NATIONS UNIES **EP**

Programme des Nations Unies pour l'environnement

Distr.
RESTREINTE

UNEP/OzL.Pro/ExCom/28/54
12 juin 1999

FRANÇAIS
ORIGINAL: ANGLAIS

COMITÉ EXÉCUTIF
DU FONDS MULTILATÉRAL AUX FINS
D'APPLICATION DU PROTOCOLE DE MONTRÉAL
Vingt-huitième réunion
Montréal, 14-16 juillet 1999

RAPPORT SUR L'APPLICATION DU NOUVEAU RÉGIME DES COÛTS D'ADMINISTRATION

Le présent document comprend:

a) Une mise à jour des informations figurant dans l'Étude sur les coûts d'administration (UNEP/OzL.Pro/ExCom/26/67)
b) Le niveau d'appui pour les projets rétroactifs
c) Le rapport sur les coûts d'administration du plan d'élimination des halons (soumis par la Banque mondiale)

Introduction

1. À sa 26e réunion tenue au Caire, le Comité exécutif a décidé d'établir un nouveau régime des coûts d'administration (Décision 26/41) pour le Fonds multilatéral, qui comprend entre autres les dispositions suivantes:

> e) Inviter les agences exécutant des projets dans le créneau des PME à rendre compte au Comité exécutif des coûts d'administration réels de ces projets;
>
> f) Demander au Secrétariat et aux agences d'exécution d'établir des postes de dépense normalisés pour les rapports futurs sur les coûts d'administration;
>
> g) Examiner les résultats de l'application de cette décision à la deuxième réunion de 1999 du Comité exécutif et en rendre compte à la Onzième Réunion des Parties en 1999, conformément à la décision VIII/4 de la Réunion des Parties.

2. À sa 27e réunion, le Comité exécutif a décidé:

> (a) de prendre note du fait que les membres du Sous-comité étaient généralement convenus que le niveau actuel des coûts d'appui pour le financement rétroactif de projets était trop élevé; et (b) qu'aucune décision ne peut être prise à la présente réunion quant au nouveau niveau des coûts d'appui du financement rétroactif de projets et que la proposition soit reprise dans le cadre général de l'examen de la question des coûts d'appui administratif qui sera entrepris en application de la décision 26/41. (Décision 27/17)

Coûts d'administration pour le créneau des PME

3. Le créneau des PME est lié au plan d'activités de 1999 qui n'a pas encore été réalisé. Cette partie de la décision sera abordée dans l'évaluation des plans d'activités de 1999 des agences d'exécution.

Postes de dépense normalisés pour les comptes rendus sur les coûts d'administration

4. Le Secrétariat et les agences sont convenus d'utiliser la forme de présentation figurant à l'Annexe I au Rapport sur les coûts d'administration des agences d'exécution (UNEP/OzL.Pro/ExCom/26/67). Le rapport évaluait les postes de dépense normalisés pour toutes les agences pour la période allant de 1994 à 1997. L'Annexe I à la présente note comprend également un extrait de ce document. Les postes de dépense normalisés ont été utilisés aussi dans la mise à jour des données sur les coûts d'administration et dans le rapport de la Banque mondiale sur les coûts d'administration du programme sectoriel sur les halons en Chine.

Partie A: Examen de l'application de la structure des coûts d'administration convenue à la 26e réunion

5. Cette section du rapport contient des informations sur les incidences du nouveau régime des coûts d'administration sur les ressources du Fonds multilatéral, fait une mise à jour de l'utilisation annuelle des coûts d'administration des agences jusqu'en 1998, et présente les points de vue des agences d'exécution sur l'application du nouveau régime des coûts d'administration jusqu'ici.

Incidences sur les ressources du Fonds

6. Le nouveau régime des coûts d'administration approuvé à la 26e réunion a été appliqué jusqu'ici à deux réunions du Comité exécutif. Un montant total de 9,2 millions $US a été affecté aux coûts d'administration pour des projets d'une valeur de 74,3 millions $US, comme il est illustré dans le tableau ci-après. Cela équivaut de fait à une commission d'agence de 12,3% avec l'application du nouveau régime.

