C 2025/8 Annexe 2: Résultats financiers

Évolution des ressources totales

1. L'*annexe 2* du Rapport sur l'exécution du Programme fait le point sur l'utilisation des ressources pendant l'exercice biennal au regard des contributions apportées aux domaines prioritaires du Programme (DPP). Elle résume l'évolution et l'utilisation du total des ressources disponibles provenant des contributions ordinaires et volontaires à l'appui de la mise en œuvre du Programme de travail de la FAO. L'analyse concerne les dépenses totales, telles qu'elles apparaissent dans les états financiers non vérifiés de l'Organisation pour 2022-2023, qui se sont élevées à 4 100,2 millions d'USD, en hausse de 963,6 millions d'USD (30,7 pour cent) par rapport à 2020-2021.

2. Les principales sources de financement sont présentées dans le *tableau 1*, sous deux catégories:

- La catégorie «Fonds général et fonds annexes» couvre les activités financées par les crédits ouverts au titre du Programme ordinaire et par des sources associées, telles que les activités de soutien à l'investissement financées conjointement, le remboursement des dépenses d'appui et divers autres postes.
- La catégorie «Fonds fiduciaires et PNUD» recouvre les activités mises en œuvre au moyen de projets et financées par des contributions volontaires.

Tableau 1: Récapitulatif des dépenses par source de financement (en millions d'USD)

Source de financement	2020-2021	2022-2023	Différence (USD)	Différence (%)
Fonds général et fonds annexes				
Dépenses au titre du Programme ordinaire par rapport au budget de 1 005,6 millions d'USD	1 001,4	1 003,5	2,1	0,2 %
Activités d'investissement financées conjointement	36,7	35,8	(0,9)	(2,4 %)
Contributions volontaires et fonds reçus au titre d'arrangements interorganisations	142,4	176,9	34,5	24,2 %
Contributions en espèces des gouvernements et autres recettes accessoires	23,4	27,1	3,7	15,9 %
Ajustements du PCT, du Compte des dépenses d'équipement et du Compte des dépenses de sécurité *(tableau 2)*	(9,3)	5,3	14,6	(156,5 %)
Variation de change par rapport au taux budgétaire (1)	(18,4)	(56,0)	(37,6)	203,8 %
Autres (2)	(22,6)	(21,3)	1,3	(5,9 %)
Sous-total	**1 153,5**	**1 171,3**	**17,8**	**1,5 %**
Fonds fiduciaires et PNUD				
Fonds fiduciaires/PNUD (à l'exclusion des projets d'urgence)	921,9	1 362,0	440,1	47,7 %
Opérations spéciales de secours (projets d'urgence)	1 061,4	1 566,9	505,5	47,6 %
Sous-total	**1 983,3**	**2 928,9**	**945,6**	**47,7 %**
Dépenses totales	**3 136,8**	**4 100,2**	**963,6**	**30,7 %**

Notes:

(1) La variation de change correspond à l'ajustement du montant effectif des transactions effectuées en euros pour convertir celui-ci au taux de change budgétaire et non au taux opérationnel des Nations Unies en vigueur à la date de transaction.

(2) À la ligne «Autres», le poste de dépenses principal représente 18,8 millions d'USD pour les primes d'assurance maladie comptabilisées comme une réduction des obligations des retraités passées au titre de l'assurance maladie après cessation de service (AMACS) pour les états financiers.

3. Les dépenses au titre des *Fonds général et fonds annexes* ont progressé de 17,8 millions d'USD (1,5 pour cent). Les principaux facteurs qui expliquent cette hausse sont l'augmentation des contributions volontaires et des contributions de contrepartie en espèces des gouvernements, l'ajustement de la variation de change par rapport au taux de change budgétaire (-56 millions d'USD contre -18,4 millions d'USD en 2020-2021), ainsi que l'augmentation des ouvertures de crédits nettes du Programme de coopération technique (PCT) et des dépenses d'équipement et de sécurité de l'exercice biennal précédent reportées sur l'exercice biennal en cours, comme le montre le *tableau 2*.

4. Les dépenses effectuées au titre de la catégorie *fonds fiduciaires et PNUD* ont progressé de 945,6 millions d'USD (47,7 pour cent), ce qui constitue une augmentation de taille par rapport à 2020-2021, les projets non liés à des situations d'urgence et les opérations d'urgence présentant des hausses comparables.

Tableau 2: Ajustements au PCT, au Compte des dépenses d'équipement et au Compte des dépenses de sécurité en 2022-2023 (en millions d'USD)

Source de financement	2020-2021	2022-2023	Différence
Ouvertures de crédit du PCT de l'exercice biennal précédent reportées sur l'exercice biennal en cours	85,9	89,2	3,3
Ouvertures de crédit du PCT reportées sur l'exercice biennal suivant	(89,2)	(84,2)	5,1
Ressources du Compte des dépenses d'équipement de l'exercice biennal précédent reportées sur l'exercice biennal en cours	0	1,1	1,1
Ressources du Compte des dépenses d'équipement reportées sur l'exercice biennal suivant	(3,8)	(0,3)	3,5
Ressources du Compte des dépenses de sécurité de l'exercice biennal précédent reportées sur l'exercice biennal en cours	0	3,2	3,2
Ressources du Compte des dépenses de sécurité reportées sur l'exercice biennal suivant	(2,3)	(3,9)	(1,6)
Montant net reporté sur l'exercice biennal en cours / (reporté sur l'exercice biennal suivant)	**(9,3)**	**5,3**	**14,6**

Exécution du Programme de travail

5. Le budget du Programme de travail 2022-2023 se fondait sur le montant net des crédits approuvés et sur une estimation des ressources extrabudgétaires volontaires. Il a pour objet la concrétisation des produits des DPP, qui rendent compte des contributions de l'Organisation à certaines des cibles des ODD par l'intermédiaire de ces DPP, et comprend des produits contribuant à l'objectif 5, aux objectifs fonctionnels et aux chapitres spéciaux, à savoir le Programme de coopération technique et les dépenses d'équipement et de sécurité.

