

a

FIDA

FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

Conseil d'administration – Quatre-vingt-sixième session

Rome, 12-13 décembre 2005

**RAPPORT DU COMITÉ D'AUDIT SUR LE PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET
DU FIDA ET DE SON BUREAU DE L'ÉVALUATION POUR 2006**

TABLE DES MATIÈRES

SIGLES ET ACRONYMES	iii
I. INTRODUCTION	1
II. EXAMEN PAR LE COMITÉ D'AUDIT DU PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET DU FIDA ET DE SON BUREAU DE L'ÉVALUATION POUR 2006	2
A. Traits saillants	2
B. Explication de la croissance du budget	3
C. Comparaison avec d'autres institutions financières internationales	5
D. Tendances des effectifs	6
E. Modalités exceptionnelles de financement	8
F. Postes divers	8
G. Conclusion	10
III. QUESTIONS POSÉES ET RÉPONSES DONNÉES LORS DE LA RÉUNION	11
A. Budget du Bureau de l'évaluation	11
B. Budget du FIDA	11
 ANNEXES	
I. TENDANCES BUDGÉTAIRES	25
II. COMPARAISON AVEC D'AUTRES INSTITUTIONS FINANCIÈRES INTERNATIONALES	26
III. RÉSUMÉ DES RESSOURCES HUMAINES	30
IV. EFFECTIFS	35
V. COMPARAISON DES COÛTS DES CONSULTATIONS FIDA V, VI ET VII	36
VI. TÉLÉPHONES CELLULAIRES	38
VII. POURCENTAGE D'AUGMENTATION DES TRAITEMENTS, TAUX DE CHANGE ET INFLATION POUR LA PÉRIODE 2000-2006	39
VIII. MOBILISATION DE RESSOURCES	40

SIGLES ET ACRONYMES

AID	Association internationale de développement
BAfD	Banque africaine de développement
BAsD	Banque asiatique de développement
BID	Banque interaméricaine de développement
CIAT	Coalition internationale pour l'accès à la terre
COSOP	Exposé des options et stratégies d'intervention par pays
CU	Mutuelle de crédit (<i>Credit Union</i>)
DAT	Don d'assistance technique
EAD	Département affaires extérieures
EI	Évaluation externe indépendante
EPT	Équivalent plein temps
FAD	Département finances et administration
FAfD	Fonds africain de développement
FAsD	Fonds asiatique de développement
FBS	Fonds belge de survie
FDPP	Frais directs afférents au produit des placements
FIDA VI/VII	Consultation sur la sixième/septième reconstitution des ressources du FIDA
FOS	Fonds pour les opérations spéciales
IFI	Institution financière internationale
IPI	Initiative pour promouvoir et internaliser l'innovation
MFDP	Mécanisme de financement du développement des programmes
MM	Mécanisme mondial de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification
OE	Bureau de l'évaluation
OPV	Bureau du Président et du Vice-Président
PAT	Programme d'assistance technique
PCA	Programme des cadres associés
PMD	Département gestion des programmes
PTS	Programme de transformation stratégique
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance

I. INTRODUCTION

1. À sa quatre-vingt-cinquième réunion, le Comité d'audit a proposé de suivre pour l'examen du budget une nouvelle procédure selon laquelle le programme de travail et budget détaillé est soumis au Comité d'audit pour examen technique avant d'être présenté au Conseil d'administration en décembre pour approbation et transmission au Conseil des gouverneurs. Cette procédure pilote a été approuvée par le Conseil d'administration à sa quatre-vingt-unième session pour les deux cycles budgétaires commençant en 2004. L'efficacité de cette procédure doit être revue à la quatre-vingt-septième session du Conseil d'administration.
2. Comme il ressort de son mandat officiel, l'examen technique du Comité d'audit ne modifie aucunement les décisions de politique générale adoptées par le Conseil en septembre 2005, pas plus que le Comité ne doit formuler de recommandation quelconque pour l'approbation du programme de travail et budget. Le Comité se borne, conformément à son mandat, à élaborer un rapport destiné aux Conseil d'administration après avoir examiné le programme de travail et budget en novembre.
3. Le Comité d'audit a examiné le programme de travail et budget du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour 2006 (document EB 2005/86/R.3) à sa quatre-vingt-onzième réunion, le 3 novembre 2005.
4. Le présent rapport est subdivisé en trois parties: i) une analyse du budget par le Comité; ii) un résumé des questions posées et des réponses données à la quatre-vingt-onzième réunion du Comité d'audit; et iii) des annexes. Il y a lieu de noter que la conclusion de l'analyse du budget par le Comité s'achève sur un certain nombre d'indications sur la façon dont l'examen du budget pourrait être structuré à l'avenir. Le présent rapport rend compte également des informations de caractère général fournies par le Secrétariat à la demande du Comité.

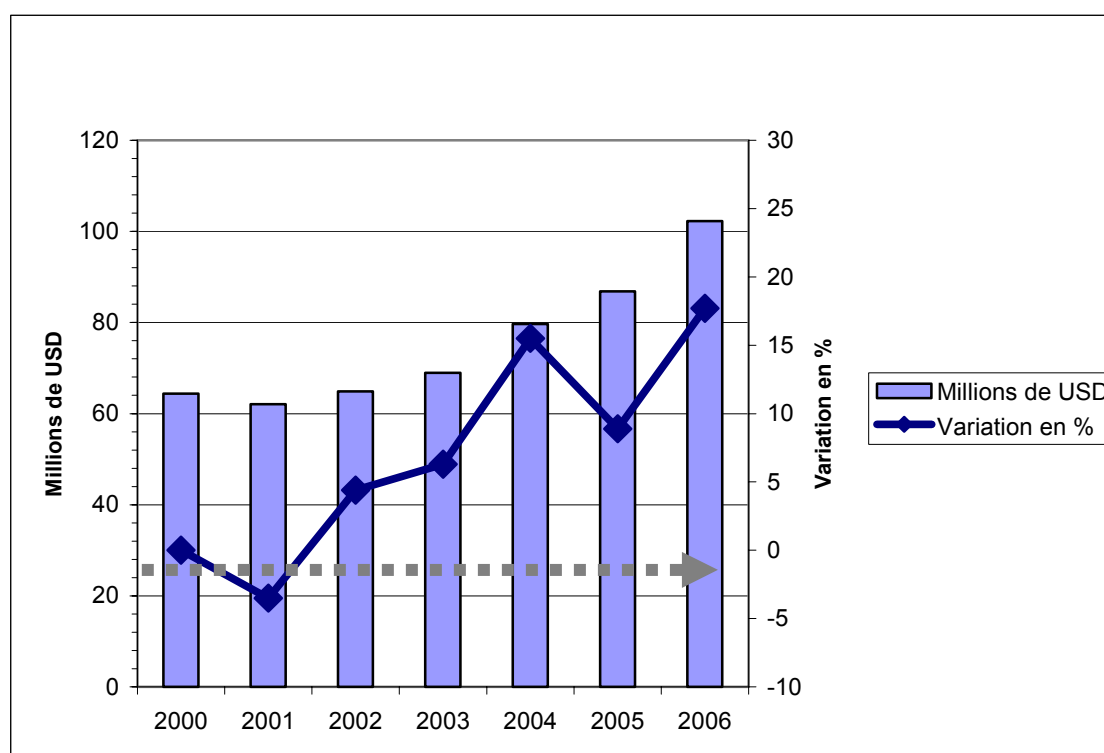
II. EXAMEN PAR LE COMITÉ D'AUDIT DU PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET DU FIDA ET DE SON BUREAU DE L'ÉVALUATION POUR 2006

Résumé du Président concernant l'examen du budget

A. Traits saillants

5. Si le budget proposé pour 2006, d'un montant de 102,2 millions de USD, est accepté, le budget consolidé du FIDA aura augmenté en termes nominaux de 59% par rapport aux 64,4 millions de USD de 2000. Sur la base d'un taux de change constant, les chiffres correspondants seraient de 68,2 millions de USD en 2000 et de 102,2 millions de USD en 2006, soit une progression de 50%¹. Cette augmentation nominale englobe la hausse des prix et une augmentation en termes réels.

Figure 1: Tendances du budget entre 2000 et 2006 (en termes nominaux)



6. Si l'on compare le budget proposé pour 2006 et le "budget consolidé normal"² de 2005, l'on constate que le budget est passé de 85,2 millions de USD à 102,2 millions de USD, soit une augmentation nominale de 20%. Le budget administratif est passé de 56 876 000 USD à 64 021 000 USD, soit un accroissement nominal de 12,6%.

7. Les budgets des exercices antérieurs ont été établis sur la base d'une croissance réelle nulle, de sorte que la comparaison peut également être faite en ces termes. Dans le cas d'un budget à croissance

¹ Voir annexe 1.

² Non compris les coûts afférents à la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA VII), qui présentent véritablement un caractère exceptionnel.

réelle nulle pour 2006³, l'augmentation due à la hausse des prix est de 3,9% (y compris une augmentation de 4,4% au titre des dépenses salariales), ce à quoi il faut ajouter une augmentation en termes réels de 13,8% pour parvenir au chiffre proposé pour 2006. Dans le cas du budget administratif, l'augmentation nominale comprend une augmentation pour hausse des prix de 4,8% et une augmentation en termes réels de 7,7% (voir tableau 1 ci-dessous).

Tableau 1: Comparaison du budget proposé pour 2006 et du "budget consolidé normal"

	Budget proposé pour 2005 tel que présenté (selon la présentation de 2005)	Hausse des prix		Budget pour 2006 sur la base d'une croissance réelle nulle	Augmentation en termes réels		Budget pour 2006	Augmentation nominale (prix + volume)	
		Milliers de USD	%		Milliers de USD	%		Milliers de USD	%
FIDA									
Budget administratif et dépenses non récurrentes	56 876	2 724	4,8	59 600	4 421	7,7	64 021	7 145	12,6
Mécanisme de financement du développement des programmes (MFDSP)	29 968	666	2,2	30 634	7 582	25,3	38 216	8 248	27,5
Total des budgets consolidés	86 844	3 390	3,9	90 234	12 003	13,8	102 237	15 393	17,7
Moins: dépenses exceptionnelles afférentes à la Consultation FIDA VII	1 626								
Budget consolidé normal	85 218	5 016	5,9	90 234	12 003	14,1	102 237	17 019	20,0
Fonds complémentaires (Canada)	1 511			0	-1 511	-100	0	-1 511	-100
Programme pilote relatif à la présence sur le terrain	1 200						300		
Fonds complémentaires (Royaume-Uni) – IPI	6 000						1 250		
Charges directes imputables au revenu des placements	6 829						5 520	(1 309)	(19)
Recettes provenant des honoraires de gestion	2 824						2 474	(350)	(12)

B. Explication de la croissance du budget

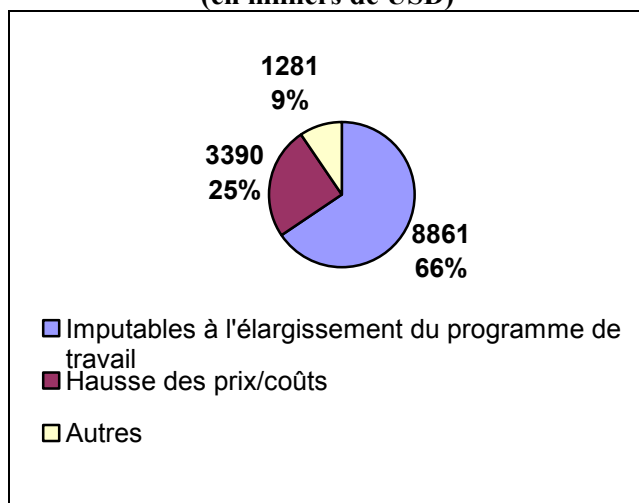
8. Le Secrétariat a expliqué que l'augmentation du budget est due principalement à l'élargissement du programme de travail (voir la troisième partie – Questions posées et réponses données lors de la réunion) et plus précisément que les principales causes de cette augmentation sont l'accroissement du nombre de projets et les contraintes liées au système d'allocation fondé sur la performance (SAFP). L'augmentation imputable au volume des activités est, selon les estimations, due à concurrence de près d'un tiers au SAFP. **Le Comité s'est demandé si le Conseil d'administration ne pourrait pas assouplir quelque peu le SAFP de manière à éliminer tout ou partie de cette augmentation du budget.**

³ Estimation du Secrétariat.

9. Indépendamment de l'élargissement du programme de travail, le Secrétariat a appelé l'attention sur deux autres éléments qui ont beaucoup contribué à l'augmentation du budget, à savoir l'achèvement des tâches afférentes à la sixième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA VI) et la nécessité de doter de ressources suffisantes les divisions de la communication et des politiques et le Bureau de la planification stratégique et du budget.

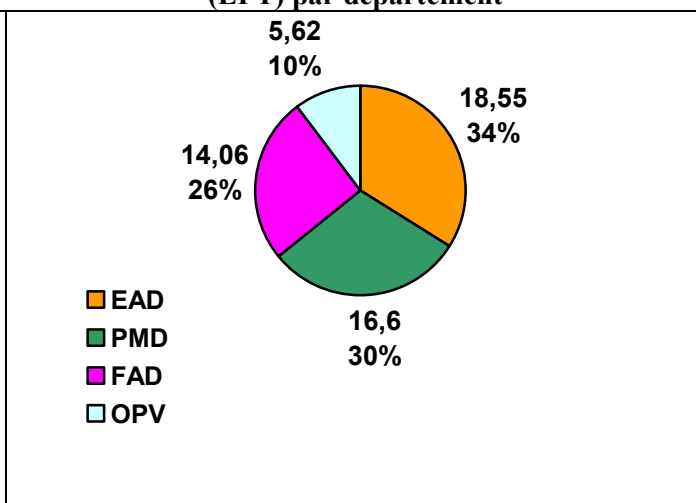
10. Bien que l'élargissement du programme de travail et les contraintes connexes soient la principale cause de la hausse des coûts (les deux tiers⁴ de l'augmentation du budget sont imputables au programme de travail), le Département gestion des programmes (PMD), qui est chargé de l'exécution des activités, ne représentera qu'un tiers seulement⁵ des augmentations d'effectifs. Le Secrétariat a expliqué que, compte tenu des coûts afférents aux services de consultants, qui représentent une proportion importante des ressources humaines de PMD, 55% de l'augmentation du budget concernant le personnel et les consultants est imputable à ce département (voir la question 10 dans la troisième partie).

