

Cote du document: EB 2006/89/R.7
Point de l'ordre du jour: 7
Date: 12 décembre 2006
Distribution: Restreinte
Original: Anglais

F



Cœuvrer pour que les ruraux pauvres
se libèrent de la pauvreté

Rapport du Comité d'audit sur le programme de travail et budget du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour 2007

Conseil d'administration — Quatre-vingt-neuvième session
Rome, 12-14 décembre 2006

Pour: **Approbation**

Note aux Administrateurs

Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour approbation.

Afin que le temps imparti aux réunions du Conseil soit utilisé au mieux, les Administrateurs qui auraient des questions techniques à poser au sujet du présent document sont invités à se mettre en rapport, avant la session, avec le responsable du FIDA ci-après:

Carlo Maria Borghini

Contrôleur

téléphone: +39 06 5459 2791

courriel: c.borghini@ifad.org

Les demandes concernant la transmission des documents de la présente session doivent être adressées à:

Deirdre McGrenra

Fonctionnaire responsable des organes directeurs

téléphone: +39 06 5459 2374

courriel: d.mcgrenra@ifad.org

Recommandation d'approbation

Le Conseil d'administration est invité à prendre note du présent rapport et à entériner les recommandations qu'il contient.

Rapport du Comité d'audit sur le programme de travail et budget du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour 2007

I. Introduction

1. Conformément aux procédures adoptées par le Conseil d'administration à sa quatre-vingt-unième session, la proposition de programme de travail et budget est soumise pour examen au Comité d'audit, préalablement à sa présentation au Conseil d'administration en décembre 2006, puis à sa soumission au Conseil des gouverneurs.
2. L'examen technique auquel procède le Comité d'audit ne modifie en rien les décisions de principe prises par le Conseil d'administration en septembre 2006, et ne débouche sur aucune recommandation quant à l'approbation du document contenant le programme de travail et budget. Le Comité a uniquement pour mandat d'établir un rapport à l'intention du Conseil d'administration, après avoir examiné, à sa réunion de novembre, le programme de travail et budget.
3. Le Comité d'audit a examiné, lors de sa quatre-vingt-quatorzième réunion, tenue le 13 novembre 2006, le programme de travail et budget du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour 2007 (document EB 2006/89/R.6).
4. Le présent rapport met en lumière un certain nombre de points relatifs au projet de programme de travail et budget proposé pour 2007, sur lesquels le Comité souhaite attirer l'attention du Conseil d'administration.

II. Examen par le Comité d'audit du programme de travail et budget du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour 2007

A. Structure du budget

5. Le Comité d'audit a reconnu que le FIDA a amélioré la transparence de son budget. Il a néanmoins recommandé que le FIDA examine les pratiques en vigueur dans d'autres institutions financières internationales (IFI) pour ce qui concerne la teneur des rubriques dépenses administratives et coûts de développement. À cet égard, et nonobstant les racines historiques de cette pratique, le FIDA devrait se tourner vers l'avenir et envisager de présenter un budget unique englobant le budget administratif, le Mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP) et le budget du Bureau de l'évaluation (OE). Il conviendrait également d'envisager la suppression du transfert théorique du Programme de dons au MFDP.
6. Réponse du FIDA. À la session de septembre 2006 du Conseil d'administration, le FIDA a proposé de procéder, avec le Comité d'audit, à un réexamen de la structure du budget dans la perspective de la préparation du programme de travail et budget du FIDA pour 2008. Ce réexamen porterait sur la structure du budget; sur le problème découlant de l'existence, pour le MFDP, d'un mécanisme d'approbation distinct du budget; et sur la portée du transfert théorique du programme de dons. À l'appui de ce réexamen, le FIDA poursuit avec d'autres IFI des entretiens portant sur leurs pratiques relatives à la structure du budget et à la détermination et la répartition des dépenses administratives et des coûts de développement ou opérationnels.

B. Le budget administratif proposé

7. Le Comité d'audit reconnaît que le budget administratif proposé pour 2007 inclut l'appui à un programme de travail accru et des activités supplémentaires tout en maintenant une croissance réelle nulle par rapport au budget administratif pour

2006 corrigé pour tenir compte de l'impact de la hausse des prix et de l'évolution du cours du dollar des États-Unis.