Agence	Fonds approuvés ($US)			Coûts d'administration ($US)			
	26e réunion	27e réunion	Total (26e & 27e)	26e réunion	27e réunion	Total (26e & 27e)	Taux pour les 26e & 27e réunions
PNUD	16 287 451	4 454 464	20 741 915	2 093 788	579 080	2 672 868	12,9%
PNUE	3 342 870	1 460 480	4 803 350	434 573	189 862	624 435	13,0%
ONUDI	10 858 355	3 121 971	13 980 326	1 357 859	405 526	1 763 385	12,6%
Banque mondiale*	26 025 145	8 735 290	34 760 435	2 964 309	1 126 032	4 090 341	11,8%
Total	56 513 821	17 772 205	74 286 026	6 850 529	2 300 500	9 151 029	12,3%

* Inclut 10% de frais d'agence pour le programme sectoriel sur les halons en Chine.

7. On peut aussi déterminer l'impact de l'application du nouveau régime des coûts d'administration sur les ressources du Fonds en comparant les coûts d'administration du nouveau régime à ceux de l'ancien régime où des frais d'agence de 13% étaient appliqués à tous les projets. Comme le montre le tableau ci-après, les répercussions totales ont consisté jusqu'ici en une réduction de 506 154 $US dans le niveau des coûts d'administration qui auraient été payés sous l'ancien régime.

Agence	Nouveau régime ($US)	Ancien régime ($US)	Différence ($US)
PNUD	2 672 868	2 696 449	23 581
PNUE	624 435	624 435	0
ONUDI	1 763 385	1 817 442	54 057
Banque mondiale8	4 090 341	4 518 857	428 516
Total	9 151 029	9 657 183	506 154

* Inclut 10% de frais d'agence pour le programme sectoriel sur les halons en Chine.

8. Dans son rapport à la 26e réunion, le Trésorier a indiqué qu'un montant de 761,8 millions $US avait été affecté aux agences d'exécution jusqu'à la fin 1998 et que le Comité exécutif avait réservé 149,4 millions $US pour le plan d'activités de 1999 (excluant 20 millions $US pour les projets bilatéraux). Si le taux effectif moyen des deux dernières réunions (12,3%) était appliqué aux

montants estimatifs affectés aux agences d'exécution jusqu'à la fin 1999, au lieu du taux de 13% utilisé dans l'ancien régime, le Comité exécutif aurait eu un montant supplémentaire de 5,6 millions $US pour les projets.

Coûts d'administration en 1998

9. La décision 26/41 demandait qu'à la deuxième réunion de 1999 du Comité exécutif, le Secrétariat et les agences d'exécution se penchent sur les résultats de l'application de la décision sur les coûts d'administration décision et qu'ils en rendent compte à la onzième Réunion des Parties en 1999, conformément à la décision VIII/4 de la Réunion des Parties.

10. Les agences d'exécution étaient invitées à mettre à jour les informations figurant dans l'étude sur les coûts d'administration. L'ONUDI n'a pas présenté ses données de 1998 à temps pour la préparation de la présente note aux fins d'envoi. Il n'a donc pas été possible de faire une analyse globale des données de 1999 pour le Fonds.

11. Les rapports du PNUD, du PNUE et de Banque mondiale sont présentés à l'Annexe II. La Banque mondiale a mis à jour les renseignements figurant dans l'étude en soumettant des données pour 1998 et en fournissant d'autres détails sur les dépenses relatives aux voyages, aux locaux, aux services contractuels et autres coûts des années précédant 1998. Le PNUD et le PNUE ont fourni uniquement des données pour 1998. Le Secrétariat a combiné les données de 1998 du PNUD et du PNUE avec les informations de ces deux agences qui étaient incluses dans l'Étude des coûts d'administration présentée à la 26e réunion.