Figure 2: Résumé des variations nettes (en milliers de USD)



Source: EB 2005/86/R.3 (Tableau 4)

Figure 3: Augmentation des équivalents plein temps (EPT) par département

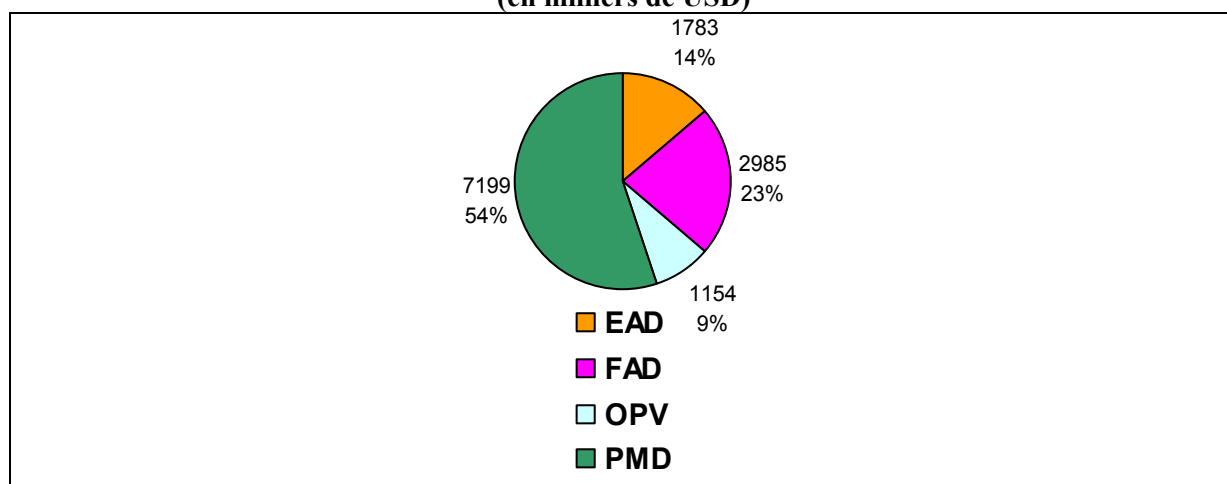


Source: EB 2005/86/R.3 (Tableau 9)

⁴ Tableau 4 du programme de travail et budget.

⁵ Tableau 9 du programme de travail et budget: $16,6/54,83 = 30\%$.

**Figure 4: Augmentation des dépenses par département
(en milliers de USD)**



Source: Document EB 2005/86/R.3

EAD = Département affaires extérieures

FAD = Département finances et administration

OPV = Bureau du Président et du Vice-Président

C. Comparaison avec d'autres institutions financières internationales

11. Le Secrétariat⁶ a communiqué au Comité les ratios ci-après concernant les dépenses administratives pour lui permettre de comparer le FIDA aux autres institutions financières internationales (IFI). Pour l'exercice 2004, les ratios en question ont été les suivants.

Tableau 2: Comparaison du FIDA et des guichets de prêts à conditions favorables d'autres IFI

	% des dépenses administratives par rapport au programme de travail total ^a
FIDA	15,5%
Fonds africain de développement (Banque africaine de développement)	11,3%
Fonds asiatique de développement (Banque asiatique de développement)	13,3%
Fonds pour les opérations spéciales (Banque interaméricaine de développement)	10,6%
Association internationale de développement (Banque mondiale)	10,2%

^a Chiffres effectifs pour 2004 (juin 2005 pour l'Association internationale de développement).

12. Le Secrétariat a expliqué les différences constatées entre les diverses institutions en mentionnant l'envergure des projets du FIDA ainsi que les spécificités techniques des activités mises en œuvre dans des régions reculées et dans des régions rurales pauvres, etc.

⁶ Voir l'exposé détaillé figurant à l'annexe II.

Tableau 3: Évolution des ratios des dépenses administratives du FIDA sur la période 2000-2006 (en millions de USD)

	2000	2001 ^a	2002	2003	2004	Projection 2005	Projection 2006
Budget administratif et MFDP	58,7	62,4	65,5	73,6	73,7	83,3	101,9
Programme de travail^b	441,8	422,4	377,1	423,9	476,7	486,5	533
Ratio (Budget adm.+MFDP)/ Programme de travail	13,3%	14,8%	17,4%	17,4%	15,5%	17,1%	19,1%

^a En 2001, le programme de travail a été réduit pour que le montant global des engagements prévus, y compris les montants annuels projetés au titre de l'Initiative renforcée pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (PPTE), ne dépasse pas 400 millions de USD. En outre, l'engagement des titulaires de 23 postes temporaires de longue durée a été converti en engagement d'une durée déterminée de deux ans.

^b Programme de travail à l'exclusion des transferts au MFDP.

13. Ce ratio était de 13,3% en 2000 et de 17,4% en 2003 et atteindrait 19,1% selon le budget proposé pour 2006⁷. Il a été de 14% en moyenne pendant la période 2000-2001 et de 17,4% pendant la période 2002-2003 avant de retomber à 15,5% en 2004. Au cours de la discussion, le Comité a exprimé **l'espoir qu'il serait calculé un ratio entre les frais généraux et le budget total** de manière à pouvoir identifier la proportion du budget allant aux opérations. Le Comité a pris note de la volonté manifestée par le Secrétariat de poursuivre ses efforts sur cette voie difficile.

D. Tendances des effectifs

14. Entre 1994 et 2006, les effectifs du FIDA seront passés de 313 à 572,8 équivalents plein temps (EPT), soit une augmentation de 83% pour les "effectifs totaux du FIDA" et de 67% pour les effectifs de base. Selon le budget proposé pour 2006 seulement, l'augmentation de l'effectif total par rapport à 2005 est de 518 à 572,8, soit de 10,6%.

Tableau 4: Effectifs du FIDA (exprimé en EPT)

	1994	1999	2003	2004	2005	2006
Effectifs de base du FIDA ^a	309	367	413	401,5	461	515,8
Total des effectifs du FIDA ^b	313	379	451	438,5	518	572,8

^a Tous les fonctionnaires dont les services sont financés au titre du budget administratif, des dépenses non récurrentes, des fonds supplémentaires, du budget administratif du Programme des cadres associés, du MFDP, des dons d'assistance technique et du Bureau de l'évaluation (OE).

^b Personnel de base du FIDA plus les agents dont les services sont financés au titre de la mutuelle de crédit et des projets financés au moyen de fonds supplémentaires spécifiques et le personnel du Fonds belge de survie, du Mécanisme mondial de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification et de la Coalition internationale pour l'accès à la terre.

⁷ L'augmentation du ratio entre 2005 et 2006 est due, entre autres, à l'accroissement du nombre de projets de petite envergure entraîné par l'application du SAFD, à l'inclusion dans le budget administratif de coûts précédemment rangés dans la catégorie des dépenses non récurrentes et au financement de nouvelles divisions.

Tableau 5: Divisions créées en 2003-2004

Divisions	Année de création	Effectifs initiaux (EPT)	Effectifs en 2005 (EPT)	Effectifs projetés en 2006 (EPT)
Information et communications	2003	10	17	20
Politiques	2003	10	10	13
Bureau de la planification stratégique et du budget	2004	13 ^b	9	10
Mobilisation de ressources ^a	2003	9 ^c	13	13

^a Faisait précédemment partie du Département politiques économiques et stratégies de mobilisation de ressources.

^b Y compris un poste financé au titre des fonds supplémentaires et du budget administratif du Programme des cadres associés et un poste financé au titre des fonds alloués au programme de transformation stratégique (PTS) pour la mise en œuvre d'une gestion décentralisée du budget.

^c Y compris deux postes financés au titre des fonds supplémentaires et du budget administratif du Programme des cadres associés.

15. L'on constate enfin un ratio très élevé pour ce qui est du nombre des membres du personnel de soutien par rapport au nombre des administrateurs, qui dépasse 50% pour les postes ordinaires. Ce ratio atteint 59% pour EAD et 66% pour FAD. Étant donné le professionnalisme accru et l'excellent matériel actuellement disponible grâce à la mise en œuvre du Programme de transformation stratégique (PTS), l'on aurait pu s'attendre à une amélioration de ces ratios. Les pourcentages représentés par les membres du personnel de soutien, en pourcentage du total des effectifs des départements, sont les suivants: EAD: 59%; FAD: 66%; OPV: 41,4%; et PMD: 41,1%; ce qui porte le total à 53,5%.

16. Selon le Secrétariat, ces ratios tendent à surestimer la proportion représentée par les membres du personnel de soutien étant donné que les agents de la catégorie des services généraux ne sont pas tous chargés de tâches de secrétariat. Les assistants aux programmes de PMD appartiennent à la catégorie des services généraux mais accomplissent un travail lié aux activités essentielles du Fonds. Il y a également au Département finances et administration (FAD) des fonctionnaires qui ne sont pas des employés de bureau et qui ne sont pas chargés de travaux de secrétariat mais qui n'en appartiennent pas moins à la catégorie des services généraux. En outre, les ratios ci-dessus ont été calculés seulement pour les postes permanents et non pour le total des effectifs. Quoi qu'il en soit, l'on pourrait espérer une certaine rationalisation à cet égard.

17. L'examen du budget effectué cette année a confirmé l'avis du Comité, à savoir que l'évolution des effectifs est une question qui devrait être discutée avec le Conseil d'une façon claire, logique et structurée lors du processus d'approbation du budget⁸. Les efforts déployés cette année par le Secrétariat pour remédier aux erreurs du passé (augmentation énorme des effectifs et création d'une division sans que cela ait été discuté avec le Conseil et/ou que des modalités de financement appropriées aient été prévues) contribueront à avancer dans cette direction. **Cela étant, le Comité invite à nouveau le Conseil à faire connaître son avis sur ce point.**

⁸ Le Secrétariat a instamment demandé que cette question soit abordée dans une optique moderne, par exemple sur la base d'équivalents plein temps plutôt que d'un tableau d'effectifs fixe.

E. Modalités exceptionnelles de financement

18. À la suite des débats qui ont eu lieu l'an dernier au sujet des dépenses non récurrentes et d'un budget à croissance réelle nulle, le budget de cette année propose d'éclaircir la situation en réincorporant les dépenses non récurrentes au budget, c'est-à-dire en les imputant lorsqu'il y a lieu au budget administratif. Indépendamment du nouveau poste de directeur précédemment présenté comme une dépense non récurrente, le Secrétariat a également incorporé au budget administratif les dépenses financées précédemment au moyen de sources comme des dons ou des contributions supplémentaires et/ou complémentaires⁹.

19. En conséquence, les débats ont à nouveau porté, cette année, sur l'utilisation des contributions complémentaires et supplémentaires¹⁰. En particulier, une contribution complémentaire présentée l'an dernier comme destinée à appuyer la réalisation des objectifs de FIDA VI en matière de résultats et d'impact a été utilisée pour financer quatre postes du Bureau de la planification stratégique et du budget¹¹. Cette année, les crédits étant épuisés, ces postes ont été imputés au budget "ordinaire". Il s'agit là d'un excellent exemple de la **nécessité de réfléchir davantage aux règles qui devraient être appliquées aux modalités exceptionnelles de financement par les États membres.**

F. Postes divers

20. Le Secrétariat propose de recruter du personnel et de réduire considérablement le nombre de traducteurs engagés pour des périodes de courte durée. En raison de la complexité de la question, le Comité a considéré que l'explication donnée par oral, et les deux paragraphes ajoutés à ce sujet en réponse à la question 10 (troisième partie) n'éclaircissaient pas assez la question. Le Comité s'est interrogé sur la question de savoir si la charge de travail était suffisamment soutenue tout au long de l'année et a exprimé la crainte que le nouvel arrangement envisagé ne soit moins flexible que le précédent. Le Comité a été surpris que le Secrétariat ne juge pas possible de tirer parti de la pratique du télétravail, de plus en plus généralisée partout dans le monde, comme on peut le constater dans les domaines de la comptabilité et d'autres types de services. Le Secrétariat a expliqué qu'alors même que certains traducteurs pouvaient travailler à distance, ce n'était pas possible pour toute l'équipe. Le Comité **suggère qu'une étude plus détaillée soit présentée l'an prochain.**

21. En ce qui concerne les dépenses afférentes au Conseil d'administration et au Comité d'audit, le Comité propose qu'il soit fait une comparaison avec les autres IFI et avec l'ensemble du budget. Les indications figurant au tableau 3-1 de l'annexe II portent à penser que les organes de gouvernance du FIDA – notamment un Conseil d'administration composé de membres "non résidents" qui ne touchent aucune rémunération de l'institution – coûtent effectivement beaucoup moins cher.

22. En ce qui concerne les frais de gestion du portefeuille projeté pour 2006 (tel qu'il figure à l'annexe XXI du document EB 2005/86/R.3), la comparaison a été mise à jour de manière à inclure le montant final total des frais directs afférents au produit des placements (FDPP) approuvé pour 2004 (voir tableau 6). S'agissant des FDPP de 2005, il ressort des projections, fondées sur les dépenses effectives encourues pendant l'année, que les dépenses de 2005 diminueront effectivement de 5% environ, comme prévu par le Comité (voir tableau 6). Le budget des FDPP pour 2006, estimé à 5 520 000 USD, ne représenterait que le tiers environ du budget de 2000. Le ratio FDPP/portefeuille devrait retomber à 0,22% l'an prochain, soit le chiffre le plus bas jamais enregistré.

⁹ Voir la question 16

¹⁰ Voir le document EB 2004/83/R.3/Rev.1, par. 76.

¹¹ Voir la question 23 ainsi que le document EB 2004/83/INF.6.

**Tableau 6: Frais directs afférents au produit des placements 2000-2006
(en milliers de USD)**

	2000	2001	2002	2003	2004	2005 scénario + 5%	2005 scénario - 5%	Projection 2006
Budget FDPP	14 022	13 620	10 170	5 515	6 713 ^a	6 829 ^b	5 664	5 520
Portefeuille	2 068 191	1 917 089	2 093 993	2 356 921	2 474 767	2 598 505	2 351 029	2 551 760 ^c
Ratio FDPP/ portefeuille, en %	0,68	0,71	0,49	0,23	0,27	0,26	0,24	0,22

^a Le programme de travail et budget pour 2004 reflète les ressources supplémentaires requises pour financer intégralement les TIP, les résultats meilleurs que prévus enregistrés au titre des FDPP en 2003 et l'accroissement de la valeur du portefeuille de titres constaté en 2004.