6. Le *tableau 3* donne des informations sur l'utilisation prévue et réelle des ouvertures de crédits nettes et des ressources extrabudgétaires estimatives par chapitre budgétaire, mises à la disposition de la FAO en 2022-2023 au service des *quatre améliorations*, de l'objectif 5 et des objectifs fonctionnels. La ventilation des ouvertures de crédits nettes au titre du Programme ordinaire ainsi que les estimations et la ventilation par chapitre des ressources extrabudgétaires sont celles qui ont été publiées dans les Ajustements à apporter au Programme de travail et budget (PTB) 2022-2023 et approuvées par le Conseil de la FAO en novembre 2022[1].

[1] CL 168/3.

7. L'utilisation des ouvertures de crédits nettes s'écarte inévitablement des prévisions en raison d'un certain nombre de facteurs, notamment des changements de priorités dus à des évolutions extérieures au niveau mondial et au niveau des pays, par exemple la nature dynamique de la crise alimentaire mondiale et des facteurs qui y contribuent, le réalignement stratégique visant à concrétiser les *quatre améliorations* pour répondre aux besoins les plus pressants des membres, et l'incidence des taux de change.

8. Le montant total des dépenses liées à l'exécution du Programme de travail en 2022-2023 s'est élevé à 4,2 milliards d'USD, dont 1 milliard de ressources mobilisées au titre des ouvertures de crédits nettes et 3,2 milliards d'USD de ressources extrabudgétaires.

9. L'Organisation a dépensé 99,8 pour cent du montant net des crédits ouverts, qui s'élevaient à 1 005,6 millions d'USD.

10. Conformément aux dispositions de l'alinéa 4.5(b), du Règlement financier, l'exécution du budget a été présentée au Comité financier à sa session de novembre 2023 afin qu'il prenne note de l'exécution globale du budget prévue pour l'exercice budgétaire 2022-2023 et des virements entre chapitres prévus[2]. Tous les soldes non dépensés du Programme de coopération technique, des dépenses d'équipement et des dépenses de sécurité sont reportés sur l'exercice suivant, conformément aux dispositions du Règlement financier de l'Organisation, et sont donc présentés comme ayant été totalement dépensés dans le *tableau 3*.

11. Les dépenses d'exécution des projets financés par des ressources extrabudgétaire[3] ont dépassé de 903 millions d'USD les estimations du Programme de travail et budget. Cela est dû aux niveaux inédits de ressources mobilisées et aux prévisions prudentes qui avaient été faites à leur sujet étant donné leur caractère imprévisible, notamment en ce qui concerne les fonds d'urgence et les activités extrabudgétaires dont l'exécution n'avait pas encore commencé au moment de la formulation du PTB.

Tableau 3: Exécution du Programme de travail 2022-2023 (en milliers d'USD)

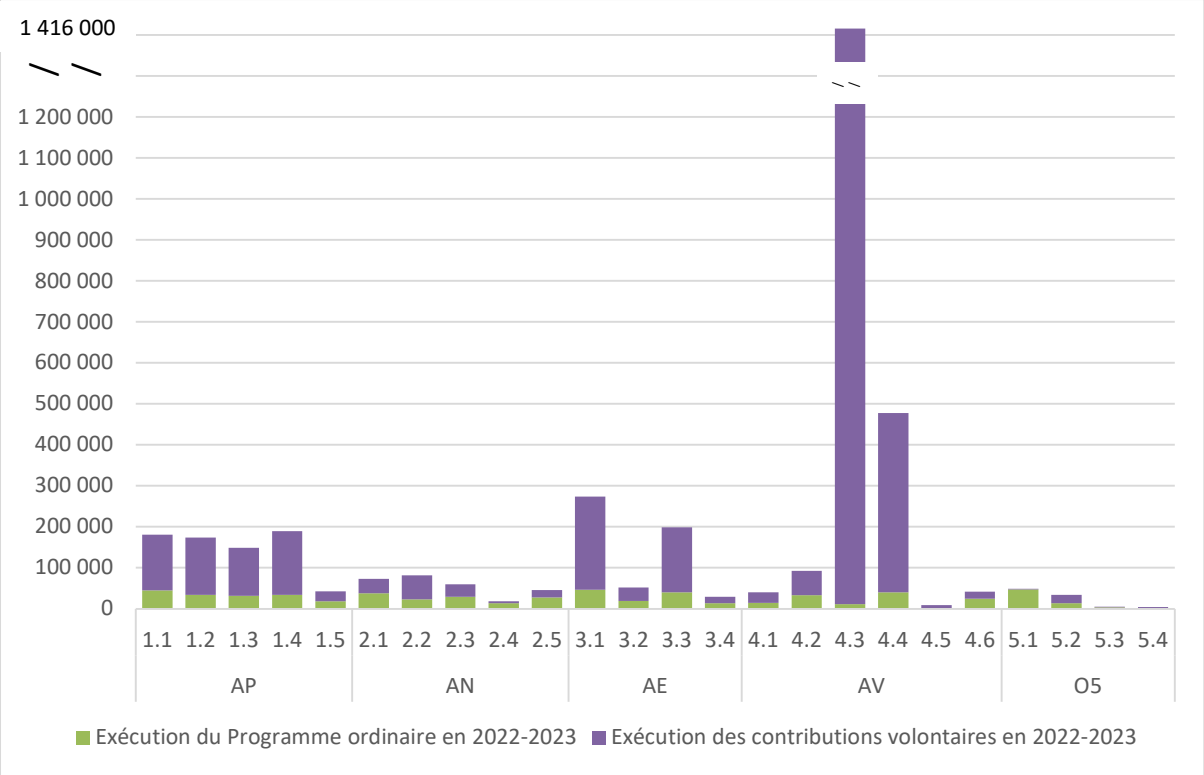
	Exécution du Programme ordinaire			Exécution des projets financés par des ressources extrabudgétaires			Total exécution	
Chapitre	Ouverture nette de crédits (PTB)	Dépenses	(Dépassement) / sous-utilisation	Ressources extrabudgétaires - montant prévu	Dépenses extrabudgétaires	(Dépassement) / sous-utilisation	Budget total prévu	Total des dépenses
1	156 438	162 237	(5 799)	443 791	571 383	(127 592)	600 229	733 620
2	129 590	130 919	(1 329)	196 125	146 892	49 233	325 715	277 811
3	118 218	117 823	395	332 750	434 073	(101 323)	450 968	551 896
4	123 751	123 207	544	1 221 302	1 952 662	(731 360)	1 345 053	2 075 869
5	71 292	65 282	6 010	20 427	26 180	(5 753)	91 719	91 462
6	140 788	140 788	0	0	0	0	140 788	140 788
7	71 189	71 121	68	6 064	8 012	(1 948)	77 253	79 133
8	35 547	34 388	1 159	0	218	(218)	35 547	34 606
9	59 419	64 209	(4 790)	10 512	7 501	3 011	69 931	71 710
10	62 381	57 151	5 230	19 153	5 911	13 242	81 534	63 062
11	600	0	600	0	0	0	600	0
12	14 000	14 000	0	0	0	0	14 000	14 000
13	22 421	22 421	0	0	0	0	22 421	22 421
Total	**1 005 635**	**1 003 546**	**2 089**	**2 250 125**	**3 152 830**	**(902 705)**	**3 255 760**	**4 156 376**