Année	**1994**	**1995**	**1996**	**1997**	**1998**	**Moyenne (94-97)**
Ressources destinées aux coûts d'administration ($US)	7 234 363	13 053 251	13 809 263	15 409 634	N/a	12 376 628

PNUD

12. Sur l'ensemble des décaissements du PNUD, les principaux coûts d'administration peuvent être répartis comme suit: 5,7% pour l'agence d'exécution (UNOPS), 3,2% pour le remboursement des bureaux nationaux et des activités nationales de mise en œuvre, et 2,0 % pour les coûts relatifs au personnel.

13. Les coûts d'administration du PNUD sont passés de 3,8 millions en 1997 à 5,3 millions $US en 1998. Le PNUD signale d'importantes augmentations dans le poste de dépense "Remboursement des bureaux nationaux et des activités nationales de mise en œuvre". Les coûts de 1998 à cet égard s'élevaient à 1 298 837 $US. Le montant des fonds affectés à ce poste de dépense en 1998 était le double du montant total précédent pour la période allant de 1991 à 1997. Le PNUD a avisé le Secrétariat qu'il a réalisé en 1998 une analyse complète des montants dus aux bureaux régionaux pour la période allant de 1991 à 1997. À la suite de cette analyse, il a remboursé aux bureaux régionaux les montants indiqués à l'Annexe II, mais sur le montant total de 1 298 837 $US, 555 111 $US étaient pour des années antérieures à 1998. Le PNUD a indiqué que, comme politique,

il ne rembourse pas les gouvernements nationaux pour les projets qu'ils exécutent ou mettent en œuvre.

14. Parmi les coûts d'administration du PNUD qui ont évolué entre 1997 et 1998, les coûts relatifs au personnel sont passés de 667 033 $US en 1997 à 800 488 $US en 1998; le coût des services centraux de 205 923 en 1997 à 412 929 $US en 1998; et le coût des voyages du personnel de 89 840 à 230 441 $US; tandis que le coût de location des locaux a baissé de 243 650 $US en 1997 à 101 060 $US en 1998.

15. Les coûts relatifs au personnel du PNUD ont doublé entre 1995 et 1996 et sont passés de 667 033 en 1997 à 800 488 $US en 1998. Le PNUD a indiqué comme raison le fait que les salaires et autres coûts connexes du Conseiller technique principal relevait d'un compte intérimaire. En 1996, ces coûts ont été virés au compte du budget administratif du groupe du Protocole de Montréal. L'augmentation de 1998 était due à l'augmentation des effectifs, dont l'addition d'un chef adjoint du groupe.

16. Le PNUD a également fait état d'une augmentation importante des coûts des services centraux qui se situaient entre 206 000 et 242 000 $US, mais qui sont passé de 205 923 en 1997 à 412 929 $US en 1998. Le PNUD a indiqué que la pratique standard était de calculer les coûts d'appui pour les services centraux au taux de 1% des dépenses. Malheureusement, une erreur a fait que ce taux de 1% n'a pas été inclus de façon suivie dans les livres comptables du PNUD pour le groupe du Protocole de Montréal jusqu'en 1997. Une modification a été apportée en conséquence en 1998.

PNUE

17. Sur l'ensemble des décaissements du PNUE, les principaux coûts d'administration peuvent être répartis comme suit: 13,9% pour les coûts relatifs au personnel et 5,2% pour la location des locaux , 0,7% pour les fournitures et 0,6% pour les services contractuels. Le coût total du PNUE pour son groupe de coordination avec le Fonds multilatéral est de 22,4% de ses décaissements; toutefois, près de la moitié de ces coûts d'administration sont couverts par les fonds provenant directement du budget des projets approuvés par le Comité exécutif.

18. Comme pourcentage des décaissements, les frais de personnel du PNUE ont baissé par rapport à 1997; par contre les coûts totaux relatifs au personnel ont légèrement augmenté, passant de 624 007 $US à 655 035 $US. Le PNUE n'a pas été touché par l'application du nouveau régime, puisque tous ses projets sont sujets au taux de 13% pour les coûts d'administration utilisé dans l'ancien régime.