^b Selon les projections, les dépenses de 2005 devraient être **inférieures** au scénario +5% par suite de la liquidation du portefeuille d'action dont le produit a été utilisé pour financer le portefeuille de placements conservés jusqu'à échéance, qui est géré en interne, ainsi que de la conjoncture boursière actuelle, qui s'est traduite par une baisse de la valeur totale du portefeuille.

^c La valeur totale du portefeuille prévue pour 2006 est fondée sur les projections et estimations utilisées pour le programme de travail et budget de l'exercice en fonction du taux de rendement de 3,5% qui a été pris pour objectif et de la valeur totale du portefeuille fin septembre 2005

23. Le Comité a constaté avec grand plaisir que le ratio des FDPP s'était amélioré, comme il l'avait demandé, et il souhaiterait qu'à **partir de 2007, il soit procédé à une comparaison** avec les autres IFI, lorsque l'impact de la nouvelle politique de placement serait pleinement reflété dans les chiffres de 2006. Il serait bon de savoir quel est le ratio optimal pour les FDPP de manière à pouvoir réduire au minimum les dépenses afférentes à la gestion des placements.

Téléphones cellulaires

24. Alors même que les tarifs diminuent, le coût des appels par téléphone cellulaire **continue d'augmenter rapidement**.

Tableau 7: Coût des téléphones fournis par l'organisation 2003-2006

	2003	2004		Estimation 2005		Projection 2006	
	USD	USD	Augmen- tation	USD	Augmen- tation	USD	Augmen- tation
Chiffres effectifs (estimations pour 2005)	155 290	199 616	28%	269 612	35%		
Calculés sur la base d'un taux de change constant 1 USD = 0,819 €	202 882	218 871	8%	269 612	23%		

25. En outre, le nombre de téléphones cellulaires a une fois de plus considérablement augmenté cette année. Il y en a 21 de plus, la plupart alloués au Département finances et administration, et en particulier à la Division des services administratifs et à la Division des systèmes d'information de gestion de FAD, dont les fonctionnaires, selon le Secrétariat, doivent pouvoir être aisément contactés si l'on veut qu'ils puissent fournir des services efficaces. Il y a lieu de noter que si cette augmentation est surtout imputable à FAD, c'est au Département gestion des programmes dans son ensemble que sont affectés 45% des téléphones cellulaires. Il y a au FIDA un téléphone cellulaire pour quatre EPT, c'est-à-dire un téléphone pour deux postes ordinaires.

26. Le rapport contient des informations sur les économies et les gains d'efficacité rendus possibles par le PTS¹². Trois fonctionnaires expérimentés ont été mutés de la Section de la comptabilité: deux à la Section de l'administration des prêts et des dons de FAD et un à la Division des politiques de EAD. D'autres bureaux ont également réalisé les économies attendues. **Le Comité s'est félicité de ces efforts. Le Comité s'est interrogé sur les économies qui pouvaient être attendues de l'achèvement de la septième Consultation sur la reconstitution des ressources du FIDA, qui offrirait la possibilité de réduire et de réaffecter les effectifs de la Division de la mobilisation de ressources**¹³.

G. Conclusion

27. C'est la deuxième année que le Comité d'audit a été chargé d'examiner le programme de travail et budget. Faisant suite à l'examen de l'an dernier – le premier – et aux observations formulées par le Conseil d'administration, cet exercice a apporté la preuve de son utilité. Des progrès ont été accomplis sur bien des points, en particulier l'élimination presque totale des dépenses non récurrentes ou l'inclusion de données concernant les économies et les gains d'efficacité. Qui plus est, des premiers ratios ont été introduits, comme demandé par le Conseil d'administration. Enfin, le nombre d'annexes a été réduit et elles sont également plus ciblées.

28. Néanmoins, et malgré toute la bonne volonté du Secrétariat ainsi que du Comité, les travaux de celui-ci ont à certains égards été entravés par le manque de temps et par l'expérience limitée de ses membres, le FIDA n'ayant pas de Conseil à plein temps et les qualifications de ses membres étant extrêmement diverses¹⁴. De plus, le mandat du Comité étant rigoureusement délimité, l'examen auquel il procède ne lui donne pas pleinement la possibilité de mener sa tâche à bien. Cet élément a été particulièrement important cette année étant donné que le Conseil n'a pas approuvé le niveau du budget à sa session de septembre. En pareille situation, le Comité devrait clairement avoir pour mandat de proposer au moins une méthode permettant d'en établir le montant, soit en proposant un taux d'augmentation ou un ordre de priorités parmi les demandes de crédits, soit même en demandant que des économies soient réalisées sur certains postes de dépenses. Le Comité, bien qu'ayant formulé quelques suggestions au sujet de plusieurs points spécifiques, ne s'est pas jugé habilité à proposer un budget de remplacement¹⁵.

29. Cela étant, il conviendrait de réfléchir davantage au mandat et à la structure du groupe chargé d'examiner le programme de travail et budget. Comme les membres du Comité ne sont pas particulièrement qualifiés pour examiner les aspects liés au programme de travail, une aide du Comité de l'évaluation pourrait être précieuse à cet égard. En outre, il conviendrait de veiller à ce que la majorité des membres du Comité aient quelque expérience des questions financières. La création d'un comité spécifique pour le budget pourrait être envisagée. Une solution, pour progresser dans ce domaine, pourrait consister à examiner la question dans le contexte du groupe de travail FIDA VII chargé d'étudier le fonctionnement du Conseil d'administration.

¹² Un rapport détaillé sur la mise en œuvre du Programme de transformation stratégique doit être présenté au Conseil d'administration à sa session de décembre 2005.

¹³ Voir la réponse de la Division de la mobilisation de ressources à l'annexe VIII.

¹⁴ Cette diversité est plus utile pour certaines des tâches ordinaires du Comité d'audit que pour l'examen des comptes vérifiés (session de mars) ou du budget (novembre), qui concerne presque exclusivement des questions financières.

¹⁵ Voir également la réponse du Secrétariat à la question 27.

III. QUESTIONS POSÉES ET RÉPONSES DONNÉES LORS DE LA RÉUNION

A. Budget du Bureau de l'évaluation

Q1: Quel est l'impact sur le budget du Bureau de l'évaluation (OE) de l'augmentation considérable du nombre de projets?

30. R1: Selon les prévisions d'OE, cela ne devrait avoir aucune incidence sur son budget de 2006 étant donné que ces projets ne commenceront d'être évalués que dans plusieurs années et que, si besoin est, OE ajustera son programme de travail en conséquence le moment venu.

B. Budget du FIDA

Programme de travail

Q2: Quel est l'impact sur le budget proposé pour 2006 de l'application du SAFP? Il ressort des comparaisons que les dépenses administratives du FIDA sont plutôt élevées, dans la mesure où elles représentent 19,1% de la valeur totale du programme de travail. Ce ratio reflète-t-il une augmentation ponctuelle des dépenses administratives ou faut-il s'attendre à de telles augmentations au cours des exercices à venir? Est-il possible d'indiquer quelles sont les tendances, sur un horizon de trois à quatre ans, de l'envergure moyenne des projets? Serait-il possible d'avoir à l'avenir une estimation du nombre et de l'envergure moyenne des projets en même temps qu'une série plus complète de ratios?

31. R2: Le budget proposé pour l'exercice 2006 est un budget exceptionnel dans la mesure où il reflète plusieurs postes de dépenses importants qui sont essentiellement ponctuels et qui ne devraient pas réapparaître dans les budgets des exercices à venir. L'on peut notamment en citer comme exemple l'intégration au budget de dépenses non récurrentes, la régularisation et l'incorporation au budget du Bureau de la planification stratégique et du budget, de la Division des politiques et de la Division de la communication, ainsi que la mise en œuvre du SAFP.

32. Un des principaux éléments déterminants du budget du FIDA est le nombre de projets qui doivent être élaborés et de projets en cours d'exécution. Il ressort d'une comparaison des coûts du Fonds et de ceux des guichets de prêts à conditions favorables des autres IFI qu'alors même que les coûts du FIDA, par projet, sont comparables et, dans certains cas importants, inférieurs à ceux d'autres IFI, l'ensemble des coûts d'administration et d'élaboration des projets du Fonds sont plutôt élevés par suite du nombre relativement élevé de projets élaborés et supervisés par le FIDA compte tenu de la valeur de son portefeuille (comme en témoigne, par exemple, le montant relativement réduit des prêts accordés pour les différents projets). Le FIDA a été extrêmement conscient de ce facteur de hausse des coûts et, depuis de nombreuses années, s'efforce de maintenir le nombre de projets à peu près constant ainsi que d'établir un équilibre entre le nombre de projets approuvés et le nombre de projets clos. L'augmentation de la valeur du programme de prêts, par conséquent, s'est traduite par une augmentation du montant des prêts approuvés pour chaque projet, et les coûts aussi bien d'élaboration que de supervision des projets ont été maintenus à un niveau très stable, conformément à l'approche d'un budget à croissance réelle nulle.

33. Comme cela a été expliqué lors de la session de septembre du Conseil, l'application du SAFP, tel qu'il existe actuellement, oblige le FIDA à préparer un plus grand nombre de projets pour exécuter le programme de prêts. Cela est dû non pas tant à l'augmentation de la valeur du programme de prêts en tant que telle mais plutôt à la nécessité de répartir les allocations calculées sur la base du SAFP entre un nombre fort important de pays (le FIDA opère dans plus de pays que l'AID), et ce sur une période d'allocation assez courte. Les craintes suscitées par les incidences sur les coûts de cette approche du SAFP ont conduit à appeler l'attention du Conseil d'administration, à sa session de septembre, sur la nécessité de repenser la méthode d'exécution. Il était à craindre, en particulier, que la

nécessité de préparer un plus grand nombre de projets ait un impact immédiat sur les coûts et qu'à plus long terme, ces augmentations du nombre de projets devant être approuvés entraînent une augmentation cumulative marquée du nombre de projets à superviser.

34. En ce qui concerne les règles existantes touchant l'élaboration des projets, il est proposé de présenter en 2006 37 projets, contre 28 l'an dernier. Sur ces neuf projets supplémentaires, cinq sont imputables à l'application des méthodes actuellement imposées par le SAFF. Il convient d'être parfaitement clair sur ce point: pour l'essentiel, l'augmentation du nombre de projets est due non pas à la nécessité d'exécuter un programme de prêts d'une plus grande valeur mais plutôt à l'impact spécifique du SAFF sur l'exécution des activités financées au moyen d'un nombre plus élevé de prêts.

35. Dans la pratique, l'application du SAFF a entraîné une augmentation ponctuelle du nombre de projets. Pourquoi cette augmentation est-elle ponctuelle? Comme, pour l'essentiel, l'augmentation est imposée par les méthodes du SAFF plutôt que par l'augmentation de la valeur du programme de travail, tout nouvel élargissement du programme de travail à l'avenir n'entraînera pas nécessairement d'augmentation majeure du nombre de projets. En fait, en 2006, le FIDA est parvenu pour ce qui est du nombre de projets à un nouveau plateau. Après 2006, le nombre de projets restera à peu près inchangé car il correspond à celui qui s'impose pour exécuter le programme de travail selon les méthodes du SAFF, mais il y a lieu d'espérer que le montant moyen des prêts pourra augmenter à mesure que des ressources accrues deviennent disponibles par le biais d'une méthodologie qui aura été pour ainsi dire assimilée. C'est en quelque sorte comme si le FIDA devait fournir plutôt un service d'autocar qu'un service de taxi: il y a une augmentation ponctuelle des dépenses d'équipement et de maintenance, mais il est possible d'accueillir un nombre toujours croissant de passagers par rapport à celui qui aurait pu être transporté en taxi.

36. Si, par conséquent, le FIDA ne prévoit pas de devoir à nouveau accroître le nombre de projets dans un avenir prévisible (c'est-à-dire après 2006), il n'en continue pas moins de réfléchir à la nécessité de réviser les méthodes du SAFF, particulièrement pour ce qui est des incidences à long terme et des incidences cumulatives d'une telle augmentation, même non récurrente, des dépenses de supervision ainsi que de veiller à ce que les méthodes en vigueur soient appliquées de façon cohérente à la lumière de l'évolution du rôle et du ciblage des activités du Fonds.

Impact sur le budget proposé pour 2006 des méthodes existantes du SAFF

Q3: Cette question devra être examinée à nouveau par le Conseil d'administration. Est-il possible de fournir quelques chiffres au sujet de l'augmentation de 32% du nombre de projets?

37. R3: Conformément aux méthodes de répartition des allocations calculées sur la base du SAFF, il faudrait présenter cinq projets supplémentaires pour que le programme de prêts de 2006 puisse être exécuté conformément aux règles imposées par le SAFF. Autrement dit, des neuf projets qui viennent s'ajouter au programme de prêts "normal" pour 2005, cinq sont imputables à l'application du SAFF.

38. Sur la base d'un programme de prêts proposé de 495 millions de USD pour 2006, le montant moyen de chaque prêt, conformément au SAFF, serait de 13,38 millions de USD. Si les cinq projets supplémentaires en question n'avaient pas été requis, le montant moyen de chaque prêt aurait été de 15,47 millions de USD.

39. À supposer que l'augmentation totale proposée au titre du MFDP "A" soit due exclusivement à l'augmentation du nombre de projets par rapport à 2005, et que l'augmentation du MFDP "A" soit imputée proportionnellement aux projets supplémentaires, l'augmentation entraînée par les nouveaux projets requis par l'application du SAFP serait la suivante:

Augmentation du MFDP "A"/9 (augmentation totale du nombre de projets) x 5 (projets imputables au SAFP)

C'est-à-dire $4\,280\,000\text{ USD}/9 \times 5 = 2\,370\,000\text{ USD}$ ¹⁶

40. En outre, le tableau 6 du programme de travail et budget pour 2006 présenté au Comité d'audit comporte une ligne intitulée "Augmentation du programme de travail et du nombre de projets". Le montant indiqué en regard de cette ligne est de 1,28 million de USD. À supposer que ce coût soit dû à l'augmentation totale du nombre de projets et que le coût entraîné par l'application du SAFP soit imputé proportionnellement à l'augmentation du nombre de projets requis, la partie du montant en question qui est imputable au SAFP est la suivante:

$1,28\text{ million de USD}/9 \times 5 = 710\,000\text{ USD}$

41. Sur la base de cette méthode d'imputation des coûts, l'augmentation totale du budget pour 2006 est par conséquent de $2\,370\,000\text{ USD} + 710\,000\text{ USD} = 3\,080\,000\text{ USD}$.

