutions (informatiques)	410,0
Permanence et aide aux usagers	101,0
Gestion et administration	759,0
Manifestations extérieures	43,0
Total	2 269,0
Impression, fournitures et location de matériel	
Services internes de reproduction	368,0
Matériaux de construction	51,0
Services de traiteur et de réception	41,0
Communications	23,0
Envoi et distribution du courrier	156,0
Matériel consommable	287,0
Mobilier, équipements et agencements	60,0
Assurance générale	181,0
Biens et services	159,0
Biens et services pour trois sessions	35,0
Maintenance	34,0
Divers	368,0
Entretien du matériel de bureau et audiovisuel	112,0
Location d'équipements, de biens et de services	270,0
Entretien des équipements techniques	324,0
Maintenance du système téléphonique et des réseaux de données/LAN	74,0
Services de transport (chauffeurs, livraison de document, etc.)	50,0
Total	2 225,0
Autres dépenses	
Frais de représentation	86,5
Divers	114,5
Consultants	263,0
Honoraires et frais du commissaire aux comptes	122,0
Missions d'audit spécialisées	23,0
Retraites, séminaires et réunions	179,0
Dépenses relatives aux réunions du Conseil d'administration et du Conseil des gouverneurs	132,0
Bibliothèque, livres et périodiques	162,0
Contribution aux travaux de l'ONU	0,0
Total	1 082,0