[2] FC 198/5.

[3] Les dépenses figurant dans la colonne des dépenses extrabudgétaires comprennent les recettes créditées au Fonds général.

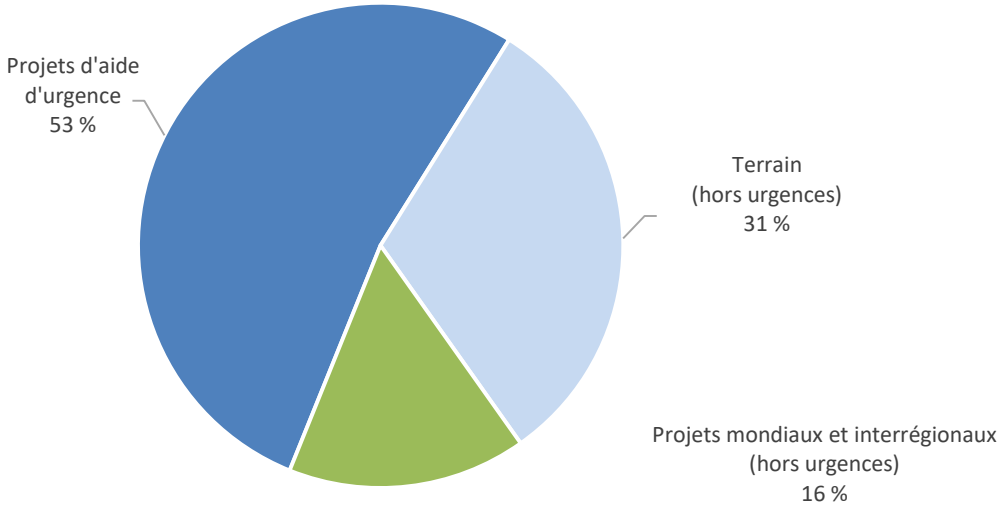
12. La *figure 1* présente les résultats financiers en fonction des DPP et de l'objectif 5. Les dépenses par DPP sont présentées dans l'*annexe 1* pour chaque chapitre budgétaire.

Figure 1. Exécution au niveau des résultantes pour les objectifs stratégiques et l'objectif 6 (en milliers d'USD)



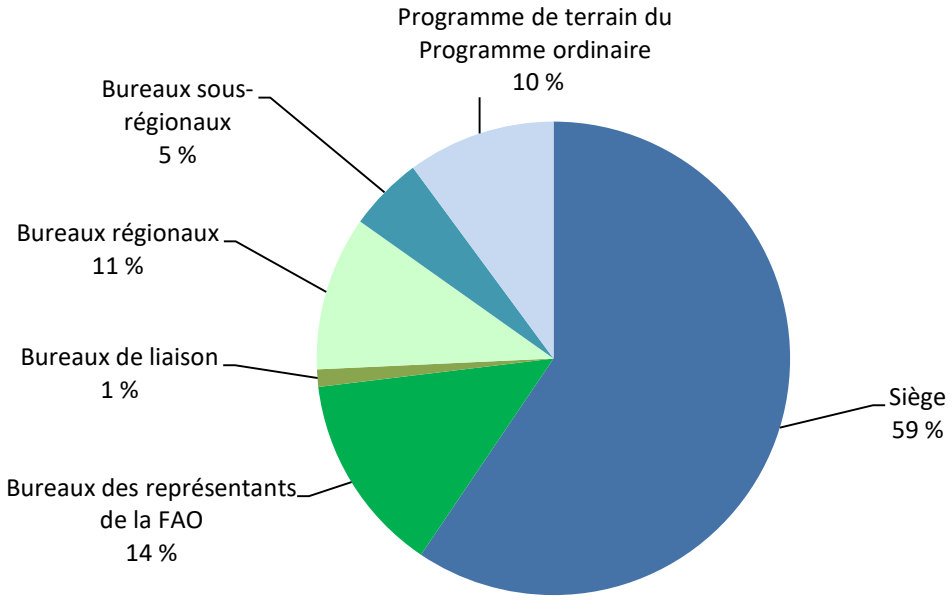
13. La *figure 2* présente les dépenses au titre des ressources extrabudgétaires pendant l'exercice biennal 2022-2023, par type: projets d'aide d'urgence, *terrain* et projets mondiaux et interrégionaux. En 2022-2023, les projets d'aide d'urgence représentaient la part la plus importante des dépenses extrabudgétaires (53 pour cent); ils sont suivis par les projets de terrain sans caractère d'urgence (31 pour cent) et par les projets mondiaux et interrégionaux (16 pour cent).