42. L'augmentation totale du budget consolidé pour 2006 est de **13 532 000 USD**. Sur ce montant, quelques **3 390 000 USD** sont imputables aux hausses de coûts et de prix. L'augmentation totale en termes réels est donc de **10 142 000 USD**. Le pourcentage de l'augmentation en termes réels du budget pour 2006 due à l'application du SAFP est par conséquent le suivant:

$3\,080\,000\text{ USD (surcroît de coûts dû au SAFP)}/10\,142\,000\text{ USD (augmentation totale en termes réels)} \times 100 = 30,37\%$.

43. En résumé, l'augmentation du budget proposé imputable à l'application du SAFP est d'environ **3 millions de USD**, soit approximativement **30%** de l'augmentation en termes réels envisagée dans le programme de travail et budget pour 2006.

Q4: Quel est l'impact d'une augmentation du programme de dons?

44. R4: Le programme acheminé par le guichet pays représente 5% du programme du travail du FIDA, dont un peu plus de la moitié est transférée au MFDP. Le coût total de la préparation d'un don est inférieur à celui de la préparation d'un prêt. Cependant, la prolifération des dons est une question préoccupante qui devrait être examinée dans le contexte du cadre de soutenabilité de la dette.

Q5: Il conviendrait donc d'expliquer, au tableau 2 du programme de travail et budget, la diminution du montant des prêts acheminés par le guichet pays et l'augmentation des montants transférés au MFDP.

45. R5: L'augmentation des montants transférés du programme de dons acheminés par le guichet pays au MFDP s'explique par l'augmentation disproportionnée, entraînée par l'application du SAFP, du nombre de projets proposés dans le cadre du programme de travail.

¹⁶ Ces chiffres doivent être considérés comme des approximations étant donné que les coûts de chaque projet sont différents. Une estimation rapide de PMD fait apparaître un surcroît de coûts d'environ 2,25 millions de USD.

Méthode de budgétisation des coûts directs de l'élaboration et de la gestion du programme de prêts et dons du FIDA

Q6: Au tableau 6 du programme de travail et budget, quelle a été la méthode utilisée pour calculer le coût d'un projet? Les projets sont-ils évalués sur une base quinquennale pour projeter les coûts futurs des projets? Il conviendrait d'avoir une explication sur la méthode de calcul des différentes augmentations prévues au titre du MFDP "A" et du MFDP "B" au paragraphe 33. Par ailleurs, il serait bon de savoir ce que recouvre l'expression "amélioration qualitative", au paragraphe 6 du résumé du programme de travail et budget.

46. R6: Les dépenses directement imputables à l'élaboration et à la gestion du programme de prêts et dons du FIDA sont presque intégralement couvertes par le MFDP. Celui-ci est présenté chaque année pour approbation au Conseil d'administration et comporte deux catégories distinctes, le MFDP "A", qui concerne l'élaboration des nouveaux programmes, et le MFDP "B", qui a trait au soutien des projets en cours.

47. Le MFDP "A", qui finance la conception de nouveaux programmes, couvre des activités allant de la formulation des stratégies [stratégies régionales et exposés des options et stratégies d'intervention par pays (COSOP)] à la préparation des prêts et des dons et à la mise en route des programmes. Le MFDP "B" finance les dépenses afférentes au soutien de la gestion des programmes en cours (c'est-à-dire à partir de leur entrée en vigueur), principalement les services de supervision et d'administration des prêts (fournis par les institutions coopérantes internationalement reconnues) ainsi que les dépenses afférentes à l'appui à l'exécution des activités, les bilans à mi-parcours, les évaluations d'impact et les rapports d'achèvement des projets.

48. Le budget du MFDP est préparé sur une base annuelle, mais il importe de noter que les activités qu'il appuie se rattachent à des processus qui s'étendent sur plusieurs années, de sorte qu'essentiellement, le MFDP doit être considéré comme un "budget chenille". La conception des nouveaux programmes prend en moyenne de 18 à 24 mois, et les programmes sont ensuite approuvés par le Conseil d'administration lors de ses sessions d'avril, septembre et décembre de chaque année. L'exécution des programmes dure généralement de trois à quatre ans dans le cas de programmes financés au moyen de dons et sept ans dans celui des programmes financés au titre de prêts.

49. Les allocations approuvées au cours d'une année déterminée au titre du MFDP "A" servent généralement à financer des activités qui sont nécessaires pour achever l'élaboration de programmes devant être approuvés par le Conseil d'administration la même année ainsi qu'à entreprendre les activités qu'exigent l'identification de nouveaux programmes (constitution de la filière) et la mise en route ou la poursuite de l'élaboration de programmes devant être soumis à l'approbation du Conseil les deux ou plusieurs années suivantes. Ainsi, le budget annuel du MFDP "A" a été élaboré sur la base des prévisions à moyen terme, constamment actualisées, des nouveaux programmes de prêts et de dons devant être exécutés dans tous les pays bénéficiaires au cours des trois à cinq années suivantes.

50. Par conséquent, la préparation des budgets annuels du MFDP "A" est fondée, premièrement, sur une évaluation des activités devant être entreprises au cours de l'année suivante afin d'assurer une exécution ponctuelle des nouveaux programmes conformément aux engagements de prêts et de dons pris à l'égard des pays bénéficiaires pour les trois ou plusieurs années suivantes. Une fois que les activités à mettre en œuvre ont été identifiées, il est procédé à une estimation des coûts à prévoir. Cette estimation est fondée sur la tendance des coûts effectifs d'élaboration des programmes au cours des deux à trois années écoulées, puis ajustée selon la nature, l'envergure et la portée de chaque programme et selon que les programmes sont ou non dus à l'initiative du FIDA. Il est également tenu compte des recommandations spécifiques issues, entre autres, des évaluations de programmes de pays, des évaluations thématiques ou des évaluations au niveau de l'organisation.

51. L'élaboration des programmes financés au titre de prêts – qui sont, et de loin, la principale composante du MFDP "A" en termes de valeur dollars des États-Unis – coûte de l'ordre de 400 000 à 450 000 USD par programme de prêt, de la préparation du COSOP au lancement des activités. Il y a lieu de noter toutefois que cet ordre de grandeur, plutôt que de représenter le niveau optimal des ressources à prévoir pour élaborer des programmes de haute qualité, reflète le coût des efforts à entreprendre pour parvenir au meilleur résultat possible dans les limites des ressources disponibles (après plusieurs années de croissance réelle nulle et d'augmentation des exigences liées à la programmation des activités). Inévitablement, il a fallu sacrifier la rigueur et la complétude de certains aspects de la conception des programmes.

52. La préparation des programmes financés au moyen de dons exige beaucoup moins de ressources en raison à la fois de la nature de ce type de financement (qui est généralement soumis à moins de conditions que les prêts, pour ce qui est des modalités de gestion financière et de rapports) et du fait qu'une forte proportion des dons du FIDA étant d'un montant modeste, leur préparation n'exige pas autant d'efforts. Cependant, l'introduction du guichet pays dans le contexte de la révision récente de la politique en matière de dons se traduira sans doute par l'octroi d'un plus grand nombre de dons d'un montant supérieur et plus complexes, dont l'élaboration exigera plus de ressources. Néanmoins, les méthodes de calcul du coût de l'élaboration des programmes de dons sont très semblables à celles qui sont utilisées pour calculer le coût de la préparation des programmes financés au moyen de prêts et sont fondées sur les chiffres effectifs de l'année précédente, lesquels sont ensuite ajustés en fonction de la nature, du montant et de la portée du don. Étant donné l'accent qui est désormais mis sur les dons accordés par le biais du guichet pays, le montant des ressources prévues pour la préparation des dons a été accru dans le projet de budget du MFDP "A" pour 2006.

53. Les allocations annuelles au titre du MFDP "B" dépendent essentiellement du nombre de programmes de prêts qui devraient être en cours d'exécution au cours de l'année suivante et de l'état d'avancement de leur exécution. Environ les deux tiers du budget du MFDP "B" se rapportent aux paiements effectués aux institutions coopérantes au titre des services d'administration des prêts et de supervision qu'elles fournissent. Ces paiements sont généralement fondés sur des commissions unitaires standard négociées avec les institutions coopérantes, de sorte que cette partie du budget est fondée sur une simple estimation du nombre de projets, multiplié par la commission unitaire standard applicable (cette commission varie entre 50 000 et 90 000 USD, selon l'institution coopérante dont il s'agit).

54. Le reste du budget annuel du MFDP "B" est utilisé pour fournir un appui supplémentaire à l'exécution des activités, pour réaliser des bilans à mi-parcours et pour établir des rapports d'achèvement des projets. La priorité est généralement accordée aux activités d'appui à l'exécution, selon la qualité de la réalisation des programmes et leur potentiel stratégique, l'intention étant: i) de résoudre rapidement les problèmes qui se posent dans le contexte des programmes qui rencontrent des difficultés; et ii) d'appuyer délibérément les programmes ayant un caractère hautement novateur ou stratégique pour veiller à ce qu'ils produisent tous leurs avantages potentiels en matière de partage des savoirs, de plaidoyer et de reproductibilité à plus grande échelle. En ce qui concerne l'établissement des bilans à mi-parcours et des rapports d'achèvement des projets, le budget est calculé sur la base du nombre de programmes qui devraient parvenir au milieu ou à la fin de leur période d'exécution au cours de l'année suivante, multiplié par un coût unitaire fondé sur les chiffres effectifs des années précédentes (dans le cas des bilans à mi-parcours et des rapports d'achèvement des projets, les coûts unitaires varient entre 20 000 et 30 000 USD).

55. Deux autres éléments clés ont été pris en considération lors de l'élaboration du budget du MFDP "B" pour 2006 en vue d'améliorer encore plus la qualité de l'exécution des programmes: i) la recommandation issue de l'Évaluation externe indépendante du FIDA (EEI) tendant à ce que le Fonds diversifie davantage les institutions coopérantes chargées de l'administration des prêts et de la supervision de son portefeuille de programmes; et ii) la fourniture d'un appui accru à l'exécution des programmes, comme demandé par les pays membres et par l'accord conclusif concernant l'évaluation

du programme pilote de supervision directe du FIDA. Il va sans dire que cela ne sera possible que si des ressources accrues sont allouées aux activités d'appui à l'exécution et aux commissions à verser aux institutions coopérantes (étant donné que les services des institutions coopérantes avec lesquelles le FIDA cherchera à collaborer plus étroitement, comme la Banque mondiale et la Banque asiatique de développement, sont plus onéreux que ceux d'institutions comme le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), auquel le FIDA a eu de plus en plus fréquemment recours ces dernières années étant donné le montant limité des ressources disponibles).

56. En termes de valeur USD, l'appui à l'exécution des programmes de dons ne représente qu'une proportion relativement modeste du budget du MFDP "B" mais, comme expliqué ci-dessus, le nouveau guichet pays débouchera sur un type de programmes financés au moyen de dons qui exigera des ressources accrues, même en ce qui concerne l'appui à l'exécution. Cette évolution du programme de dons a été reflétée dans une certaine mesure dans le budget MFDP "B" proposé pour 2006, lequel devrait continuer de s'accroître au cours des années à venir, parallèlement à l'élargissement du portefeuille de dons acheminés par le guichet pays.

Q7: Quel est le ratio entre les dépenses de fonctionnement et le budget total du FIDA en comparaison de celui des autres IFI?

57. R7: La méthode de calcul des frais de fonctionnement varie d'une organisation à l'autre, de sorte qu'il importe de faire preuve de prudence dans toute comparaison. Dans le cas du FIDA, les dépenses de fonctionnement comprennent le MFDP, les dépenses administratives de PMD et environ 33% des dépenses des divisions de services (services administratifs, technologies de l'information et de la communication, services juridiques, services d'administration des prêts, etc.), le tout représentant environ 62% du budget total. Les comparaisons avec d'autres IFI appellent un certain nombre de réserves, les méthodes utilisées pour calculer ce ratio étant différentes.

58. Une comparaison plus utile peut être faite entre les coûts moyens des projets, tels qu'ils sont illustrés au tableau 3-2 de l'annexe II du présent document. Le coût moyen des projets du FIDA n'est pas élevé en comparaison de celui des projets des autres IFI. En fait, il se situe à l'intérieur de la fourchette de coûts moyens des projets du Fonds asiatique de développement et du Fonds pour les opérations spéciales de la Banque internationale de développement. Néanmoins, l'augmentation du nombre de projets entraîne une hausse des dépenses administratives (définies en l'occurrence comme étant les dépenses administratives plus le MFDP). En outre, à l'heure actuelle, les méthodes de calcul des coûts du FIDA et des autres IFI ne correspondent que de manière approximative de sorte que les comparaisons ne peuvent elles-mêmes qu'être approximatives aussi. Il y a lieu de noter que les autres IFI (à l'exception de la Banque mondiale) imputent les dépenses administratives à leurs guichets de prêts à conditions favorables sur la base d'une formule prédéterminée plutôt que des coûts effectifs.

Ressources humaines

Q8 : Au paragraphe 7 du résumé du programme de travail et budget, il faudrait expliquer ce que l'on entend par l'absence d'augmentation de l'effectif du personnel et par les recrutements hors-postes. Cela englobe-t-il les consultants? Quelle est la méthode de recrutement suivie par le FIDA? Le montant de la rémunération et des prestations varie-t-il selon le type d'engagement?

59. R8: Il est proposé une augmentation de 0,5 (de 301 en 2005 à 301,5 en 2006) du nombre de postes approuvés. Par recrutements hors-postes, on entend les recrutements rendus nécessaires par les opérations à court et moyen terme du Fonds, ces recrutements venant s'ajouter aux postes approuvés, selon la disponibilité de ressources. Les consultants ne sont pas compris dans la définition des dépenses de personnel. Pour les engagements d'une durée égale ou supérieure à un an, le recrutement est effectué à la suite d'un processus de sélection par mise au concours, et les titulaires de ces engagements ont droit aux mêmes niveaux de rémunération et de prestations. La méthode de

recrutement est exposée au chapitre 1 du Nouveau manuel des procédures de gestion des ressources humaines publié en juillet 2005.