8. Réponse du FIDA La politique sur laquelle est basée le budget administratif pour 2007 consiste à veiller à ce que toute augmentation réelle des ressources disponibles au titre du budget administratif et du MFDP soit exclusivement réservée au MFDP. Ce choix reflète la volonté de gagner encore en efficience dans le domaine administratif – mais aussi le fait que le budget 2006 avait prévu des crédits pour le renforcement de certaines activités financées sur le budget administratif. L'augmentation nominale proposée dans le budget 2007 traduit la prise en charge de l'augmentation des salaires du personnel des services généraux recommandée par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) ainsi que d'autres dépenses de personnel; de l'effet de l'indice d'ajustement des prix sur les dépenses autres que les dépenses de personnel; et des effets de la dépréciation du dollar des États-Unis par rapport à l'euro. Une fois ces effets pris en compte, la croissance réelle du budget administratif par rapport à celui de 2006 est proche de zéro. Les paramètres des futurs budgets administratifs devraient davantage refléter les questions concrètes relatives à l'administration du Fonds, ses ressources, son portefeuille et le programme de travail. Le Fonds a néanmoins l'intention de rechercher toutes les possibilités prudentes d'économies en matière d'administration et de privilégier la nécessité d'améliorer son impact sur le développement.

C. Recherche et réalisation d'économies en matière d'administration

9. Le Comité d'audit fait observer que le FIDA devrait poursuivre sa recherche de l'efficacité en matière d'administration par le biais de l'efficience interne, de l'exploration de synergies avec les autres institutions des Nations Unies basées à Rome, de l'externalisation et de la délocalisation. Le Comité a par ailleurs apprécié le travail effectué dans le cadre de l'initiative COMPAS (système commun d'évaluation des performances) et d'autres initiatives du même ordre, et a exprimé le souhait de poursuivre ces efforts, tout en reconnaissant que, dans la comparaison avec les meilleurs, le FIDA souffre d'un handicap comparatif justifiable.
10. Réponse du FIDA. Le FIDA étudie activement cette question, et certaines activités conjointes ont déjà été entreprises avec d'autres institutions des Nations Unies basées à Rome – notamment en matière d'achats, de développement de la gestion et (en perspective) de l'externalisation des prestations de services d'agence de voyages. Le FIDA examine les options relatives à une délocalisation conjointe de certaines activités administratives et au développement de l'externalisation. Ces questions font l'objet d'une évaluation approfondie, portant sur les avantages et sur les risques. À cet égard, le FIDA est une IFI et nombre de ses processus administratifs impliquent des risques considérables – ce qui exige, en conséquence, des normes de gouvernance élevées. Dans ce cas, les économies potentielles doivent être mises en regard de la probabilité et de l'impact associés aux risques, et de la nécessité de maintenir le jugement très positif porté par son commissaire aux comptes sur les procédures financières internes du FIDA. Une solution, susceptible de procurer des avantages intéressants au FIDA et aux autres institutions des Nations Unies basées à Rome, consisterait à faire du FIDA le prestataire commun de services pour ces autres institutions dans le cas de processus dans lesquels le FIDA dispose d'un avantage comparatif (comptabilité et gestion de fonds) mais dans lesquels aussi un relâchement du contrôle direct serait au détriment du Fonds.
11. Il faut cependant reconnaître que le FIDA est déjà à l'avant-garde, parmi les institutions des Nations Unies, en matière de sous-traitance: les services de supervision sont déjà externalisés dans leur très grande majorité, et l'essentiel du

travail du FIDA sur le développement des projets est sous-traité à des consultants individuels ou des groupes de consultants.

12. Pour ce qui concerne les efficacités internes, le FIDA a, comme l'a suggéré le Conseil d'administration, comparé les performances de ses processus avec celles d'organisations similaires. L'enquête sur les coûts de comptabilité générale est achevée; la seconde phase d'itération de l'analyse des coûts de la technologie de l'information est en cours; et l'analyse des dépenses de gestion des ressources humaines sera lancée dans un proche avenir. Les premières conclusions de cet exercice de comparaison des performances montrent que les résultats du FIDA sont satisfaisants, eu égard à sa taille et à sa structure comparées à celles des IFI de plus grande importance.