Figure 2. Dépenses extrabudgétaires par type



14. La *figure 3* présente une ventilation des dépenses engagées au titre du budget ordinaire au siège et dans les bureaux décentralisés; la tendance s'inscrit dans le droit fil de celle de 2020-2021.

Figure 3. Dépenses engagées au titre du budget ordinaire au siège et dans les bureaux décentralisés en 2022-2023



Programme de coopération technique

15. Pendant l'exercice biennal, 686 projets du PCT pour un total de 145,5 millions d'USD ont été approuvés, comme l'indique le *tableau 4*, contre 769 projets pour un montant de 146,3 millions d'USD en 2020-2021. Ces fluctuations sont dans la fourchette normale à laquelle on peut s'attendre d'un exercice biennal à l'autre.

Tableau 4: Projets du PCT approuvés en 2022-2023, par échelon géographique

Type de projet du PCT	Budget total (en millions d'USD)	Nombre de projets	Budget moyen par projet (en milliers d'USD)	Pourcentage du budget total approuvé
Échelon national	115,0	571	201	79
Échelon sous-régional	15,1	60	251	11
Échelon régional	13,7	50	274	9
Échelon interrégional	1,6	5	328	1
Total	**145,5**	**686**	**212**	**100**

16. La répartition des ressources allouées au PCT par région de la FAO est indiquée dans le *tableau 5*.

Tableau 5: Répartition par région des ressources allouées au PCT

Région	Budget total (en millions d'USD)	Nombre de projets	Pourcentage du budget total approuvé
Afrique	56,8	254	39
Proche-Orient	12,9	56	9
Asie et Pacifique	34,1	153	24
Europe	14,8	104	10
Amérique latine et Caraïbes	25,3	114	17
Échelon interrégional	1,6	5	1
Total	**145,5**	**686**	**100**

17. Les projets du PCT concernent à la fois l'aide au développement et l'aide d'urgence. La répartition par catégorie d'intervention est indiquée dans le *tableau 6*.

Tableau 6: Projets du PCT approuvés par catégorie (comparaison avec 2020-2021)

Catégorie de projet	2020-2021		2022-2023	
	Budget total (en millions d'USD)	Nombre de projets	Budget total (en millions d'USD)	Nombre de projets
Aide d'urgence	24,9	57	23,4	52
Aide au développement	121,4	712	122,1	634
Total	**146,3**	**769**	**145,5**	**686**

18. Le *tableau 7* indique la répartition de l'aide apportée dans le cadre du PCT au cours de l'exercice biennal, par catégorie de projet. Les dépenses d'exécution se sont établies à 139,2 millions d'USD en 2022-2023, soit une légère hausse par rapport à la période 2020-2021 (132,5 millions d'USD), qui représente une fluctuation normale d'un exercice biennal à l'autre.

Tableau 7: Exécution du PCT en 2022-2023, par catégorie de projet

Catégorie de projet	Millions d'USD	En pourcentage
Aide d'urgence	23,5	17
Aide au développement	115,7	83
Total	**139,2**	**100**

19. La *répartition* de l'aide prêtée au titre du PCT en service des *quatre améliorations* et de l'objectif 5 est indiquée dans le *tableau 8*. L'amélioration en matière de production et l'amélioration en matière de conditions de vie ont représenté environ 71 pour cent du total des dépenses d'exécution.

Tableau 8: Répartition des dépenses d'exécution du PCT en 2022-2023 entre les quatre améliorations et l'objectif 5

Chapitre	Exécution en 2022-2023 (en millions d'USD)	Pourcentage du total exécuté
1. Amélioration en matière de production	47,7	34
2. Amélioration en matière de nutrition	17,3	12
3. Amélioration en matière d'environnement	20,7	15
4. Amélioration en matière de conditions de vie	50,9	37
5. Qualité technique, statistiques, thèmes transversaux et accélérateurs	2,6	2
Total	**139,2**	**100**

Fonds multidisciplinaire

20. Le *Fonds multidisciplinaire* permet de renforcer la collaboration entre les disciplines et entre les différents services de la FAO, rendant l'Organisation plus efficace dans ses domaines d'action prioritaires et accroissant l'appui apporté à l'exécution au niveau des pays.

21. Au cours de l'exercice biennal 2022-2023, des ressources ont été consacrées à la promotion de la science et de la technologie dans le cadre des *quatre améliorations*, ce qui a permis d'amplifier les contributions de l'Organisation à la concrétisation des ODD suivant le fil conducteur stratégique de la FAO, de financer le Fonds d'innovation et l'incubateur en vue de recenser et de transposer à plus grande échelle les pratiques qui fonctionnent aux échelons des régions et des pays, et d'apporter un appui aux stratégies essentielles visant à renforcer les activités dans les bureaux de pays. Le total des dépenses effectuées dans les domaines susmentionnés (8,5 millions d'USD) au titre du Fonds multidisciplinaire est détaillé dans le *tableau 9*.

Tableau 9: Dépenses au titre du Fonds multidisciplinaire en 2022-2023 (en millions d'USD)