Banque mondiale

19. Sur l'ensemble des décaissements de la Banque mondiale, les principaux coûts d'administration peuvent être répartis comme suit: 5,2% pour le remboursement des bureaux nationaux et de la mise en œuvre nationale, 3,0 % pour les intermédiaires financiers, 0,8% pour les coûts relatifs au personnel, 0,7% pour les coûts des consultants et 0,7% pour les services centraux.

20. Les coûts d'administration de la Banque mondiale sont passés de 5,9 millions $US en 1997 6,3 millions in 1998. La Banque mondiale a signalé les augmentations ci-après:

- Coûts des intermédiaires financiers, passant de 1,5 millions $US à 1,7 millions,
- Coûts des consultants, passant de 200 000 $US en 1997 à 370 639 $US,
- Remboursements aux services centraux, passant de 205 880 $US en 1997 à 376 400 $US,
- Remboursement des bureaux nationaux et des activités nationales de mise en œuvre, passant de 2,9 millions $US à 3,0 millions.

21. La Banque a également signalé des réductions dans les coûts relatifs au personnel, qui ont baissé de 620 000 $US en 1997 à 450 101 $US en 1998, les coûts des services contractuels des cabinets de consultants qui sont passés de 116 809 $US en 1997 à 63 689 $US.

22. Le poste de dépense intitulé "Remboursement des bureaux nationaux et des activités nationales de mise en œuvre" couvre la supervision et autres activités connexes entreprises par les directeurs des travaux de la Banque. La Banque verse des fonds pour ses intermédiaires financiers (jusqu'à 3%) pour des travaux précisés dans les accords. La Banque a avisé le Secrétariat qu'aucun gouvernement national n'a reçu de fonds pour agir comme agents financiers. La Banque mondiale est en train d'adopter la méthode comptable du coût complet pour les activités du Protocole de Montréal et du FEM. Elle attribue à ce facteur les augmentations des coûts d'administration de 1998.

Points de vue des agences d'exécution sur l'application du nouveau régime

23. La Banque mondiale a indiqué que son taux de décaissement a atteint un record. Le taux moyen des agences au cours des trois dernières années était de 12%, par rapport au taux de 11% de la Banque en 1998. La Banque a expliqué qu'en 1998, les coûts relatifs au personnel étaient plus faibles que d'habitude (d'environ 200 000 $US) en raison de certains postes vacants qui n'ont été comblés que vers la fin de l'année.

24. Aucune autre agence d'exécution n'a communiqué leurs points de vue dans les délais imposés.

Partie B: Niveau des coûts d'appui aux projets rétroactifs

25. Tous les projets rétroactifs sont des projets d'investissement. Depuis 1991, le Comité exécutif a approuvé 33 projets rétroactif, d'une valeur totale de 12,9 millions $US, et qui ont permis d'éliminer 2 105 tonnes ODP. Comme l'indique le tableau ci-après, ces projets représentent 1 à 2% de l'ensemble des projets.

	Nombre de projets	Total ODP à éliminer par proposition	Montant total approuvé avec corrections ($US)
Projets rétroactifs	33	2 105	12 883 562
Tous les projets	2 565	115 307	774 636 507
Pourcentage	1%	2%	2%

26. Par projets rétroactifs, on entend des projets dont l'objectif a été réalisé avant que la demande de financement ne soit approuvée par le Comité exécutif. Dans le cas des projets d'investissement, cela signifie que le projet est approuvé après l'exécution de l'élimination. Cela signifie en conséquence que l'appel d'offres, l'octroi des contrats, l'acquisition du matériel, son installation, et la mise en marche ont eu lieu avant que l'agence n'ait eu à intervenir.