D. Relation entre le MFDP et le programme de travail

13. Le Comité d'audit fait observer que si le budget administratif proposé prévoit une croissance réelle nulle, une augmentation significative est proposée pour le MFDP, en termes nominaux (10,3%) comme en termes réels. Bien que cette augmentation n'excède pas les limites du ratio proposé des dépenses administratives du FIDA (16,8%) lorsqu'elle est exprimée en dollars constants, le Comité d'audit a estimé que, **par principe**, le MFDP ne devrait pas augmenter automatiquement au même rythme que le programme de travail – et que l'augmentation proposée pour 2007 (10,3%) est en fait supérieure à celle proposée pour le programme de travail (10%). Dans ce contexte, le Comité d'audit recommande que le FIDA ramène l'augmentation proposée du MFDP à un maximum de 10%.
14. Réponse du FIDA. L'augmentation proposée pour le MFDP dans les limites du ratio agréé des dépenses administratives du FIDA reflète la priorité accordée par le Fonds au renforcement de son programme de prêts et de dons, englobant l'exécution du portefeuille en cours et la conception de nouveaux projets. Le MFDP n'a augmenté que très faiblement en 2006, malgré l'augmentation du programme de travail, et il est urgent de prendre des dispositions visant à améliorer la qualité, afin de soutenir les progrès du FIDA en termes d'efficacité du développement. À cet égard, l'augmentation proposée est axée, pour l'essentiel, sur l'amélioration de l'appui aux États membres emprunteurs en matière d'exécution des projets. Le FIDA accepte de limiter à 10% l'augmentation du MFDP (les tableaux révisés concernant le MFDP sont présentés à l'appendice), mais note que cette hausse est principalement imputable au Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), qui souhaite accroître de plus de 15% la rémunération de ses services de supervision. Dans ce cas, la réduction du MFDP proposé écornera les ressources dont dispose le FIDA pour l'appui direct à l'exécution – alors même que l'OE a conclu que cet appui direct est souvent très efficace. Le FIDA cherche activement à diversifier ses partenaires de supervision afin de tirer le meilleur profit des ressources disponibles – et d'exercer un effet de levier accru dans les négociations avec chacun des prestataires de service.

E. Le ratio des dépenses administratives

15. En décembre 2005, le Conseil d'administration a demandé au FIDA d'utiliser un ratio des dépenses administratives comme étalon de son efficacité dans l'examen du programme de travail et budget proposé pour 2007. Il a noté que le ratio adopté pour 2006 était de 17,1%. Le Comité d'audit observe qu'en septembre 2006 le FIDA a proposé un ratio des dépenses administratives de 16,8% (en regroupant le budget et le MFDP), témoignant ainsi de son engagement en faveur d'une efficacité accrue.
16. L'étalon proposé a pour objectif d'offrir un point fixe de référence permettant de suivre l'évolution de certains changements et valeurs spécifiques. Le Comité d'audit note que le ratio de référence, de 16,8%, est compatible avec le projet regroupant

le budget administratif et le MFDP, combiné à **un taux de change EUR/USD constant de 0,819**. Néanmoins, le ratio entre la valeur nominale de l'ensemble budget administratif plus MFDP et le programme de travail pour 2007 (à l'exclusion des transferts au MFDP) est supérieur à 16,8% – puisqu'il s'établit à 17,2%. Cette variance est due à l'affaiblissement du dollar des États-Unis face à l'euro en 2006, et soulève la question de savoir comment présenter le ratio des dépenses administratives de façon à exclure l'effet des fluctuations des taux de change. L'une des solutions possibles consiste à exprimer la proposition de budget en utilisant le taux de change EUR/USD déjà utilisé dans le calcul du ratio de référence en 2006.