Programme stratégique (2022-2023)	Dépenses (en millions d'USD)
Renforcer le rôle de la FAO dans la concrétisation des ODD en suivant le fil conducteur stratégique de l'Organisation La FAO a renforcé son action en vue de concrétiser les ODD en intensifiant et en transposant à plus grande échelle les activités visant la transformation des systèmes agroalimentaires dans les différentes régions. Notons en particulier les activités suivantes: en *Afrique*, mise en place d'un système régional de suivi de l'agriculture et développement d'une assistance sociale globale au moyen des registres d'agriculteurs; en *Amérique latine et dans les Caraïbes*, mise en œuvre de projets tels que celui visant à nourrir les villes et à les rendre plus vertes et renforcement des politiques de protection sociale sensibles à la nutrition; en *Europe et en Asie centrale*, appui à l'application de produits pour le financement de l'action climatique et transition vers des systèmes alimentaires durables en Serbie; au *Proche-Orient et en Afrique du Nord*, facilitation de la prise de décisions relative à la sécurité alimentaire au Maroc et élaboration de feuilles de route intrarégionales pour l'alimentation et l'agriculture; et en *Asie et dans le Pacifique*, appui à l'élaboration de feuilles de route globales pour la transformation des systèmes alimentaires et facilitation de la transition vers des systèmes agroalimentaires résilients et à bilan d'émission neutre. Ces activités ont été réalisées suivant les directives émanant des conférences régionales de la FAO. Elles s'inscrivent dans les programmes phares de l'Organisation ainsi que dans sa Stratégie relative au changement climatique et sa Stratégie en matière de science et d'innovation. Elles ont tiré parti des accélérateurs, des partenariats porteurs de transformation et de l'amélioration de la mobilisation de financements et de ressources, facilitant le partage d'informations et la diffusion des pratiques concluantes entre pays et entre régions.	4,4
Appuyer les initiatives stratégiques et les fonctions des bureaux de pays La FAO a apporté son appui: i) à l'application effective de sa Stratégie relative au changement climatique et de sa Stratégie en matière de science et d'innovation, donnant la priorité au renforcement des capacités et à l'échange de connaissances au moyen d'ateliers, de formations et de consultations des parties prenantes, ainsi qu'au recrutement d'experts de haut niveau chargés de donner des orientations techniques et de promouvoir les pratiques optimales; et ii) aux activités des bureaux de pays afin d'approfondir les activités du programme et de veiller à la mise en place d'interventions intégrées répondant aux nouveaux besoins et perspectives. À ce titre, des villages numériques ont été mis en place grâce à l'intelligence artificielle en Afrique, l'accès au financement de l'action climatique a été facilité en Asie, un cadre conceptuel a été élaboré pour l'initiative Main dans la main en Europe et en Asie centrale, un séminaire international sur le développement rural durable a été organisé en Amérique latine et un centre d'excellence consacré aux écosystèmes oasiens a été créé dans la région Proche-Orient et Afrique du Nord.	3,3

Programme stratégique (2022-2023)	Dépenses (en millions d'USD)
Fonds d'innovation et incubateur: financements d'amorçage pour les innovations de la FAO Géré par le Bureau de l'innovation (OIN), le fonds a soutenu plusieurs activités innovantes au sein de la FAO. Il a financé huit projets portant sur des initiatives variées, comme encourager les initiatives portées par des jeunes, en lien avec les techniques agroalimentaires en milieu rural, protéger les pépinières d'avocats au moyen du codage à barres de l'ADN, transformer les déchets alimentaires en aliments pour animaux à l'aide de larves de mouche soldat noire, et promouvoir la réduction des déchets alimentaires en sensibilisant davantage à ce phénomène et en encourageant les changements de comportements. D'autres activités notables ont été entreprises: l'application de réseaux neuronaux à l'appui de la sécurité sanitaire des aliments vendus dans la rue, des jeux de simulation pour des systèmes agroalimentaires résilients, l'élaboration d'un indice de disparité entre les genres dans les systèmes agroalimentaires, et l'utilisation de drones pour échantillonner l'air, afin de prévenir l'apparition de foyers et de lutter contre les maladies. Le fonds fonctionne au moyen d'un cycle systématique de quatre phases: idéation, validation, mise à l'essai, et évaluation et apprentissage. Il vise à renforcer les capacités de la FAO en matière d'innovation stratégique en recensant et en mettant à l'essai les nouvelles idées prometteuses.	0,8
Total	**8,5**

Mobilisation de ressources

22. Au cours de l'exercice biennal 2022-2023, la FAO a mobilisé 4,2 milliards d'USD en contributions volontaires (plus de 2 milliards d'USD chaque année), soit une hausse de plus de 54 pour cent par rapport à 2020-2021, dépassant la cible de 2,25 milliards d'USD (indicateur clé de performance 7.3.A). La FAO a poursuivi le renforcement de ses capacités internes de production et de diffusion d'informations au sujet de ses partenaires fournisseurs de ressources, ce qui a permis aux responsables de détecter des points de départ possibles pour une collaboration. Les dialogues stratégiques ont abouti des accords-cadres et l'intensification des partenariats et des communications concernant l'action de la FAO et ses effets ont accru sa visibilité et sa transparence à l'égard des partenaires, tout en donnant plus de crédit à l'Organisation. Les capacités institutionnelles en matière de mobilisation de ressources ont continué de se développer, notamment au moyen d'un site web dédié et d'activités de renforcement des capacités, comme les formations, les ateliers et les webinaires. Plus de 3 000 employés aux différents niveaux et sur différents sites ont participé à 34 sessions en ligne, conçues et menées au cours de l'exercice biennal.

23. Le *tableau 10* fournit une vue d'ensemble des ressources mobilisées par type de partenaires fournisseurs de ressources et montre que les financements ont augmenté dans les trois catégories.

Tableau 10: Ressources volontaires mobilisées en millions d'USD par groupe de partenaires fournisseurs de ressources

Contributions volontaires	2020-2021	2022-2023	% 2022-2023
Partenaires bilatéraux	1 060	1 674	40,3
Partenaires institutionnels	1 464	2 048	49,3
Partenaires unilatéraux	177	435	10,4
Total des contributions volontaires	**2 701**	**4 157**	**100,0**

24. Le *tableau 11* ci-après fournit une vue d'ensemble des contributions totales versées par les membres sur la base de leurs contributions ordinaires et des ressources volontaires mobilisées en vertu d'accords bilatéraux, qui ont représenté 52 pour cent de toutes les ressources reçues/mobilisées par l'Organisation durant l'exercice biennal. On doit 91 pour cent de ces *contributions* ordinaires et volontaires mobilisées en vertu d'accords bilatéraux à 20 membres, les 5 premiers (États-Unis d'Amérique, Allemagne, Japon, Norvège et Royaume-Uni) ayant fourni 60 pour cent de ces ressources.