27. La participation de l'agence commence avec la préparation du projet. Avec les fonds fournis par le Comité exécutif pour la préparation du projet, l'agence d'exécution met au point une proposition de projet à l'intention du Comité exécutif. Le Secrétariat du Fonds examine la demande pour s'assurer qu'elle respecte les lignes directrices du Comité exécutif. Les principales activités préparatoires, qui prennent beaucoup de temps, telles que le choix de technologies, le calcul des éléments de coûts et du niveau d'évaluation, ont été réalisées préalablement. La préparation d'un tel projet est donc plus efficace que celle d'autres projets. Il devrait donc rester suffisamment de fonds provenant de la préparation des projets pour permettre à l'agence d'exécution d'assurer que les équipements utilisant des ODS ont été détruits et que des équipements sans ODS sont mis en place, afin d'établir le rapport d'achèvement de projet durant la visite de la mission de préparation de projet dans le pays. Dans ce cas, les coûts réels de mise en œuvre de l'agence d'exécution peuvent être couverts par les coûts de préparation de projet qui sont fournis en plus des frais d'agence.

28. Toutefois, les agences d'exécution considèrent les coûts d'administration en termes du montant total de fonds disponibles pour leurs groupes de coordination pour une année donnée. Aussi longtemps que les fonds sont suffisants pour couvrir les coûts annuels des groupes de coordination et une partie des coûts d'appui central, des bureaux sur le terrain et d'exécution du projet, le pourcentage réel des frais d'agence a moins d'importance que le montant total de fonds disponibles pour couvrir les coûts d'administration. Ainsi, un taux de 1% d'un montant décaissé de 100 millions $US donnerait 1 million $US pour les groupes de coordination des agences. De même, un taux de 10% sur un montant décaissé de 10 millions $US donne également un montant de 1 million $US pour couvrir les coûts d'administration des groupes de coordination. C'est pourquoi les agences d'exécution demandent que les frais d'agence des projets rétroactifs soient examinés dans le contexte du niveau global de l'appui à fournir pour toutes les activités administratives.

Partie C: Rapport de la Banque mondiale sur les coûts d'administration approuvés pour la première tranche du Programme sectoriel sur les halons en Chine (présenté par la Banque mondiale)

Note du Secrétariat du Fonds:

29. Le rapport ci-après a été soumis par la Banque mondiale comme suite à la Décision 26/30. Le Secrétariat a demandé des éclaircissements sur la mesure dans laquelle l'agent national de mise en œuvre mentionné dans la Section V du Programme sectoriel sur les halons en Chine administre les activités quotidiennes au niveau de l'entreprise, mais aucune réponse n'a encore été reçue. Le Comité exécutif est invité à demander de plus amples détails sur la question à sa 28e réunion.

Rapport de la Banque mondiale

30. Conformément à la décision 26/30, les paragraphes qui suivent contiennent des informations fournies par la Banque mondiale sur l'utilisation des coûts d'administration de la mise en œuvre de la première phase de l'élimination sectorielle des halons en Chine.

31. Comme il a été indiqué durant la téléconférence interagences, la Banque mondiale a adopté, aux fins de compte rendu sur ce projet, la définition des coûts d'administration établie par le consultant dans l'étude sur les coûts d'administration. Nous supposons également que cette définition sera utilisée dans la suite donnée à la **décision 26/41 par. f) et g).**

32. Lorsque la Banque a entrepris ce projet, il était admis qu'il serait possible de réduire les coûts d'administration de 13% à peut-être10%, pour les projets d'envergure et qui sont relativement faciles à exécuter.

33. La Banque a divisé le rapport en quatre parties: coût de l'agent financier; rapport de vérification; exécution et surveillance du projet et coût direct du groupe de coordination.

a. **Agent financier**: Un pourcentage de 3% a été réservé à l'agent financier pour l'exécution de certaines tâches administratives au nom de la Banque. Le montant en question a été viré à l'agent.

b. **Rapport de vérification**: La vérification comptable demandée a été effectuée, pour un coût de 1,16%.