17. Il existe une autre possibilité, qui consiste à adapter la taille du programme de travail de manière à refléter la variation de la valeur du dollar des États-Unis par rapport au droit de tirage spécial (DTS), qui est la devise officielle dans laquelle sont libellés les prêts et qui permet d'exprimer le volume d'activités original. Dans ce cas, le numérateur serait aussi exprimé au taux de change en vigueur. Ainsi, la valeur du programme de travail pour l'année initiale (2006) peut être exprimée en DTS, et celles des années suivantes peuvent être énoncées en termes de l'augmentation agréée appliquée au chiffre en DTS – avec une conversion en dollar des États-Unis au taux de change en vigueur pour l'énoncé du programme de travail et le calcul du ratio des dépenses administratives.
18. L'adoption de la première solution mettrait le ratio à l'abri de l'effet des fluctuations du taux de change, mais elle ne rend pas compte des coûts de façon réaliste. En choisissant la seconde solution, on traiterait le numérateur et le dénominateur de façon homogène, en prenant en compte les fluctuations du taux de change pour les deux. Quoiqu'il en soit, les deux approches permettraient de calculer l'efficacité en termes de valeurs réelles sous-jacentes, et d'éliminer l'effet d'ensemble des fluctuations du taux de change dans le ratio.
19. Réponse du FIDA. L'impact de la question soulevée par le Comité d'audit n'avait pas été envisagé lors de l'adoption du ratio étalon, en décembre 2005. Le projet pour 2007 inclut, en effet, un ratio de 16,8% qui ne tient pas compte de l'effet de la fluctuation du taux de change – et, plus spécialement, de l'affaiblissement du dollar des États-Unis au deuxième trimestre de 2006. Le FIDA n'ignore pas que d'autres institutions gèrent cette question de manière différente – par exemple, en exprimant le budget en fonction de la devise dans laquelle s'effectuent les dépenses – et il étudie actuellement l'applicabilité de ces solutions à son cas particulier. Pour ce qui concerne la valeur étalon, la priorité va à l'efficacité, et il est important de dissocier l'impact des variations des taux de change du calcul du ratio. Le FIDA s'engage à étudier cette question avec le Comité d'audit afin d'intégrer un nouveau processus, plus approprié, à la préparation et la présentation du budget pour 2008.
20. Le FIDA reconnaît que le ratio nominal pour 2007 (non corrigé pour tenir compte de la fluctuation des taux de change) est de 17,2%, et que ce chiffre semble représenter une augmentation par rapport à 2006. Il fait toutefois observer que réduire les dépenses réelles à ce stade pour parvenir à une réduction significative du ratio nominal pourrait compromettre les plans d'amélioration de l'efficacité du développement – en réaction à des mouvements à très court terme du cours des devises.

F. Équilibre dans la répartition des ressources humaines entre les divers départements

21. Le Comité d'audit note que le FIDA devrait viser à optimiser les ressources consacrées à son impact sur le terrain, tout en veillant au respect total de ses obligations en matière de gestion prudente des ressources, ce qui devrait se manifester par un équilibre dans la répartition des ressources et du personnel alloués aux divers départements.

22. Réponse du FIDA. Le FIDA est parfaitement conscient de la nécessité de maintenir au plus haut niveau la gestion de ses ressources. Pour ce qui concerne les ressources humaines, la capacité des départements gestion des programmes et affaires extérieures s'est étendue aux objectifs de développement des services, et cela apparaît clairement lorsque l'on combine les effectifs départementaux et la répartition interdépartementale des consultants mesurée en années/personnes. Une attention particulière sera portée, dans la réponse aux besoins futurs, aux possibilités de mobilisation de personnel spécialisé dans le cadre de régimes de travail plus souples (consultation, par exemple).

G. Gestion axée sur les résultats en matière de développement

23. Le Comité d'audit a noté que le FIDA est résolu à bâtir une organisation davantage orientée vers la performance afin d'améliorer l'efficacité du développement. Le Comité a souligné qu'il est important de travailler en association avec d'autres organisations, d'utiliser leurs outils, tels que le Système commun d'évaluation de la performance (COMPAS), et de tirer les enseignements de leur expérience dans l'introduction d'un cadre de gestion axée sur les résultats, mais a déclaré douter que des progrès suffisants aient été accomplis pour permettre la préparation d'un budget axé sur les résultats pour 2008.
24. Réponse du FIDA. Le FIDA a consulté d'autres organisations à propos de la gestion et de la budgétisation axées sur les résultats, ainsi que des experts en matière de cadres stratégiques axés sur les résultats. Au sein du FIDA, divers éléments d'un cadre axé sur les résultats, comme la version révisée de son cadre stratégique, les programmes d'options stratégiques par pays (COSOP) axés sur les résultats, la politique en matière de gestion des connaissances et un système amélioré d'assurance-qualité, ont été achevés ou sont en voie de l'être. C'est cependant l'amélioration de la gestion des performances qui constitue la clé du succès de la gestion axée sur les résultats en matière de développement; à cet effet, la direction du FIDA a approuvé un ensemble de résultats de la gestion institutionnelle et d'indicateurs clés de performance. Ils représentent une première itération, qui sera revue et affinée en 2007 à la lumière de l'expérience acquise. Dans le même temps, les divisions du FIDA élaborent actuellement leurs plans de travail axés sur les résultats, plans incluant les indicateurs clés de performance qui permettront de mesurer les progrès vers les résultats recherchés. La structure du budget et sa présentation sont en cours d'examen, et seront modifiées de la manière la plus appropriée à un budget axé sur les résultats. Tous les éléments cités ci-dessus devraient mettre le FIDA en mesure d'élaborer pour 2008 un budget axé sur les résultats, étant entendu que la pleine application de cette forme de budgétisation n'en est qu'à ses premiers balbutiements dans toutes les institutions des Nations Unies – et que, par conséquent, le budget 2008 constituera la toute première étape d'un processus qui s'étalera sur un certain nombre d'années.