Tableau 11: Contributions ordinaires et volontaires versées par les membres et les partenaires fournisseurs de ressources bilatéraux en 2022-2023

	Membre de la FAO/partenaire fournisseur de ressources	2022-2023 contributions ordinaires et volontaires, mobilisées en vertu d'accords bilatéraux (millions d'USD)	Part en % des contributions ordinaires et volontaires, mobilisées en vertu d'accords bilatéraux	Part en % des contributions ordinaires et volontaires totales
1	États-Unis d'Amérique	856	32 %	17 %
2	Allemagne	255	10 %	5 %
3	Japon	184	7 %	4 %
4	Norvège	178	7 %	3 %
5	Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord	139	5 %	3 %
6	Canada	138	5 %	3 %
7	Chine	130	5 %	3 %
8	Suède	109	4 %	2 %
9	Pays-Bas (Royaume des)	62	2 %	1 %
10	France	57	2 %	1 %
11	Italie	55	2 %	1 %
12	République de Corée	45	2 %	1 %
13	Suisse	40	1 %	1 %
14	Brésil	35	1 %	1 %
15	Fédération de Russie	32	1 %	1 %
16	Belgique	29	1 %	1 %
17	Espagne	28	1 %	1 %
18	Danemark	25	1 %	0,5 %
19	Australie	24	1 %	0,5 %
20	Türkiye	17	1 %	0,3 %
	Sous-total	**2 438**	**91 %**	**47 %**
	Autres contributions ordinaires et volontaires versées par des partenaires bilatéraux fournisseurs de ressources	237	9 %	5 %
	Total	**2 675**	**100 %**	**52 %**

Notes:

- Hors organisations, projets de fonds fiduciaires unilatéraux et Union européenne.
- Les contributions versées par l'intermédiaire de fonds fiduciaires multilatéraux à partir de 2020 ont été ventilées et attribuées aux partenaires fournisseurs de ressources qui en sont à l'origine, à l'exception des ressources destinées au Fonds spécial pour les activités d'urgence et de relèvement et aux organes relevant des articles VI et XIV de l'Acte constitutif de la FAO.
- Montant des contributions ordinaires fondé sur les sommes dues, déduction faite des recettes accessoires.

25. Comme le montre le *tableau 12*, les partenaires institutionnels fournisseurs de ressources, notamment les fonds verticaux, l'Union européenne, les institutions financières internationales, les organisations des Nations Unies, les fondations et le secteur privé, ont apporté 49 pour cent de toutes les contributions volontaires mobilisées au cours de l'exercice biennal, les cinq premiers (Fonds pour l'environnement mondial [FEM], Union européenne, Banque mondiale, Fonds vert pour le climat [FVC] et fonds communs du Bureau de la coordination des affaires humanitaires [OCHA]) représentant 73 pour cent du total.

Tableau 12: Ressources mobilisées, par partenaire institutionnel fournisseur de ressources en 2022-2023

	Partenaire fournisseur de ressources	2022-2023 (millions d'USD)	Part en % des contributions des partenaires institutionnels fournisseurs de ressources	Part en % du total des contributions volontaires
1	Fonds pour l'environnement mondial (FEM)	431	21 %	10 %
2	Union européenne (UE)	421	21 %	10 %
3	Banque mondiale	280	14 %	7 %
4	Fonds vert pour le climat (FVC)	194	9 %	5 %
5	Fonds commun du Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires (OCHA)	179	9 %	4 %
6	Fonds fiduciaire donateur conjoint des Nations Unies (administré par le PNUD)	168	8 %	4 %
7	Banque asiatique de développement (BAsD)	165	8 %	4 %
8	Fondation Bill et Melinda Gates	32	2 %	1 %
9	Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE)	29	1 %	1 %
10	Fonds d'affectation spéciale administré par le Programme alimentaire mondial	19	1 %	0,5 %
11	Fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix	16	1 %	0,4 %
12	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS)	15	1 %	0,4 %
13	Programme mondial sur l'agriculture et la sécurité alimentaire	13	1 %	0,3 %
14	Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF)	11	1 %	0,3 %
15	King Salman Humanitarian Aid and Relief Centre (KSRelief)	9	0,4 %	0,2 %
16	Organisation internationale pour les migrations (OIM)	7	0,4 %	0,2 %
17	Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)	7	0,4 %	0,2 %
18	Institut des ressources mondiales (WRI)	6	0,3 %	0,2 %
19	Banque africaine de développement (BAfD)	5	0,3 %	0,1 %
20	Fonds international de développement agricole (FIDA)	5	0,2 %	0,1 %
	Sous-total	**2 012**	**98 %**	**48 %**
	Autres partenaires institutionnels fournisseurs de ressources	36	2 %	1 %
	Total	**2 048**	**100 %**	**49 %**

26. La hausse des sommes mobilisées sous forme de contributions volontaires en 2022-2023 est imputable à l'expansion de la base de partenaires fournisseurs de ressources, qui compte notamment 20 nouveaux partenaires, et au nombre important de partenaires ayant versé un montant record en 2022 et en 2023. L'exercice biennal a aussi été exceptionnel sur le plan de la mobilisation des institutions financières internationales, qui ont apporté 11 pour cent du total des contributions volontaires, un taux jamais atteint auparavant.

27. Les contributions volontaires sont aussi venues indirectement des fonds des membres, gérés par des banques de développement et par des fonds finançant l'action climatique et la protection de l'environnement. La FAO travaille avec les pays en vue d'accroître les investissements dans les projets qui rendent les systèmes agroalimentaires plus durables et plus résilients face au changement climatique. Les interventions visent essentiellement à améliorer les moyens de subsistance des populations rurales en favorisant l'adoption de pratiques durables de gestion des terres et des eaux, en rétablissant les écosystèmes et les services écosystémiques et en renforçant la sécurité alimentaire. Un montant relativement faible de ressources a été aussi mobilisé auprès des entités du secteur privé, presque entièrement auprès de fondations caritatives.

28. Les ressources reçues de la part des fonds verticaux et d'institutions financières internationales ont augmenté de plus de moitié par rapport à l'exercice 2020-2021. Quant aux partenaires fournisseurs de ressources du CAD de l'OCDE et aux entités des Nations Unies, leurs contributions ont progressé de 51 pour cent, respectivement, tandis que celles des partenaires hors CAD de l'OCDE ont bondi de 112 pour cent. Soulignons également que les contributions versées par l'intermédiaire de fonds fiduciaires unilatéraux ont augmenté de 146 pour cent par rapport à 2020-2021.