Q9: Il conviendrait d'avoir une explication concernant l'augmentation de 55 EPT au titre du budget administratif et de 11 EPT au titre du MFDP et la diminution de 12 EPT au titre des dépenses non récurrentes qui sont reflétées au tableau 8 du programme de travail et budget.

60. R9: L'augmentation globale de 55 EPT (telle qu'elle est reflétée au tableau 9 du programme de travail et budget) est représentée par l'augmentation de 11 équivalents plein temps financés au titre du MFDP et de 55 EPT financés au titre du budget administratif et par la diminution de 12 EPT qui ne sont plus imputés aux dépenses non récurrentes. Ces 12 EPT ont été régularisés et imputés au budget administratif et font donc partie de l'augmentation de 55 EPT financés au titre de ce dernier budget. Les postes précédemment financés au moyen de la contribution complémentaire du Canada dont les titulaires étaient chargés de fonctions de caractère continu ont maintenant été incorporés au budget administratif.

Q10: Comment les augmentations d'équivalents plein temps figurant au tableau 9 du document relatif au programme de travail et budget se rattachent-elles aux catégories d'augmentations reflétées au tableau 6 du programme de travail et budget? Quelle est la relation entre ces augmentations et les 30% de coûts de fonctionnement estimatifs?

61. R10: Le tableau 6 fait apparaître une augmentation de 7,1 millions de USD pour le budget administratif et les dépenses non récurrentes et de 8,2 millions de USD pour le MFDP qui est imputable en partie à l'augmentation de 54,83 EPT indiquée au tableau 9. Les augmentations du nombre d'équivalents plein temps s'expliquent comme suit.

62. L'augmentation du nombre d'équivalents plein temps au Département gestion des programmes (PMD) dont il est question au tableau 9 du programme de travail et budget ne reflète pas intégralement l'augmentation des effectifs dont le Département a besoin pour exécuter un programme de travail et un nombre de projets accrus étant donné que PMD a massivement recours à des consultants. Le tableau ci-dessous indique quelles sont les dépenses de personnel et les dépenses afférentes aux services de consultants pour chaque département et montre qu'en termes d'effectifs, PMD représente 52% du coût total et 55% de l'augmentation proposée pour 2006.

63. L'élargissement du programme de travail et l'augmentation du nombre de projets ont conduit à accroître les effectifs des divisions du Département finances et administration (FAD), par exemple pour permettre au Bureau des ressources humaines de fournir plus de services en matière de recrutement et à la Division des services administratifs de fournir plus de locaux, de matériel et de services de protocole et à la Division des systèmes d'information et de gestion d'acheter des ordinateurs supplémentaires pour gérer un nombre accru de fonctionnaires, de consultants et d'opérations.

**Tableau 8: Dépenses de personnel et dépenses afférentes aux services de consultants 2005-2006
(en milliers de USD)**

Département	2005			2006				Augmentation	
	Coût total des dépenses de personnel	Coût total des dépenses afférentes aux consultants	Coût total des dépenses (personnel et consultants)	Coût total des dépenses de personnel	Coût total des dépenses afférentes aux consultants	Coût total des dépenses (personnel et consultants)	Proportion des dépenses de personnel et de consultants en 2006 (en %)	Augmentation 2005-2006	Augmentation 2005-2006 (en %)
EAD	8 723	517	9 240	9 901	1 122	11 023	15%	1 783	14%
FAD	15 432	167	15 599	18 544	40	18 584	25%	2 985	23%
OPV	5 511	177	5 688	6 605	237	6 842	9%	1 154	9%
PMD	17 113	14 926	32 039	19 549	19 689	39 238	52%	7 199	55%
Total	46 779	15 787	62 566	54 599	21 088	75 687	100%	13 121	100%

64. Le montant de 7 514 000 USD envisagé pour le budget administratif du Bureau du Secrétaire (ES) en 2006 représente une augmentation de 8,83% par rapport aux dépenses prévues pour 2005. Cette augmentation est imputable en partie à l'exécution du programme de travail élargi prévu pour 2006 et en partie à l'alourdissement de la charge de travail qui devrait caractériser l'année suivant la fin de l'exercice de reconstitution, c'est-à-dire le travail lié à l'élaboration de la documentation requise en vue du plan d'action FIDA VII.

65. Il n'a pas encore été déterminé de façon complète ce que représenteront ces nouvelles activités, mais la quatrième session de la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA a, lors de sa session récente, passé en revue un certain nombre de propositions concernant le rôle du Conseil d'administration dont la plupart entraîneraient des activités supplémentaires et auraient par conséquent des incidences financières, comme celles qui ont trait à l'organisation de réunions d'information à l'intention des Administrateurs du Conseil, à l'élargissement du programme de visites sur le terrain, au renforcement de la participation des Administrateurs aux ateliers, à la prolongation des sessions du Conseil, qui dureraient trois jours, à l'organisation d'un plus grand nombre de séminaires informels et, le cas échéant, à l'augmentation du nombre de sessions du Comité d'audit et du Comité de l'évaluation. Aussi la Consultation a-t-elle suggéré que le Conseil voudrait peut-être créer un nouveau sous-comité chargé d'examiner ces propositions et d'en définir les modalités définitives d'application. Ce nouveau sous-comité entraînerait lui-même de nouveaux besoins de financement.

66. Pour faire face à cette charge de travail accrue – résultant à la fois des initiatives passées et des nouvelles initiatives prévues pour 2006 – ES a proposé de créer 13 nouveaux postes pour des périodes de durée déterminée (3 traducteurs, 4 correcteurs d'épreuves, 2 commis aux conférences, 1 commis dactylographe pour le secrétariat du Conseil, 1 assistant aux références, 1 assistant-secrétaire assistant du Conseil et responsable du service linguistique et 1 commis au protocole). Compte tenu de la réduction du nombre d'équivalents plein temps correspondant au personnel recruté pour des périodes de courte durée proposée pour 2006, l'augmentation nette est de 11,5 EPT.

67. La proposition tendant à étoffer les effectifs internes a pour but de refléter de manière réaliste les actuels besoins en personnel de la division ainsi que de compenser les suppressions de postes intervenues récemment à la division. Il y a lieu de noter à ce propos que trois postes de traducteurs arabe, espagnol et français figuraient au budget de ES jusqu'en 2001 et que la création proposée de trois postes de traducteurs dont les titulaires seraient recrutés pour des périodes de durée déterminée – sur une base non locale à la classe P-3 – se traduirait en fait par une économie étant donné que la création de ces postes coûterait 355 905 USD, alors que le recrutement de traducteurs temporaires pour 240 jours de travail coûte 400 000 USD (soit une économie de 44 095 USD).

Q11: À l'annexe II a), il conviendrait d'avoir une explication de la hausse de 2,5% des traitements des agents des services généraux prévue à compter de novembre 2005 et la hausse supplémentaire de 2,4% envisagée à compter de la date correspondante de l'an prochain.

68. R11: Ces augmentations sont imputables aux ajustements apportés au barème des traitements des agents des services généraux en fonction de l'évolution du coût de la vie. Les ajustements sont dictés par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI).

Explication des variations nettes

Q12: Au paragraphe 19, il est dit que "la hausse des prix résulte d'un taux d'inflation de 2% appliqué aux dépenses hors-personnel et d'une augmentation des dépenses de personnel de 4% environ". Comment ces pourcentages ont-ils été calculés: quels sont les taux effectifs d'augmentation des dépenses de personnel qui ont été enregistrés et quels ont été les taux d'inflation ayant servi au calcul des dépenses hors-personnel au cours des cinq dernières années?

69. R12: Les taux d'inflation qui ont été utilisés pour calculer les dépenses hors-personnel sont les suivants: 2,8% en 2001, 2,6% en 2002, 2,6% en 2003, 2,5% en 2004, 2,2% en 2005 et 2,0% en 2006. Ces taux proviennent de l'Economist Intelligence Unit (EIU).

70. Le tableau ci-dessous illustre les augmentations estimatives ou les augmentations effectives de la rémunération et des prestations du personnel depuis 2000, les hausses prévues des prix étant celles prises comme base de calcul pour l'élaboration des budgets annuels des dépenses de personnel et représentant par conséquent les estimations les plus exactes possibles à la date d'élaboration du budget. Les dépenses de personnel se composent de plusieurs éléments dont chacun peut refléter une hausse des prix différente, de sorte qu'il est difficile de les regrouper pour obtenir un taux composite. Dans ce contexte, il est mieux approprié d'appliquer un taux global, qui indique la différence de pourcentage du budget total des dépenses de personnel avant et après l'application des hausses correspondant à chaque élément.

71. Indépendamment des hausses annuelles de prix imputables aux différents éléments des traitements et des prestations, il est appliqué une autre augmentation, conformément aux normes de la CFPI concernant les traitements et les indemnités de poste, reflétant les relèvements périodiques de traitement accordés tous les ans ou tous les deux ans et les mouvements prévus d'une classe à l'autre, qui représentent généralement 2,5% (les augmentations périodiques de traitement sont accordées sous réserve que les services des intéressés donnent satisfaction, et les mouvements escomptés d'une classe à l'autre peuvent résulter d'un reclassement des emplois ou d'une promotion des fonctionnaires). Ainsi, les augmentations du budget des dépenses de personnel reflètent l'augmentation globale des prix correspondant aux différents éléments des traitements et des prestations, plus 2,5% pour les augmentations périodiques de traitement et les mouvements escomptés d'une classe à l'autre. En ce qui concerne le budget des dépenses de personnel pour 2006, l'augmentation globale des prix est estimée à 1,57%, ce qui, joint à l'augmentation générale de 2,5%, donne une augmentation globale de 4,07%.

72. Il y a lieu de noter que l'estimation à laquelle il est procédé chaque année est fondée sur les augmentations effectives intervenues l'année précédente et non sur les estimations de l'année précédente. Le tableau ci-dessous montre qu'entre 2000 et 2004, dans les deux tiers environ des cas, le pourcentage d'augmentation effective a été égal ou supérieur au pourcentage d'augmentation estimative. Il faut toujours comparer les pourcentages d'augmentation estimative et d'augmentation effective dans le contexte de la méthode de calcul décrite ci-dessus. Les pourcentages en question sont appliqués aux différentes composantes des dépenses de personnel auxquelles ils se rapportent.

Tableau 9: Pourcentage d'augmentation des traitements et des ajustements due aux variations des taux de change et à l'inflation pendant la période 2000-2006

	2000 EST	2000 EFF	2001 EST	2001 EFF	2002 EST	2002 EFF	2003 EST	2003 EFF	2004 EST	2004 EFF	2005 EST	2005 EFF ^a	2006 EST
Traitements													
Augmentation des traitements et de l'indemnité de poste due aux augmentations périodiques de traitement ou aux changements de classe	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
Augmentation du barème des traitements de base nets et de l'indemnité de poste pour la catégorie des administrateurs	2,5	3,4	5,0	5,1	5,0	3,9	5,7	2,5	2,0		3,0		1,9
Relèvement de la rémunération sujette à retenue pour pension de la catégorie des administrateurs	3,0	3,6	3,0	3,7	3,0	3,8	3,0	5,2	3,0	4,4	3,5	3,8	
Élément "coût de la vie" pour les agents des services généraux	3,0		2,5	1,7	2,5	2,9	3,0	2,4	3,0	2,4	3,0		2,5
Enquête sur les salaires pour les agents des services généraux	3,0	4,3											

^a Ces pourcentages d'augmentation ont déjà été appliqués en 2005.

Note: Les estimations (ESTs) sont calculées à la date de préparation du budget; prière de se reporter à l'annexe II du document EB 2005/86/R.3 pour de plus amples détails sur les méthodes d'élaboration du budget. La colonne figurant sous la rubrique "EFF" reflète les pourcentages effectifs.

Q13: À propos du PTS, au paragraphe 24, il serait bon d'avoir une explication des dépenses courantes et des économies.

73. R13: Le paragraphe 24 du programme de travail et budget décrit plus en détail l'augmentation reflétée au tableau 6, tandis que les économies sont traitées dans la **section II.D. Économie et gains d'efficacité** du document (voir également la question 21 ci-dessous). Les dépenses courantes liées à la mise en œuvre du PTS se rattachent à la maintenance et au perfectionnement du système à la lumière de l'expérience acquise jusqu'à présent. Bien que la première phase du PTS touche à sa fin, des dépenses d'appui technique devront continuer d'être prévues en 2006 pour assurer la stabilisation du système et permettre ainsi d'en tirer tous les avantages.

Q14: Il conviendrait d'avoir des éclaircissements au sujet de la différence des activités de formation visées aux paragraphes 22 et 25 ainsi qu'une explication des raisons pour lesquelles le budget de la formation est en hausse.

74. R14: Le paragraphe 22 se rapporte aux aspects fondamentaux du perfectionnement des compétences du personnel, indispensable si l'on veut renforcer les capacités du FIDA en matière de personnel, comme souligné dans les conclusions de l'EEI. Le paragraphe 25 concerne la formation des usagers ou les cours de recyclage aux modules PeopleSoft, programmes qui n'entraînent pas de dépenses majeures mais qui sont indispensables pour faciliter l'utilisation du système par tous les fonctionnaires.

Q15: Aux paragraphes 26 et 27, il conviendrait de savoir quelles sont les raisons pour lesquelles un personnel supplémentaire est nécessaire pour la politique de lutte contre la corruption, la gestion des risques et la continuité des opérations.

75. R15: Le montant total de 650 000 USD reflété au tableau 6 du programme de travail et budget n'est pas imputable intégralement à des augmentations effectives. L'assurance complémentaire de la continuité des opérations coûtera 100 000 USD et l'infrastructure informatique additionnelle destinée au système anti-sinistre coûtera 200 000 USD. Les 350 000 USD restants se rapportent à la gestion

des risques et à la mise en œuvre de la politique de lutte contre la corruption, qui exige la création d'un poste d'enquêteur et la mise sur pied d'un centre d'appel pour la communication d'allégations de pratiques de corruption. Le Bureau de l'audit interne, surchargé d'activités de supervision et d'enquêtes, n'a pas pu maintenir le niveau de ses activités de vérification interne au niveau requis et demande par conséquent une augmentation d'effectif représentant 1,4 équivalent plein temps pour 2006.

Q16: Qu'entend-on par consolidation des divisions chargées des politiques et de la communication et du Bureau de la planification stratégique et du budget?