H. Bureau de l'évaluation (OE)

25. Le Président du Comité de l'évaluation (EC), qui était présent à la session en qualité d'observateur, a fait savoir que, en tant que comité consultatif du Conseil d'administration chargé des questions d'évaluation, EC avait procédé à un examen approfondi du programme de travail et budget d'OE au cours de ses quarante-quatrième et quarante-cinquième sessions, en septembre et octobre. Le Président a fait part du large soutien d'EC aux priorités et au programme de travail et budget d'OE proposés pour 2007. Il a en particulier exprimé la satisfaction du Comité quant à la réponse donnée par OE aux principales préoccupations et observations du Comité au cours du processus conduisant à la soumission du programme de travail et budget d'OE pour 2007. Il a également noté que, du point de vue du Comité, l'augmentation proposée dans le budget est pleinement justifiée, car elle est entièrement induite par l'ampleur du programme annuel de travail prévu par OE pour 2007, lequel comprend des évaluations qui, aux yeux du

Comité, sont toutes essentielles pour atteindre l'objectif d'une fonction d'évaluation indépendante du FIDA.

26. Pour sa part, le Comité d'audit (AC) a estimé qu'OE avait répondu à la demande du Conseil et limité l'augmentation de son budget pour 2007, observant que l'augmentation réelle maintenant proposée est de 11%, alors qu'elle était de 21% dans le document préliminaire d'OE examiné par le Conseil en septembre 2006. À ce propos, OE a précisé que, comme l'avait demandé le Comité de l'évaluation, la réduction avait été obtenue par un report de la date du début de certaines évaluations à la dernière partie de l'année 2007, sans compromettre leur utilité d'ensemble pour le Fonds. Par ailleurs, OE a partagé avec AC les coûts – sur la base des moyennes rétrospectives – de la conduite des différents types d'évaluation prévus au Programme de travail.
27. Le Comité d'audit a vu son attention appelée sur l'augmentation de l'allocation budgétaire aux évaluations de programmes de pays (EPP) et sur la réduction du nombre d'évaluations de projets. À cet égard, OE a fait savoir que les crédits destinés aux EPP dans le budget 2006 avaient été réduits pour permettre une allocation adéquate aux évaluations au niveau institutionnel, considérées comme prioritaires par le Conseil d'administration, et que, pour 2007, l'allocation destinée aux EPP avait retrouvé son niveau antérieur. En outre, OE a noté que l'amélioration de la méthodologie des EPP lui permettait de réaliser des gains d'efficacité, étant donné qu'elle rend également possible l'évaluation de projets individuels dans le cadre de l'analyse d'ensemble des EPP, pour un coût total plusieurs fois inférieur à celui de la conduite des évaluations de projets individuels. C'est grâce à cela, comme le met en évidence le Rapport annuel de cette année sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA, qu'OE réalise désormais beaucoup plus d'évaluations de projets que par le passé.
28. Un débat a été consacré à l'évaluation comparative du budget d'OE et des entités chargées de l'évaluation au sein d'autres organisations de développement. À ce propos, et comme en avaient discuté par le passé le Conseil d'administration et EC, OE a souligné qu'il est difficile d'établir une comparaison entre son budget et celui d'autres organisations compte tenu en particulier de la structure organisationnelle d'ensemble du FIDA, de son mandat et de sa spécificité. En premier lieu, la taille relativement modeste du FIDA ne permet pas à OE de bénéficier d'économies d'échelle. OE a également expliqué que, sur la base d'analyses antérieures, le ratio entre son budget annuel et le budget administratif total du FIDA est favorable si on le compare à des ratios similaires dans des organisations de plus petite taille (comme le Fonds pour l'environnement mondial [FEM]) mais moins favorable si la comparaison fait intervenir des organisations de plus grande taille (comme la Banque mondiale ou d'autres banques régionales). De surcroît, la concentration exclusive du Fonds sur les zones rurales et éloignées, ainsi que ses capacités d'auto-évaluation, encore restreintes mais s'améliorant lentement, exigent qu'une grande partie du travail d'évaluation d'OE soit conduite sur le terrain. Il a été également souligné que les évaluations d'OE, comme l'exige la politique d'évaluation du FIDA, accordent une plus grande importance à la promotion de l'apprentissage entre partenaires, par le biais de l'organisation d'ateliers d'apprentissage à la fin de chaque évaluation, dont les incidences financières doivent être prises en compte.
29. Le Comité d'audit a demandé que soit présenté un tableau retraçant l'évolution dans le temps du budget d'OE.
30. Enfin, AC a demandé qu'OE examine la possibilité de déterminer, pour son budget, un ratio fixe par rapport au budget administratif du FIDA ou à son programme de travail. OE a observé, dans ce contexte, que la fixation d'un ratio limiterait les possibilités de détermination des avantages et de la qualité des activités d'évaluation prévues dans la détermination du budget d'ensemble d'OE. Elle