29. Au cours de l'exercice biennal 2022-2023, le financement des projets d'*urgence* a augmenté de 65 pour cent par rapport aux niveaux de 2020-2021, ce qui s'explique dans une large mesure par des interventions majeures en Afghanistan, en Somalie, au Soudan du Sud, en Ukraine et au Yémen. Les financements d'urgence destinés à l'Ukraine, notamment, sont passés de 0,2 million en 2020-2021 à 125 millions d'USD en 2022-2023.

30. Les financements de l'instrument de contribution volontaire flexible pour 2022-2023 ont diminué de 18 pour cent par rapport à l'exercice biennal précédent. Onze partenaires ont toutefois apporté leur appui à des activités au cours des exercices 2018-2021, leur exécution *se poursuivant* jusqu'à la fin de 2023. Afin de passer à la vitesse supérieure, un déplacement de hauts fonctionnaires a été organisé en Ouganda en mai 2023 pour les partenaires fournisseurs de ressources de ce dispositif. Cette visite a permis de faire mieux connaître les incidences de l'instrument, de rendre les partenaires plus visibles et d'accroître le nombre de partenariats dans les pays. Il faut redoubler d'efforts pour encourager les partenaires fournisseurs de ressources à contribuer à cet instrument ainsi qu'à d'autres mécanismes souples similaires.

Coût de l'appui au programme de terrain

31. L'assistance technique fait partie du mandat de la FAO, comme le prévoit l'alinéa I.3.a) des Textes fondamentaux. Cette *assistance* est financée par le budget ordinaire, les contributions volontaires ou d'autres types d'arrangements (partenariats, coopération Sud-Sud ou coopération triangulaire, par exemple). L'assistance technique et le soutien aux activités reposent essentiellement sur: a) les services d'appui technique, généralement fournis directement aux membres; et b) le soutien administratif et opérationnel visant à garantir l'exécution efficace des activités entreprises dans le cadre des projets.

32. L'Organisation a consenti des efforts *concertés* pour mesurer le coût de l'appui au programme de terrain et à d'autres activités extrabudgétaires et pour en rendre compte en toute transparence. La FAO rend compte des coûts de l'appui au programme de terrain en prenant pour fondement sa nouvelle politique de recouvrement des coûts, approuvée en 2015 par le Conseil[4]. Le modèle repose sur le principe de recouvrement proportionnel, qui consiste à répartir les dépenses d'appui entre le Programme ordinaire et les ressources extrabudgétaires, en fonction du poids des dépenses opérationnelles directes liées au projet.

[4] CL 151/REP, paragraphe 11, alinéa e).

33. Les données recueillies ont été employées: i) dans le cas des services d'appui technique, pour fournir une estimation des ressources de personnel affecté aux activités relevant du *programme* ordinaire, pour la fourniture de ces services; et ii) s'agissant de l'appui administratif et opérationnel, pour déterminer les taux cibles de recouvrement aux niveaux local et central et faciliter les actions visant à réduire ces coûts.

Services d'appui technique

34. Le coût de la fourniture de services d'appui *technique* en 2022-2023, évalué sur la base du principe de proportionnalité décrit ci-dessus, s'élève à 255,5 millions d'USD, soit, si on compare à la période 2020-2021, une augmentation de 99 millions d'USD, largement imputable à la hausse totale du niveau d'exécution des projets (*tableau 13*).

Tableau 13: Services d'appui technique

	2020-2021 (en millions d'USD)	2022-2023 (en millions d'USD)
Montant total des projets exécutés (contributions volontaires et PCT)	2 117,6	3 068,1
Coût total des services d'appui technique aux projets	156,5	255,5
Total en pourcentage du montant total des projets exécutés	**7,4 %**	**8,3 %**

35. Environ 79 pour cent des services d'appui technique ont été fournis à des projets menés dans des bureaux décentralisés et 21 pour cent à des projets interrégionaux et mondiaux.

Dépenses d'appui administratif et opérationnel

Pourquoi recouvrer les coûts?

36. La politique de recouvrement des coûts de la FAO garantit que tous les coûts liés à l'exécution du programme extrabudgétaire de l'Organisation sont effectivement pris en charge par les contributions volontaires, conformément au paragraphe 6.7 du Règlement financier, qui indique que l'acceptation de contributions volontaires entraînant des obligations financières supplémentaires pour les membres requiert le consentement de la Conférence.

Modèle de recouvrement des coûts de la FAO

37. L'actuelle politique de recouvrement des coûts de la FAO a été progressivement mise en œuvre à partir de janvier 2018. Ce nouveau modèle a été élaboré lorsqu'il est apparu qu'au titre du modèle précédent, les dépenses d'appui administratif et *opérationnel* n'étaient pas intégralement recouvrées. Ainsi, le taux des coûts variables indirects recouvrés en 2016-2017, avant l'introduction du nouveau modèle, s'est établi à 88,5 pour cent nets. Avec l'augmentation du financement extrabudgétaire des derniers exercices biennaux, il est devenu d'autant plus urgent de veiller à ce que le modèle de la FAO recouvre l'ensemble des coûts liés à l'exécution du programme extrabudgétaire.

38. Cette politique vise à assurer que les dépenses de la FAO sont correctement estimées et réparties entre toutes les sources de financement, conformément à la politique en vigueur au sein du système des Nations Unies, aux pratiques encouragées par l'Assemblée générale des Nations Unies et au paragraphe 6.7 du Règlement financier. La *méthode* relative au classement et à l'estimation des dépenses garantit que les montants imputés reflètent précisément les dépenses réelles effectuées et permet d'améliorer la transparence, l'équité et l'obligation de rendre compte aux membres et aux partenaires fournisseurs de ressources.