76. R16: Comme suite à la recommandation formulée par les organes directeurs du Fonds pendant FIDA VI, il a été créé en 2003 deux nouvelles divisions chargées des politiques et de la communication et une autre en 2004, chargée de la planification stratégique et du budget, qui ont initialement été financées au moyen d'un redéploiement de personnel d'autres divisions. Dans un environnement de croissance réelle nulle, ces divisions ont dû avoir recours à des sources de financement ad hoc comme les dons ou les contributions supplémentaires et/ou complémentaires. Ce type de financement ad hoc est peu efficace sur le plan administratif et rend difficile une comptabilité détaillée du total des dépenses des divisions en question. La "consolidation" envisagée consiste à incorporer les dépenses de ces divisions au budget administratif étant donné que leur travail fait désormais partie intégrante de l'accomplissement du mandat et des opérations du Fonds. Cette "consolidation" est une augmentation non récurrente concernant l'année 2006 uniquement, et il n'est pas prévu d'augmentations aussi marquées les années suivantes.

Q17: Selon le tableau 6 du programme de travail et budget, le budget administratif consolidé fait apparaître une augmentation de 14,8%. Il faudrait savoir comment ont été évalués les éléments directement liés à l'élargissement du programme de travail et à l'augmentation du nombre de projets.

77. R17: Le tableau 4 du programme de travail et budget indique que l'augmentation du budget consolidé de 8,861 millions de USD est due à l'expansion du programme de travail. Ce montant représente 65% de l'augmentation totale du budget et se décompose comme suit:

- 7 582 000 USD pour le MFDP (MFDP "A" – 4 281 000 USD et MFDP "B" – 3 301 000 USD); et
- 1 279 000 USD pour le budget administratif.

Q18: Il serait bon d'avoir une décomposition détaillée du coût des consultations FIDA VII indiqué au tableau 7 du programme de travail et budget.

78. R18: Cette décomposition est reflétée au tableau 1 de l'annexe V au présent rapport.

Q19: Il conviendrait d'avoir une explication sur la réduction et la régularisation des dépenses non récurrentes dont il est question au paragraphe 30.

79. R19: Le projet de budget pour 2006 fait apparaître une réduction de 3 191 000 USD de dépenses non récurrentes (ramenées de 3 573 000 USD en 2005 à 382 000 USD en 2006). Le montant correspondant aux postes précédemment imputés aux dépenses non récurrentes, comme les dépenses afférentes aux services des gardes de sécurité et aux coûts de la supervision qui ont maintenant été incorporées au budget administratif est de 2 190 000 USD. Le chiffre de 997 000 USD figurant au tableau 6 représente une réduction nette des dépenses non récurrentes, compte tenu des montants qui ont été régularisés et incorporés au budget administratif de 2006.

Q20: Au paragraphe 36, il serait bon de savoir pourquoi l'on constate une tendance à l'augmentation du nombre de projets entrepris sur l'initiative du FIDA, par opposition aux projets provenant de la filière d'autres institutions financières multilatérales.

80. R20: Les autres institutions financières multilatérales mettent moins l'accent sur les projets dans le secteur agricole, et les partenariats et la collaboration avec ces institutions concernent désormais davantage le niveau sectoriel. Cela a eu pour effet d'accroître les coûts de l'élaboration des projets pour le FIDA.

Économies et gains d'efficacité

Q21: Combien de postes le PTS a-t-il permis d'économiser?

81. R21: La première phase du PTS a permis à la Section de la comptabilité du Bureau du Contrôleur de réduire ses effectifs de trois postes qui ont été transférés à la Section de l'administration des prêts et dons et à la Division des politiques. Le Bureau de la planification stratégique et du budget avait 13 fonctionnaires lors de sa création, en janvier 2004, et il n'en compte plus que 10 qui s'occupent plus directement des analyses, ce qui a été rendu possible par l'introduction du module budget PeopleSoft. La mise en œuvre du PTS a eu des avantages sur les plans aussi bien quantitatif que qualitatif. Pour ce qui est des économies, il a été éliminé un certain nombre de processus comptables qui exigeaient 3 EPT, et ces ressources ont été redéployées (2 EPT pour renforcer la Section de l'administration des prêts et des dons et 1 EPT à la Division des politiques). Pour ce qui est de l'amélioration de la qualité, il est aujourd'hui possible d'obtenir, grâce aux systèmes, des informations en temps réel qui permettent de mieux suivre les activités et les résultats financiers et de mieux en rendre compte et qui facilitent les projections.

82. Un rapport détaillé sur la mise en œuvre du PTS sera soumis au Conseil d'administration en décembre 2005.

Généralités

Q22: Il serait bon d'avoir une liste des principaux documents directifs, documents de stratégie et autres documents prévus pour 2006?

83. R22: Un document d'information indiquant les documents devant être établis en 2006 doit être communiqué au Conseil d'administration en décembre.

Q23: Au tableau 3, il conviendrait d'avoir des éclaircissements sur les procédures appliquées aux fonds complémentaires du Canada et sur l'utilisation qui en est faite.

84. R23: Une note d'information sur les contributions complémentaires et supplémentaires a été présentée au Conseil d'administration à sa quatre-vingt-troisième session (document EB 2004/83/INF.6).

85. En résumé, les contributions complémentaires sont versées par les États membres au cours d'une période de reconstitution donnée et leur utilisation est spécifiée dans la résolution relative à la reconstitution en question adoptée par le Conseil des gouverneurs. L'utilisation des contributions complémentaires reçues après l'adoption de la résolution relative à la reconstitution est approuvée par le Conseil d'administration. Si la contribution complémentaire doit être utilisée dans le contexte d'un mécanisme, d'un cadre de programmation ou d'un fonds d'affectation spéciale existants, ce sont les procédures établies pour ces derniers qui s'appliquent. Les contributions complémentaires peuvent être utilisées à d'autres fins comme décidé dans le contexte du programme de travail et budget annuel du FIDA ou conformément à une décision du Conseil d'administration.

86. Cet ensemble de procédures garantit que la réception de toutes les contributions complémentaires et l'utilisation qui en est faite sont décidées et approuvées par les organes directeurs du FIDA ou n'entraînent pas pour celui-ci le risque que les États membres ayant versé les contributions en question infléchissent ou influencent les décisions de politique générale.

87. La contribution complémentaire du Canada a été utilisée pour appuyer la réalisation des objectifs en matière de résultats et d'impact de FIDA VI et a servi à financer différents éléments du plan d'action FIDA VI, comme la gestion de bilan et le renforcement du Bureau de la planification stratégique et du budget. L'introduction des méthodes de gestion de bilan est maintenant achevée. Toutefois, comme le Bureau devra poursuivre ses activités, il est proposé d'imputer les dépenses correspondantes au budget administratif de 2006 plutôt qu'aux fonds complémentaires du Canada. Cela va dans le sens des efforts déployés par le FIDA pour améliorer la transparence de la préparation du budget en incorporant au budget ordinaire toutes les dépenses afférentes à des activités continues et en n'imputant aux dépenses non récurrentes et à des sources de financement semblables que des initiatives de caractère extraordinaire.

Q24: Au tableau 3, il serait bon de savoir quel est l'objet des frais de gestion et ce qu'ils recouvrent.

88. R24: Les frais de gestion visés au tableau 3 sont les recettes provenant des commissions de gestion. Le FIDA perçoit des recettes (sous forme d'honoraires de gestion ou de commissions de services) de deux sources: pour les entités indépendantes qu'il accueille et pour la gestion de contributions volontaires (contributions supplémentaires).

89. **Accueil d'entités indépendantes:** À l'heure actuelle, le FIDA accueille deux entités indépendantes, le Mécanisme mondial de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification et la Coalition internationale pour l'accès à la terre. Aux termes de l'accord-cadre conclu avec ces deux entités, le FIDA fait fonction de "prestataire de services" à ces dernières. De ce fait, les fonctionnaires employés directement par ces entités sont recrutés exclusivement pour s'acquitter d'activités de base, étant entendu que toutes les activités de caractère administratif et activités de services sont "externalisées" au FIDA, ce pour quoi elles paient à celui-ci une commission de services.

90. Les commissions de services ainsi versées au FIDA ont pour objet de couvrir le montant estimatif des dépenses encourues par celui-ci, par exemple pour:

- des services liés aux ressources humaines, à savoir pour le recrutement des fonctionnaires ainsi que pour la gestion des indemnités et prestations (comme les indemnités pour frais d'études, les congés dans les foyers, les indemnités de rapatriement, etc.);
- des services d'administration financière comme états de paie, préparation des états financiers annuels, gestion du budget;
- des services de caractère administratif dans des domaines comme les privilèges et immunités, la sécurité, la gestion des locaux à usage de bureaux et le mobilier; et
- des services liés aux technologies de l'information et de la communication, y compris matériel, logiciels, appui technique et accès aux réseaux locaux.

91. **Fonds supplémentaires:** Sur tous les fonds supplémentaires qu'il reçoit (voir le document intitulé "Gouvernance des fonds supplémentaires et complémentaires" – EB 2004/83/INF.6), le FIDA prélève une commission de gestion qui a pour but de couvrir les dépenses afférentes à certaines activités spécifiées dans l'accord intervenu avec les donateurs, comme des orientations thématiques ou la présentation de rapports.

92. En outre, dans le contexte du Programme de cadres associés (qui représente une proportion significative des contributions versées sous forme de fonds supplémentaires), les montants perçus au titre des frais de gestion servent à couvrir des dépenses liées à la gestion des ressources humaines, comme les déplacements dans les pays donateurs pour les entrevues avec les candidats, ainsi que les dépenses afférentes à la plupart des services mentionnés ci-dessus sous la rubrique de l'accueil des entités indépendantes.

Q25: Il serait bon d'avoir une ventilation par poste de dépenses de ces frais de gestion.

93. R25: À l'heure actuelle, il n'existe pas de système de comptabilisation du temps qui permette de décomposer avec exactitude la place occupée par les différentes activités donnant lieu à des commissions de services. Les allocations de coûts sont par conséquent fondées sur une estimation des services (mentionnés ci-dessus) que doivent fournir les unités administratives intéressées pour gérer ces fonds sur une base prioritaire.

Q26: Il serait bon d'avoir une indication sur l'utilisation qui est faite des fonds complémentaires destinés à l'Initiative pour promouvoir et internaliser l'innovation (IPI) dont il est question au paragraphe 17 et sur le coût de son secrétariat.

94. R26: En décembre 2004, le Conseil d'administration a approuvé l'utilisation qui devait être faite d'une contribution de 10 millions de USD reçue du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord. Sur ce chiffre, 7 250 000 USD devraient être utilisés pour l'IPI pendant la période 2005-2006 pour trois catégories de dépenses:

- Couverture des dépenses liées aux appels d'offres, un comité de sélection étant chargé de sélectionner les propositions novatrices sur la base de critères convenus (ce montant devrait être d'environ 4,0 millions de USD pendant la période 2005-2006).
- Mécanisme de financement rapide, qui permet aux divisions de mobiliser rapidement des ressources pour identifier et appuyer les innovations ou qui peut servir à appuyer l'expérimentation (le montant correspondant devrait être de 800 000 USD pendant la période 2005-2006).
- Fonds affectés à l'amélioration de l'environnement institutionnel de l'innovation (estimés à 2,4 millions de USD pour 2005-2006). Ces fonds serviront à financer des réseaux, des concours, des voyages d'études, une formation, l'organisation de réunions mondiales, régionales et nationales et les dépenses administratives du secrétariat de l'IPI, qui comprennent principalement le traitement et les frais de voyage des coordonnateurs de l'IPI.

Q27: Afin d'évaluer l'augmentation que reflète le budget proposé pour 2006 et compte tenu également du ratio élevé des dépenses administratives par rapport au programme de travail (19,1%), il serait bon d'avoir des projections budgétaires pour 2006 et au-delà ainsi que plus d'une option pour le budget de 2006.

95. R27: Cette question n'a pas été examinée plus avant, la réunion étant convenue que le mandat du Comité d'audit est limité à un examen technique de la proposition de programme de travail et budget qui lui est soumis.

ANNEXE I

TENDANCES BUDGÉTAIRES

**Tableau 1: Tendances budgétaires entre 2000 et 2006 (en termes nominaux)
(en milliers de USD)**

	BUDGET APPROUVÉ						BUDGET PROPOSÉ
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
EUR/USD	0,932	1,076	1,116	1,07	0,898	0,819	0,819
Budget administratif							
Dépenses de personnel	28 150	27 256	28 760	32 934	36 841	42 085	48 285
Autres	25 718	11 115	11 514	10 451	9 731	11 218	15 354
Sous-Total	53 868	38 371	40 274	43 385	46 572	53 303	63 639
Moins:							
Bureau de l'évaluation (OE) - Dépenses de personnel	1 236	1 189	1 242	1 543	SO	SO	SO
OE - Autres dépenses	2 208	2 187	2 205	2 091	SO	SO	SO
FIDA – Dépenses de personnel	26 914	26 067	27 518	31 391	36 841	42 085	48 285
FIDA – Autres dépenses	23 510	8 928	9 309	8 360	9 731	11 218	15 354
Total du budget administratif du FIDA	50 424	34 995	36 827	39 751	46 572	53 303	63 639
Dépenses non récurrentes	1 135	1 108	1 343	1 648	4 676	3 573	382
MFDP	12 800	26 000	26 700	27 563	28 448	29 968	38 216
Total	64 359	62 103	64 870	68 962	79 696	86 844	102 237

SO = sans objet

**Tableau 2: Tendances budgétaires entre 2000 et 2006
sur la base d'un taux de change fixe de 0,819**

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
EUR/USD	0,819	0,819	0,819	0,819	0,819	0,819	0,819
Budget administratif							
FIDA – Dépenses de personnel	28 956	30 571	32 998	36 682	38 796	42 085	48 285
FIDA – Autres dépenses	25 294	10 471	11 163	9 769	10 247	11 218	15 354
Total du budget administratif du FIDA	54 250	41 042	44 161	46 451	49 043	53 303	63 639
Augmentation annuelle: Dépenses de personnel du FIDA		5,6%	7,9%	11,2%	5,8%	8,5%	14,7%
Augmentation annuelle: Autres dépenses du FIDA		-58,6%	6,6%	-12,5%	4,9%	9,5%	36,9%
Augmentation annuelle: Total du budget administratif du FIDA		-24,3%	7,6%	5,2%	5,6%	8,7%	19,4%
Dépenses non récurrentes	1 164	1 394	1 641	1 942	4 948	3 573	382
MFDP	12 800	26 000	26 700	27 563	28 448	29 968	38 216
Total	68 214	68 436	72 502	75 956	82 439	86 844	102 237

COMPARAISON AVEC D'AUTRES INSTITUTIONS FINANCIÈRES INTERNATIONALES

Introduction

1. Nous avons procédé à une comparaison entre le FIDA et la Banque asiatique de développement (BAsD), la Banque interaméricaine de développement (BID) et la Banque africaine de développement (BAfD) et avec les guichets de financement à conditions favorables de chacune de ces institutions, à savoir le Fonds asiatique de développement (FAsD), le Fonds pour les opérations spéciales (FOS) et le Fonds africain de développement (FAfD) respectivement, ainsi que l'Association internationale de développement (AID).
2. Les dépenses imputées au budget administratif et le ratio entre certaines dépenses et le budget total du FIDA ont été comparés à ceux de la BAsD, de la BID et de la BAfD. Le budget de ces institutions financières internationales (IFI) est préparé comme un tout pour chaque groupe considéré et englobe les principales opérations des banques, des fonds de prêts à conditions favorables et tous autres fonds spéciaux, le cas échéant. Il n'est pas établi de budget distinct pour le FAsD, le FOS ou le FAfD.
3. Ce n'est qu'au stade de l'établissement des états financiers sur la base de résultats effectifs qu'un certain pourcentage ou montant est imputé à chacun des fonds de prêts à conditions favorables sur la base d'une méthode d'allocation approuvée. Si l'on veut comparer les dépenses administratives du FIDA et celles des fonds de prêts à conditions favorables, il faut par conséquent prendre pour base les dépenses effectives de ces derniers.
4. En raison du caractère concessionnel du programme de travail du FIDA, tout ratio avec le programme de travail doit être comparé avec celui des fonds de prêts à conditions favorables des IFI en question. Ces ratios sont présentés au tableau 2 ci-après.