réduirait aussi la souplesse dans l'élaboration, pour OE, d'un programme de travail qui réponde aux besoins de divers partenaires, y compris le Conseil. Sur ce point, OE a noté que cette pratique ne semble guère courante dans d'autres institutions financières internationales ou d'autres institutions des Nations Unies.

III. Conclusion

31. Le Comité d'audit souhaite signaler que l'augmentation de 4,1% du budget administratif traduit une modération des dépenses administratives, et que l'augmentation nominale de 10,3% du MFDP répond au désir exprimé par le Conseil d'administration de privilégier les opérations. Il recommande toutefois de ramener à 10% l'augmentation nominale du MFDP proposé afin de l'aligner sur l'augmentation de 10% proposée pour le programme de travail.
32. Comme il s'y était engagé, le Fonds s'est maintenu dans les limites agréées du ratio de référence des dépenses administratives. Le Comité estime cependant que le FIDA devrait étudier de manière plus approfondie les autres méthodes possibles de calcul de ce ratio prenant particulièrement en compte l'effet des taux de change. Les conclusions de cet exercice devraient être présentées dans un rapport au Comité d'audit au premier semestre 2007.
33. L'augmentation réelle de 11% du budget administratif du Bureau de l'évaluation est importante, et afin d'être mieux en mesure de porter un jugement sur d'éventuelles futures augmentations, le Comité invite le Bureau de l'évaluation à examiner la possibilité d'établir un ratio de référence.
34. Le Comité suggère que le FIDA envisage la possibilité de présenter un budget unique, englobant le budget administratif, le MFDP et le budget d'OE. Par ailleurs, l'élimination du transfert théorique du programme de dons au MFDP devrait aussi être envisagée. Le Comité souhaite recevoir au premier semestre 2007 un rapport sur les moyens d'améliorer la structure et la présentation du budget du FIDA.
35. Pour permettre d'utiliser le MFDP de manière plus efficace, le Comité encourage le Fonds à étudier les possibilités de diversification des partenaires de supervision afin de tirer le meilleur profit des ressources disponibles, et de renforcer ainsi son pouvoir de négociation avec chacun des prestataires de service.
36. Le Comité salue les efforts déployés par le Fonds pour introduire un cadre de gestion axée sur les résultats, et note que cela facilitera la prise de décisions en meilleure connaissance de cause quant à l'utilisation des ressources.