39. Ce modèle, qui est fondé sur le recouvrement *proportionnel* intégral des coûts avec répartition des dépenses d'appui, classe les dépenses selon les catégories suivantes:

- dépenses opérationnelles directes (DOD), par exemple les dépenses de personnel des projets, l'appui technique de la FAO, les consultants, les frais de voyage, les contrats, les formations, les intrants pour les bénéficiaires, les fournitures générales, les équipements, les coûts liés aux locaux, la logistique;
- dépenses d'appui directes (DAD), soit le coût des services imputables à la fourniture d'intrants, par exemple les services de gestion des ressources humaines, les finances, les technologies de l'information, la sécurité, les services d'achat et le suivi opérationnel. En ce qui concerne l'appui apporté par les services centraux, les coûts sont inscrits dans les budgets des projets au niveau des prix unitaires («étiquettes de prix»)[5];
- dépenses d'appui indirectes (DAI), autrement dit, les dépenses d'appui qui ne peuvent pas être directement liées à l'exécution d'activités, par exemple la définition des politiques; la direction, la gestion générale, la gouvernance et la surveillance. On applique un taux DAI de 7 pour cent pour les projets de moins de 100 millions d'USD et de 5 pour cent pour les projets dont le budget total atteint au moins 100 millions d'USD, compte tenu de la nature évolutive du portefeuille du programme extrabudgétaire et de la souplesse recommandée par le Comité financier à cet égard[6].

40. En 2022-2023, 61 pour cent environ des dépenses d'exécution des projets étaient couvertes par la politique actuelle de recouvrement des coûts et 39 pour cent par de précédents accords de *remboursement* décrits ci-après.

41. Les chiffres concernant la mise en œuvre de la nouvelle politique de recouvrement des coûts figurent dans le *tableau 14*. L'augmentation des dépenses opérationnelles directes et du recouvrement des dépenses d'appui par rapport à 2020-2021 est due à l'augmentation du nombre de projets extrabudgétaires *exécutés* et de projets relevant du nouveau modèle, qui est mis en œuvre petit à petit.

Tableau 14: Programme de terrain mis en œuvre au titre de la politique de recouvrement des coûts

	2020-2021 (en millions d'USD)	2022-2023 (en millions d'USD)
DOD - Dépenses opérationnelles directes	782,4	1676,8
DAD - Dépenses d'appui directes	66,7	88,1
DAI - Dépenses d'appui indirectes	59,0	115,8
Total	**908,1**	**1 880,7**

42. Seul organisme spécialisé ayant institutionnalisé son approche à la budgétisation des dépenses d'appui au niveau des prix unitaires, la FAO, qui dispose par ailleurs du taux de pourcentage de recouvrement le plus bas de tous les organismes spécialisés, a *renforcé* son avantage compétitif dans la mobilisation de ressources, ce qui l'a aidée à contribuer à la croissance sans précédent des financements volontaires.

[5] À sa 31e session, le réseau Finances et budget du Conseil des chefs de secrétariat a indiqué, au sujet de l'approche de la FAO consistant à inscrire les dépenses d'appui dans les budgets des projets au niveau des prix unitaires (paragraphe 76), que «pour les agences dont les programmes extrabudgétaires sont relativement modiques, ce pourrait être la seule façon de recouvrer intégralement les dépenses d'appui, étant donné que pour les petits budgets, les recouvrements calculés selon un pourcentage ont peu de chance de compenser l'ensemble des dépenses d'appui».

[6] CL 150/4, paragraphe 18, alinéa c).

Accords de remboursement précédents

43. L'ancienne politique de la FAO en matière de remboursement des dépenses d'*appui*, établie en 1998-1999, continue d'être appliquée, suivant ses principes et catégories de coûts initiaux, ce qui inclut les coûts directs, les coûts variables indirects et les coûts indirects fixes[7]. À l'époque, elle était ancrée dans les pratiques de répartition des dépenses d'appui entre organisations des Nations Unies, ce qui permettait le remboursement partiel des coûts à un taux de 13 pour cent, et était assortie d'une méthode de recouvrement des coûts «supplémentaires».

44. La FAO s'est inspirée de cette politique et en a modifié les principes pour en faire des accords ad hoc relatifs aux dépenses d'appui sans changer le cadre de décision. Elle est désormais conforme aux protocoles de gestion financière à l'échelle des Nations Unies en matière de mobilisation des grands partenaires fournisseurs de ressources. Ces accords sur mesure, qui revêtent une grande importance pour les collaborations de la FAO avec les entités telles que l'Union européenne, le Fonds pour l'environnement mondial et le Fonds vert pour le climat, sont conçus pour remplir les besoins en matière d'administration et d'établissement de rapports propres à chaque bailleur tout en assurant la conformité aux normes de gestion financière de la FAO.

45. En vertu des précédents accords de remboursement, les dépenses liées aux services d'appui administratif et opérationnel apporté aux projets sont recouvrées au moyen d'un taux de dépenses d'appui aux projets qui est appliqué aux projets. En 2022-2023, les dépenses d'*appui* administratif et opérationnel aux projets s'inscrivant dans le cadre de l'ancienne politique s'élevaient à 109,4 millions d'USD, comme le montre le *tableau 15*. En raison de l'ampleur des projets d'urgence et des gros contrats, ainsi que des économies d'échelle considérables ainsi réalisées, il n'y a pas eu de manque à recouvrer.

Tableau 15: Coûts de l'appui administratif et opérationnel apporté aux projets approuvés dans le cadre des précédents accords de remboursement et montant des remboursements reçus des budgets de projet par rapport au montant total des projets exécutés

	2020-21 (millions d'USD)	2022-23 (millions d'USD)
Montant total des projets exécutés (contributions volontaires et PCT)	1 268,5	1 303,2
Dépenses d'appui administratif et opérationnel	116,0	109,4
Dépenses d'appui administratif et opérationnel recouvrées sur les budgets des projets	104,2	109,4
Montant des dépenses d'appui administratif et opérationnel non recouvrées	**11,8**	**0,0**
Pourcentage net des montants recouvrés	89,8 %	100 %

[7] FC 93/4.