Comparaison des budgets des dépenses administratives

5. Le **tableau 1** ci-après présente les budgets des dépenses administratives du FIDA, de la BAsD, du FOS de la BID et de la BAfD. Le tableau utilise la structure et la terminologie budgétaires du FIDA et les dépenses afférentes aux autres entités ont été alignées en conséquence. Il y a lieu de noter que les budgets administratifs de la BAfD et de la BID englobent les mêmes types de dépenses que celles que la BAsD et le FIDA décomposent en dépenses administratives et en dépenses opérationnelles et MFDP respectivement.
6. Le pourcentage représenté par les dépenses de personnel du FIDA (50,7%) est inférieur à celui constaté pour les autres IFI mais, ce qui n'est pas surprenant si l'on considère que le FIDA a largement recours à des consultants, les pourcentages sont semblables lorsque les dépenses de personnel et les dépenses afférentes aux services de consultants sont considérées ensemble. Les frais de voyage en pourcentage du total des coûts sont proches de ceux de la BID, tandis que les dépenses de formation sont comparables à celles de la BAfD.

Comparaison des dépenses administratives par rapport au programme de travail

7. Le **tableau 2** ci-après compare les dépenses administratives du FIDA en pourcentage du programme de travail proposé et celles des guichets de financement à conditions favorables des IFI. Le budget du FIDA proposé pour 2006 est comparé aux résultats effectifs du Fonds pour 2004 ainsi qu'aux résultats effectifs des autres IFI.

ANNEXE II

8. Hormis l'AID¹, chacune de ces institutions applique les méthodes d'allocation des dépenses approuvées par leurs conseils d'administration respectifs pour l'imputation des dépenses administratives à leurs fonds de financement à conditions favorables. Ces méthodes varient légèrement d'une banque à l'autre mais, normalement, le principal critère de répartition des dépenses est le nombre des prêts et, dans une certaine mesure, le volume du portefeuille (en termes de valeur dollars des États-Unis). Il est intéressant de noter que, dans son évaluation des méthodes d'allocation des coûts, la BAsD a déclaré que "le temps et les efforts qu'exige du personnel la BAsD et les dépenses connexes que représentent l'identification, le processus d'évaluation et l'administration d'un prêt ne varient guère en fonction du montant du prêt, mais plutôt en fonction du nombre de prêts"².

9. Le tableau 2 ci-après montre que l'envergure moyenne d'un projet du FIDA est nettement moindre, mais que le nombre de projets proposés par le Fonds pour 2006 est comparativement plus élevé que ceux du FOS, bien que, dans le cas de ce dernier, il s'agisse des chiffres effectifs de 2004, les chiffres effectifs pour 2006 pouvant être plus élevés. Pour éliminer ce décalage dans le temps, il faut se référer à l'envergure moyenne des projets, et il ressort de cette comparaison que l'AID engage en moyenne (y compris les frais généraux) 54,4 millions de USD par projet et que le montant des engagements par projet est de 26 millions et de 23 millions de USD respectivement pour le FAsD et le FOS. Bien que, dans la réalité, l'envergure moyenne des projets du FIDA (17,7 millions de USD) soit plus importante que ceux du FAfD, la moyenne proposée pour 2006 est légèrement inférieure (13,4 millions de USD).

10. En raison de la valeur relativement réduite du programme du FIDA et des économies d'échelle que peuvent réaliser les plus grandes banques (et par conséquent aussi leurs guichets de financement à conditions favorables), il n'est pas surprenant que le pourcentage des dépenses administratives du FIDA par rapport à son programme de travail soit plus élevé. Malgré tout, le coût moyen par projet est généralement inférieur à celui des autres IFI.

¹ Les coûts de l'AID sont calculés sur la base des apports, c'est-à-dire du coût de la durée effective des services afférents aux activités réalisées dans les pays bénéficiaires.

² Review of Allocation of Administrative Expenses between Ordinary Capital Resources and Asian Development Fund (R195-03), 15 octobre 2003.

ANNEXE II

**Tableau 1: Comparaison des budgets des dépenses administratives du FIDA et des autres IFI
(en milliers de USD)**

	FIDA 2006	BAsD 2005	BAfD 2004	BID 2004
Budget administratif		Dépenses administratives	Dépenses administratives	Budget administratif
Bâtiments, maintenance et sécurité	3 290	21 598		20 091
Services TIC/Communications	2 293	6 962	5 333	5 315
Imprimerie, fournitures et location de matériel	2 455	23 061	5 904	12 658
<i>Interprètes/Traducteurs</i>	<i>1 809</i>			
Autres	2 259	837	7 286	5 709
Dépenses de personnel	47 883	180 746	102 843	275 853
Formation/Perfectionnement du personnel	402	3 267	810	4 175
Consultants	1 568		6 554	40 673
Voyages en mission	1 580		15 135	16 778
Imprévus	100	2 969	1 439	4 182
Sous-total	63 639	239 440	145 304	385 434
Conseil des gouverneurs		975		2 888
Conseil d'administration		19 477		16 999
MFDP		Dépenses opérationnelles		
Dépenses de personnel	3 740			
Consultants	19 520	18 906		
Frais de voyage	2 857	19 246		
Institutions coopérantes	10 773			
Autres	1 326	1 784		
Sous-total	38 216	39 936	-	-
Total des dépenses administratives	101 855	299 828	145 304	405 321
RATIOS				
Nombre total de fonctionnaires	407	2 353	1 196	2 099
Dépenses de personnel^a	51 623	180 746	102 843	275 853
En % du total des coûts	50,7%	60,3%	70,8%	68,1%
Consultants	21 088	18 906	6 554	40 673
En % du total des coûts	20,7%	6,3%	4,5%	10,0%
Personnel et consultants	72 711	199 652	109 397	316 526
En % du total des coûts	71,4%	66,6%	75,3%	78,1%
Dépenses de personnel en % du budget administratif seulement	75,2%	75,5%	70,8%	71,6%
Formation/Perfectionnement du personnel	402	3 267	810	4 175
En % du total des dépenses de personnel	0,8%	1,8%	0,8%	1,5%
Frais de voyage	4 437	19 246	15 135	16 778
En % du total des coûts	4,4%	6,4%	10,4%	4,1%
Frais généraux d'administration^b	8 038	51 621	11 237	38 064
En % du total des coûts	7,9%	17,2%	7,7%	9,4%

Sources: Programme de travail et budget du FIDA pour 2006; Budget de la Banque asiatique de développement pour 2005; Budgets des dépenses administratives et des dépenses d'équipement pour 2004 du Groupe de la Banque africaine de développement; Budget-programme de 2004 de la Banque interaméricaine de développement

^a Y compris les dépenses de personnel imputées au budget administratif et au MFDP.

^b Y compris: TIC, communications, imprimerie, fournitures, maintenance des bâtiments, location de matériel, sécurité, etc.

Rapprochement avec le programme de travail et budget:

Total des dépenses administratives indiqué ci-dessus	101 855
Dépenses non récurrentes	382
Recettes provenant des frais de gestion	2 474
Total figurant au tableau 3 du programme de travail et budget	104 711

**Tableau 2: Comparaison du FIDA et des guichets de financement à conditions de faveur
(en milliers de USD)**

	FIDA		BAsD	BAfD	BID	Banque mondiale
	Projet de budget 2006	Chiffres effectifs 2004	Fonds asiatique de développement Chiffres effectifs 2004	Fonds africain de développement Chiffres effectifs 2004	Fonds pour les opérations spéciales Chiffres effectifs 2004	Association internationale de développement Chiffres effectifs 30 juin 2005
Total des dépenses administratives	101 855	73 663	165 152	160 053	62 000	891 000
Prêts	495 000	443 170	1 242 040	1 089 250	551 600	8 696 100
Dons	38 000	33 480		332 140	31 000	
Total du programme de travail^a	533 000	476 650	1 242 040	1 421 390	582 600	8 696 100
% des dépenses administratives par rapport au programme de travail total:	19,1%	15,5%	13,3%	11,3%	10,6%	10,2%
Nombre de projets	37	25	48	92	24	160
Valeur moyenne des projets	13 378	17 727	25 876	11 840	22 983	54 351
Coût moyen par projet ^b	2 753	2 947	3 441	1 740	2 583	5 569

Source: Rapports annuels

^a La Banque asiatique de développement et la Banque mondiale accordent des dons par le biais d'autres entités du groupe plutôt que par celui de leurs guichets de financement à conditions favorables, de sorte que le programme de travail du FAsD et de l'AID n'englobe que les prêts. Pour le FIDA, le programme de travail exclut les transferts au MFDP et les dons.

^b Le coût moyen par projet pour les entités qui accordent des dons est légèrement surestimé car le total des dépenses administratives englobe également le coût de la préparation et de l'administration des dons.

1994	BUDGET ADMINISTRATIF		SOURCES EXTRABUDGÉTAIRES																			
			PCA		C.U.		PCA + ADMIN. F.S.		MFDP		PAT		DAT		FBS		MM		CIAT		TOTAL	
	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de 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 recruté pour des périodes de courte durée	850	4																			850	4
																					0	0
Heures supplémentaires + formation	384																				384	0
																					0	0
TOTAL	24 308	287	1 055	10	86	1	623	12	0	0	0	0	0	0	181	3	0	0	0	0	26 253	313

30

1999	BUDGET ADMINISTRATIF		SOURCES EXTRABUDGÉTAIRES																			
			PCA		C.U.		PCA + ADMIN. F.S.		MFDP		PAT		DAT		FBS		MM		CIAT		TOTAL	
	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de 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 recruté pour des périodes de courte durée	1 102	17					353		370	9					22						1 847	26
		14																			0	14
Heures supplémentaires + formation	665						24														689	0
																					0	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	31 385	379

2003	BUDGET ADMINISTRATIF		SOURCES EXTRABUDGÉTAIRES																			
			PCA		C.U.		PCA + ADMIN. F.S.		MFD		PAT		DAT		FBS		MM		CIAT		TOTAL	
FIDA																		NON-FIDA				
Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	
Personnel ordinaire	29 682	135	1 185	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 recruté pour des périodes de courte durée	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
																					0	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

2004	BUDGET ADMINISTRATIF		SOURCES EXTRABUDGÉTAIRES																				
			PCA		C.U.		PCA + ADMIN. F.S.		MFD		PAT		DAT		FBS		MM		CIAT		TOTAL		
	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	
Personnel ordinaire	33 464	127	1 484	14	243	2	991	12														36 182	155
		174					158	3														158	177
Personnel temporaire recruté pour des périodes de courte durée	2 631	21							1 739	22		13		2		4		14		4		4 370	80
																						0	0
Heures supplémentaires + formation	746																					746	0
																						0	0
TOTAL	36 841	322	1 484	14	243	2	1 149	15	1 739	22	0	13	0	2	0	4	0	14	0	4	41 456	412	

Dépenses non récurrentes	686	11
	37 527	333
Bureau de l'évaluation*		
Personnel ordinaire	1 500	14,5
Personnel temporaire recruté pour des périodes de courte durée	256	1
Total OE	1 756	15,5
TOTAL GÉNÉRAL	39 283	348,5

* Depuis 2004, le Bureau de l'évaluation est considéré comme indépendant du FIDA

2005	BUDGET ADMINISTRATIF		SOURCES EXTRABUDGÉTAIRES																					
			PCA		C.U.		PCA + ADMIN. F.S.		MFD		PAT		DAT		FBS		MM		CIAT		TOTAL			
	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT		
Personnel ordinaire	37 646	136	710	18	251	1	1 274	5															39 881	160
		165				1		8															0	174
Personnel recruté pour des périodes de durée déterminée	4 388	39					1 124	13	2 781	30		30		2		3		15			7	8 243	139	
Personnel temporaire recruté pour des périodes de courte durée		18																					0	18
Heures supplémentaires + formation	814																						814	0
																							0	0
TOTAL	42 798	358	710	18	251	2	2 398	26	2 781	30	0	30	0	2	3	0	15	0	7	49 938	491			
Dépenses non récurrentes	584	9																						9
	43 382	367																						18
Bureau de l'évaluation *																								518
Personnel ordinaire	1 837	15,5																						
Personnel temporaire recruté pour des périodes de courte durée	302	2,5																						
Total OE	2 139	18																						
TOTAL GÉNÉRAL	45 521	385																						

2006	BUDGET ADMINISTRATIF		SOURCES EXTRABUDGÉTAIRES																				
			PCA		C.U.		PCA + ADMIN. F.S.		MFD		PAT		DAT		FBS		MM		CIAT		TOTAL		
FIDA																		NON-FIDA					
Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT	Milliers de USD	EPT		
Personnel ordinaire	38 539	142			1	4														38 539	147		
		161,5			1	8														0	0	171	
Personnel recruté pour des périodes de durée déterminée		86,0		19				12	3 740	41		30		0		3			15		7	3 740	213
Personnel temporaire recruté pour des périodes de courte durée	8 866	19																				8 866	21
Heures supplémentaires + formation	880																					0	0
																						880	0
TOTAL	48 285	408,8	0	19	0	2	0	25	3 740	42	0	30	0	0	0	3	0	15	0	7	52 025	551	
Dépenses non récurrentes	267	3,8																					
	48 552	412,6								24,6													
Bureau de l'évaluation *										41,8													
Personnel ordinaire	1 889	15,5								412,6													
Personnel temporaire recruté pour des périodes de courte durée	244	2,5								479,0													
Total OE	2 133	18								2													
TOTAL GÉNÉRAL	50 685	431								477													

Moins Président et VP

Tableau 8 du programme de travail et budget

Dépenses non récurrentes

Bureau de l'évaluation

TOTAL

4

18

573

EFFECTIFS

1. Le tableau ci-dessous montre que l'augmentation totale des effectifs depuis 1994 a été de 83,1%, soit 260 EPT. Les partenaires accueillis par le FIDA, comme le Mécanisme mondial de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification et la Coalition internationale pour l'accès à la terre, ont été créés en 1996. Depuis, le Mécanisme mondial de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification s'est considérablement développé ces dernières années.