Tableau 1
Exécution du budget 2005 par activité – MFDP
(en milliers de USD)

<i>Activité</i>	<i>Budget recalculé@ 0,801</i>	<i>2005 effectif^a</i>	<i>Solde</i>	<i>Pourcentage utilisé</i>
PI1: Gérer les programmes de pays financés par des prêts ou des dons pour obtenir les résultats escomptés	31 052	25 324	5 728	82%
PI2: Gérer les programmes de recherche et de renforcement des capacités financés par des dons pour obtenir les résultats escomptés	1 438	912	526	63%
PI3: Promouvoir aux niveaux local, national, régional et mondial des politiques intégrées propices à la réduction de la pauvreté	3 270	2 575	695	79%
PI4: Gérer les connaissances utiles pour une réduction effective de la pauvreté rurale	351	202	149	58%
PI5: Mobiliser des ressources financières et les gérer à l'appui des programmes de réduction de la pauvreté rurale	148	13	135	9%
PI6: Créer des partenariats stratégiques avec d'autres acteurs intervenant dans la réduction de la pauvreté rurale	314	95	219	30%
PI7: Élaborer des approches innovantes pour la réduction de la pauvreté rurale	82	7	75	9%
PI8a: Gouvernance institutionnelle	1	-	1	0%
PI8b: Gestion institutionnelle	45	6	39	13%
Total	36 701	29 134	7 567	79%

^a Les dépenses de personnel ont fait l'objet d'une répartition proportionnelle, sur la même base que les allocations originales, étant donné qu'elles ne sont pas toutes inscrites par activité dans le système comptable.

Tableau 2
Exécution du budget 2006 par activité au 30 septembre 2006 – MFDP^a
(en milliers de USD)

<i>Activité</i>	<i>Budget approuvé @ 0,819</i>	<i>Fonds précédemment engagés</i>	<i>Engagements de fonds</i>	<i>Dépenses</i>	<i>Budget disponible</i>	<i>Pourcentage utilisé</i>
	31 873	804	18 322	7 974	4 773	85%
PI1: Gérer les programmes de pays financés par des prêts ou des dons pour obtenir les résultats escomptés						
	1 777	1	912	442	422	76%
PI2: Gérer les programmes de recherche et de renforcement des capacités financés par des dons pour obtenir les résultats escomptés						
	3 210	43	1 570	1 084	513	84%
PI3: Promouvoir aux niveaux local, national, régional et mondial des politiques intégrées propices à la réduction de la pauvreté						
	557	34	172	171	180	68%
PI4: Gérer les connaissances utiles pour une réduction effective de la pauvreté rurale						
	71	-	26	2	43	39%
PI5: Mobiliser des ressources financières et les gérer à l'appui des programmes de réduction de la pauvreté rurale						
	349	-	114	62	173	50%
PI6: Créer des partenariats stratégiques avec d'autres acteurs intervenant dans la réduction de la pauvreté rurale						
		-				
PI7: Élaborer des approches innovantes pour la réduction de la pauvreté rurale						
	110		80	2	28	75%
PI8b: Gestion institutionnelle						
	35	-	32	1	2	94%
Total	37 982	882	21 228	9 738	6 134	84%

^a Y compris le report du MFDP.

Tableau 3

Mécanisme de financement du développement des programmes 2007, par activité et par département
 (en milliers de USD)

	Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)			Département des affaires extérieures (EAD)		Département finances et administration (FAD)			Département gestion des programmes (PMD)			Budget total		Aug. (dim.) en %
	2006 ^a	2007	Aug. (dim.) en %	2006 ^a	2007	2006 ^a	2007	Aug. (dim.) en %	2006 ^a	2007	Aug. (dim.) en %	2006 ^a	2007	
PI1: Gérer les programmes de pays financés par des prêts ou des dons pour obtenir les résultats escomptés	51	52	2%	-	-	22	73	232%	25 179	28 119	12%	25 252	28 244	12%
PI2: Gérer les programmes de recherche et de renforcement des capacités financés par des dons pour obtenir les résultats escomptés	-	-	-	-	-	11	-	-100%	1 438	1 066	-26%	1 449	1 066	-26%
PI3: Promouvoir aux niveaux local, national, régional et mondial des politiques intégrées propices à la réduction de la pauvreté	-	-	-	-	-	-	-	-	2 946	2 894	-2%	2 946	2 894	-2%
PI4: Gérer les connaissances utiles pour une réduction effective de la pauvreté rurale	-	-	-	-	-	-	-	-	558	907	63%	558	907	63%
PI5: Mobiliser des ressources financières et les gérer à l'appui des programmes de réduction de la pauvreté rurale	-	-	-	-	-	14	-	-100%	68	-	-100%	82	-	-100%
PI6: Créer des partenariats stratégiques avec d'autres acteurs intervenant dans la réduction de la pauvreté rurale	-	-	-	-	-	-	-	-	328	468	43%	328	468	43%
PI7: Élaborer des approches innovantes pour la réduction de la pauvreté rurale	-	-	-	-	-	-	-	-	56	20	-64%	56	20	-64%
PI8a: Gouvernance institutionnelle	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PI8b: Gestion institutionnelle	-	-	-	-	-	-	-	-	57	201	253%	57	201	253%
Total	51	52	2%	-	-	47	73	55%	30 630	33 675	10%	30 728	33 800	10%

^a Les chiffres pour 2006 ne comprennent pas l'augmentation de 12,16% des dépenses de personnel pour la catégorie des services généraux et ont été reculés sur la base d'un taux de change EUR/USD de 0,786 afin de faciliter la comparaison avec le budget pour 2007.

Tableau 4
Mécanisme de financement du développement des programmes 2007, par poste de dépense et par département
(en milliers de USD)

	<i>Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)</i>		<i>Aug. (dim.) en %</i>	<i>Département des affaires extérieures (EAD)</i>		<i>Département finances et administration (FAD)</i>			<i>Département gestion des programmes (PMD)</i>			<i>Budget total</i>		<i>Aug. (dim.) en %</i>
	<i>2006^b</i>	<i>2007</i>		<i>2006^b</i>	<i>2007</i>	<i>2006^b</i>	<i>2007</i>	<i>Aug. (dim.) en %</i>	<i>2006^b</i>	<i>2007</i>	<i>Aug. (dim.) en %</i>	<i>2006^b</i>	<i>2007</i>	
Voyages en mission	51	52	2%	-	-	47		55%	1 924	2 392	24%	2 022	2 517	24%
Services de technologie de l'information et de la communication	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres dépenses ^a		-	-	-	-	-	-	-	1 284	107	-92%	1 284	107	-92%
Dépenses de personnel	-	-	-	-	-	-	-	-	3 640	3 965	9%	3 640	3 965	9%
Consultants	-	-	-	-	-	-	-	-	12 985	14 044	8%	12 985	14 044	8%
Institutions coopérantes	-	-	-	-	-	-	-	-	10 797	13 167	22%	10 797	13 167	22%
Total	51	52	2%	-	-	47	73	55%	30 630	33 675	10%	30 728	33 800	10%

^a Les autres dépenses comprennent les coûts afférents aux ateliers, à l'acquisition de biens et de services (cartes), aux publications, aux frais de représentation, aux frais divers, etc.

^b Les chiffres pour 2006 ne comprennent pas l'augmentation de 12,16% des dépenses de personnel pour la catégorie des services généraux et ont été recalculés sur la base d'un taux de change EUR/USD de 0,786 afin de faciliter la comparaison avec le budget de 2007.

Tableau 5
Évolution du budget du Bureau de l'évaluation

	2003 ^a		2004		2005 ^b		2006		2007	
	Recalculé à 0,898	Approuvé à 0,898	Recalculé à 0,819	Approuvé à 0,819	Approuvé à 0,819	Approuvé à 0,819	Recalculé à 0,786	Proposé à 0,786		
Dépenses de personnel	1 756	1 780	1 972	2 139	2 148	2 221	2 757			
Évaluations	1 976	1 955	2 014	2 108	2 307	2 333	2 574			
Comité de l'évaluation	0	60	66	67	74	77	78			
Missions	240	245	257	263	268	274	279			
Provision pour imprévus	0	202	202	114	0	0	0			
Total	3 972	4 242	4 511	4 692	4 797	4 905	5 688			
Pourcentage d'augmentation nominale d'une année à l'autre ^c		7%		4%	2%					(11% réel)

^a Les chiffres de 2003 sont présentés à titre de comparaison avec 2004. Avant 2004, le Bureau de l'évaluation n'était pas indépendant, et constituait une division du FIDA relevant du Président.

^b Les chiffres de 2005 n'ont pas dû être recalculés car le même taux de change a été utilisé pour la préparation du budget 2005.

^c Cette augmentation représente l'augmentation nominale, sans prise en compte des fluctuations du taux de change.