**Tableau: Effectifs
(en équivalents plein temps)**

	1994	2003	2006	Augmentation depuis 1994	% d'augmentation
Effectifs de base du FIDA ^a	299	398,5	498	199	66,6%
Bureau de l'évaluation ^b	10	14,5	18	8	80,0%
Programmes extrabudgétaires ^c	4	38	57	53	1 325,0%
TOTAL	313	451	573	260	83,1%

^a Tous les postes imputés aux budgets administratifs, dépenses non récurrentes, fonds supplémentaires et PCA, budget administratif PCA, MFDPA et dons d'assistance technique.

^b Depuis 2004, le Bureau de l'évaluation est indépendant du FIDA.

^c Mutuelle de crédit, postes imputés à des projets financés au titre de fonds supplémentaires spécifiques, plus Fonds belge de survie, Mécanisme mondial de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification et la Coalition internationale pour l'accès à la terre.

Tableau 1: Comparaison des coûts des consultations FIDA V, VI et VII

	1999-2000		2002		2005										
	FIDA V		FIDA VI		FIDA VII										
	Budget	Chiffres effectifs	Budget	Chiffres effectifs	Budget (Dépenses non récurrentes)	Budget (Dépenses non récurrentes)	Allocations additionnelles au titre du report de 3%	Budget total	Budget total révisé ^a	Engagements fin octobre 2005	Solde disponible	Prévision des ressources requises jusqu'en fin d'année	Total du budget requis	Total du budget requis	Augmentation ^b
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	USD	USD	USD	USD	USD	USD	USD	USD	EUR	%
Poste budgétaire	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	USD	USD	USD	USD	USD	USD	USD	USD	EUR	%
Organisation de conférences: matériel, mobilier et équipements	-	69 370	-	48 748	82 500	100 733	-	100 733	88 615	68 300	20 315	20 315	88 615	72 576	
Services de sécurité	-	30 352	-	14 450	100 000	122 100	-	122 100	37 409	29 100	8 309	8 309	37 409	30 638	
Nettoyage, services techniques et services des travailleurs manuels	-	10 486	-	5 738	30 000	36 630	-	36 630	25 769	19 500	6 269	6 269	25 769	21 105	
Affranchissement/valise diplomatique/messagerie	-	21 693	-	14 280	17 500	21 368	-	21 368	34 949	18 500	16 449	16 449	34 949	28 623	
Services de transport	-	2 534	-	4 675	25 000	30 525	-	30 525	25 641	2 060	23 581	23 581	25 641	21 000	
Imprimerie et fournitures	-	41 916	-	37 273	45 625	55 708	-	55 708	46 794	16 900	29 894	29 894	46 794	38 324	
Frais de représentation	-	156 975	-	116 748	86 950	106 166	-	106 166	114 179	78 400	35 779	35 779	114 179	93 513	
Dépenses de personnel	58 443	32 172	26 801	17 956	67 370	82 259	-	82 259	91 097	76 044	15 053	15 053	91 097	74 608	
Services de communications, de sécurité et autres	51 520	-	33 231	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Fournitures, imprimerie et divers	112 847	-	84 690	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Sous-total (FA)	222 810	365 498	144 721	259 866	454 945	555 488	-	555 488	464 453	308 804	155 649	155 649	464 453	380 387	46%
Interprètes	348 642	356 132	182 070	139 396	213 075	260 165	-	260 165	291 412	194 240	97 172	40 000	234 240	191 843	
Traducteurs	95 536	83 965	48 017	119 973	157 610	192 442	27 138	219 580	368 968	381 115	(12 147)	40 000	421 115	344 893	
Voyages en mission	-	-	-	-	-	-	-	-	45 000	41 283	3 717	-	41 283	33 811	
Autres dépenses	-	-	-	-	-	-	240	240	82 416	59 056	23 360	-	59 056	48 367	
Rédacteurs de comptes rendus	39 368	9 240	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	0	-	
Éditeurs	51 611	3 773	29 711	23 371	39 435	48 150	11 739	59 889	59 889	60 437	(548)	10 000	70 437	57 688	
Agents des services généraux recrutés pour des périodes de courte durée	100 842	90 195	65 854	85 897	109 060	133 162	4 098	137 260	130 916	168 665	(37 749)	20 000	188 665	154 517	
Heures supplémentaires	73 997	81 522	47 630	31 803	63 880	77 998	6 785	84 783	81 071	39 907	41 164	30 000	69 907	57 254	
Sous-total (ES)	709 996	624 827	373 281	400 439	583 060	711 917	50 000	761 917	1 059 672	944 703	114 969	140 000	1 084 703	888 372	122%
Directeur provisoire (Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord)					126 945	155 000		155 000	152 279	145 354	6 925	0	145 354	119 045	
Dépenses imprévues afférentes à une session ailleurs qu'à Rome					167 075	203 999		203 999	-	-	-	0	0		
Total	932 806	990 325	518 002	660 306	1 332 025	1 626 404	50 000	1 676 404	1 676 404	1 398 861	277 543	295 649	1 694 510	1 387 804	110%
Nombre de sessions	7	7	4,25	4,25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Taux de change EUR/USD	1,080	1,080	1,072	1,072	0,819	0,819	0,819	0,819	0,819	0,819	0,819	0,819	0,819	0,819	

^a Le budget total révisé reflète les virements effectués entre catégories dans les limites du même plafond budgétaire de 1 676 404 USD.

^b Augmentation du budget total requis pour FIDA VII (EUR) par rapport aux dépenses effectives afférentes à FIDA VI (EUR).

FA = Division des services administratifs.

Note: Selon les dernières prévisions, le coût total des consultations FIDA VII est de 1 694 510 USD. Le montant total de 1 626 404 USD approuvé au titre des dépenses non récurrentes sera intégralement utilisé, ainsi que le montant de 50 000 USD alloué au titre du report de 3%. Le solde des ressources requises, soit 18 106 USD, sera couvert au moyen des économies réalisées sur le budget administratif lors de l'examen par la direction générale des résultats du troisième trimestre.

**Tableau 2: Analyse de l'augmentation du coût total des reconstitutions
(en EUR)**

	FIDA V	FIDA VI	FIDA VII	
Coût total ^a	990 325	660 306	1 387 804	
		Moins:	68 620	Doha
			119 045	Directeur provisoire du
			1 200 139	Bureau de liaison pour
				l'Amérique du Nord
Nombre de sessions	7	4,25	5	
Coût moyen par session	141 475	155 366	240 028	
Augmentation en EUR		13 891	84 662	
% d'augmentation		9,8%	54,5%	
Augmentation entre FIDA VI et FIDA VII représentée par^b:			19 341	Coûts des installations
			8 492	Interprètes
			36 087	Traducteurs
			5 591	Éditeurs
			15 151	Personnel temporaire et
			84 662	heures supplémentaires

^a Le coût par session a été calculé après déduction des dépenses afférentes à la réunion de Doha et au Directeur provisoire du Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord, qui ne concernent que FIDA VII.

^b Le Secrétariat a dû faire face à des coûts accrus dans différents domaines, en particulier pour l'interprétation, l'édition et la traduction. Outre que le taux perçu par les traducteurs et les interprètes a augmenté, l'estimation initiale du nombre et du volume des documents a été dépassée, ce qui a entraîné des coûts additionnels.

Téléphones cellulaires

1. Le nombre total de téléphones cellulaires s'est accru de 158 unités en 2005, c'est-à-dire de 15,3% par rapport à l'an dernier. D'un autre côté, le coût total s'est accru de 23% pour atteindre le montant estimatif total de 269 612 USD, soit en moyenne 1 702 USD par unité. La dernière facture bimensuelle incluse dans le total pour 2005 est une estimation fondée sur la moyenne des mois antérieurs.
2. Un autre point important à observer est que, depuis le début de 2005, grâce aux négociations menées avec le fournisseur, le FIDA n'a plus à payer de coûts de location, ce qui se traduit par une économie d'environ 15 557 USD par an, soit 7% par rapport au coût total de 2004.
3. Le tableau ci-après illustre, par division, l'augmentation ou la diminution du nombre de téléphones cellulaires entre 2004 et 2005.

Tableau: Augmentation/diminution du nombre de téléphones cellulaires

Départements/divisions	Augmentation/diminution
Bureau du Président	2
Bureau du Vice-Président	-1
Service juridique	0
Bureau de l'audit interne	0
Division de la mobilisation de ressources	3
Bureau du Président adjoint EAD	-3
Bureau du Secrétaire	2
Division de l'information et de la communication	4
Division des politiques	1
Bureau du Président adjoint FAD	0
Division des services administratifs	6
Division des systèmes d'information de gestion	4
Ressources humaines	0
Bureau du Contrôleur	-2
Division de la planification stratégique et du budget	1
Bureau du Trésorier	1
Bureau du Président adjoint PMD	2
Division Afrique de l'Ouest et du Centre	-1
Division Afrique orientale et australe	0
Division Amérique latine et Caraïbes	0
Division Asie et Pacifique	1
Division Proche-Orient et Afrique du Nord	-1
Division consultative technique	-2
Total FIDA	17
Fonds belge de survie	0
Mécanisme mondial/Coalition internationale pour l'accès à la terre	2
Bureau de l'évaluation	2
Total général	21

Les divisions des services administratifs, des systèmes d'information de gestion, de la mobilisation de ressources et de l'information et de la communication sont celles pour lesquelles le nombre total de téléphones cellulaires a le plus augmenté, avec 80% de l'augmentation totale.

Tableau: Pourcentage d'augmentation des traitements, taux de change et inflation pour la période 2000-2006

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006 ^d
Traitements^a							
Augmentation des traitements et de l'indemnité de poste imputable aux augmentations périodiques de traitement ou aux changements de classe	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
Augmentation du barème des traitements de base nets et de l'indemnité de poste pour la catégorie des administrateurs	2,5	5,0	5,0	5,7	2,0	3,0	1,9
Augmentation de la rémunération soumise à retenue pour pension pour la catégorie des administrateurs	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,5	
Composante "coût de la vie" pour les agents des services généraux	3,0	2,5	2,5	3,0	3,0	3,0	2,5
Enquête sur les salaires pour les agents des services généraux	3,0						
Taux annuel moyen d'inflation^b	2,1	2,3	2,3	2,1	2,2	2,2	2,0
Fluctuation annuelle moyenne du taux de change USD/EUR^c		4,7	-5,3	-16,4	-9,6	-2,0	ND

^a Ces pourcentages d'augmentation ont été reflétés dans le calcul des dépenses de personnel afférentes aux années correspondantes conformément aux normes communes, méthodes et arrangements appliqués en matière de traitements, d'indemnités et d'allocations du personnel des Nations Unies.

^b Source: Economist Intelligence Unit (EIU).

^c Pour 2005, l'augmentation du taux de change USD/EUR se rapporte à la période comprise entre janvier et septembre.

^d Ces chiffres représentent les estimations les plus précises qui ont pu être faites lors de la préparation du budget (pour de plus amples détails, voir le document EB 2005/86/R.3, annexe II).

MOBILISATION DE RESSOURCES

1. La Division de la mobilisation de ressources continuera de travailler à l'entrée en vigueur de FIDA VII et, après la reconstitution, de mobiliser des ressources auprès des États membres et de sources non habituelles de financement, notamment en élaborant une stratégie de mobilisation des ressources. Avant 2004, les diverses tâches de caractère permanent liées à la mobilisation des ressources étaient dispersées entre différentes unités du FIDA. En centralisant les responsabilités dans ce domaine au sein d'une seule et même unité opérationnelle, la Division permet au Fonds d'appliquer une approche cohérente fondée sur une stratégie de mobilisation des ressources élaborée au niveau de l'ensemble de l'Organisation pour continuer de mobiliser le soutien des États membres et d'autres donateurs. Ce modèle est suivi par les IFI qui se rapprochent le plus du FIDA et qui, comme le Fonds, reconstituent périodiquement leurs ressources tout en entretenant des relations institutionnelles continues avec tous les groupes de donateurs entre les reconstitutions.

2. Entre autres tâches liées à FIDA VII, la Division s'emploiera à faciliter la réception des instruments de contribution et des billets à ordre pour faire en sorte que l'entrée en vigueur de la Consultation intervienne dans les six mois suivant l'adoption de la résolution relative à la reconstitution des ressources. En outre, la Division a pour tâche de renforcer et de diversifier les sources habituelles de financement du Fonds. En élargissant ses consultations avec les États membres pour englober les questions de caractère plus général, la Division s'attachera à mobiliser un financement supplémentaire et plus flexible pour appuyer la réalisation du programme de travail du Fonds, notamment au moyen de fonds affectés à des thèmes spécifiques, et contribuera à diversifier la base de financement du FIDA grâce à de nouveaux partenariats avec des donateurs non traditionnels.