c. **Exécution et surveillance du projet:** Des travaux ont été exécutés dans ce domaine, conformément à la définition du consultant qui a réalisé l'étude sur les coûts d'administration. En date de décembre 1998, 4,45% des coûts d'administration ont été dépensés dans ce domaine, couvrant des activités telles que la gestion du projet et autres tâches techniques; participation à la conception du projet; inspections techniques des "résultats prévus" par des experts compétents dans la préparation des accords et des mandats de mise en œuvre par des sous-traitants; mobilisation des équipes d'exécution (agences et consultants) pour les projets

approuvés, au moyen d'appel d'offres et de mécanismes d'évaluation appropriés; traitement des documents contractuels et comptables des projets approuvés; surveillance administrative des progrès d'un projet.

d. **Coûts direct du groupe de coordination:** Les fonds équivalant au 1,.39% qui reste ont été utilisés pour couvrir les coûts d'administration admissibles, incluant ceux du groupe de coordination de la Banque, et dans la mesure où il appuie le Fonds multilatéral, les coûts ci-après sont jugés admissibles:

i. Coûts directs du groupe de coordination

- salaires et avantages connexes du personnel permanent et du personnel contractuel (consultants);
- voyages liés aux activités du Fonds multilatéral, incluant la supervision administrative des projets;
- coûts des locaux de bureaux incluant une part équitable des coûts d'exploitation, calculée en fonction de la superficie utilisable;
- équipement, fournitures de bureau, télécommunications et dépenses générales fondées sur des dépenses spécifiques;
- services contractuels liés aux activités du groupe de coordination.

ii. Une part équitable des coûts des services d'appui de la Banque. Ceci inclut une part juste et équitable des dépenses ci-après des services centraux:

- ressources humaines, en fonction du niveau proportionnel des effectifs
- comptabilité, en fonction du volume de transactions générées
- systèmes d'information sur la gestion, en fonction du nombre proportionnel de stations de travail et des systèmes réellement utilisés par le groupe de coordination
- acquisition et affaires juridiques, en fonction du volume de transactions générées
- services généraux de bureau et d'administration, en fonction du niveau proportionnel des effectifs.

iii. Coordination des activités de la Banque avec le Secrétariat. Autres activités considérées comme de nature administrative.

- préparation des plans d'activités annuels, en fonction des communications avec des gouvernements nationaux sur les besoins et les priorités sectoriels;
- préparation des rapports d'activités;
- participation aux activités de formulation des projets avec les bureaux nationaux;
- suivi de l'état de mise en œuvre, incluant des visites dans les pays s'il y a signes de retards indus ou de difficultés;
- apports d'éléments Secrétariat du Fonds multilatéral dans des notes et des questions de politiques générales;
- participation aux réunions parrainées par le Comité exécutif et le Secrétariat.

- toute activité considérée comme un projet, comme par exemple la préparation de programme de pays, l'assistance technique et la formation, etc.

34. La Banque aimerait souligner également qu'elle a décaissé, en date de décembre 1998, 10 468 000 $US du montant total de 12,4 millions $US affecté au projet. Il faudrait déterminer un certain montant des coûts d'administration pour assurer les activités futures de surveillance et de compte rendu.

Annexe I

ÉLÉMENTS NORMALISÉS DES COÛTS D'ADMINISTRATION

Le texte ci-après est extrait du Chapitre 3, intitulé "Définition des coûts d'administration", du Rapport sur les coûts d'administration des agences d'exécution (UNEP/OzL.Pro/ExCom/26/67).

1. **Coûts directs du groupe de coordination, incluant :**

   - salaires et avantages connexes du personnel permanent et du personnel contractuel (consultants);
   - voyages liés aux activités du Fonds multilatéral, et à la surveillance administrative des projets.
   - coûts des locaux de bureau, incluant une part équitable des coûts d'exploitation calculée proportionnellement sur la base de la superficie utilisable;
   - équipement, fourniture de bureau, télécommunications et dépenses générales fondées sur des dépenses spécifiques.
   - services contractuels liés aux activités du groupe de coordination.

2. Une **répartition équitable des coûts des services d'appui centraux** de l'agence d'exécution. Cela inclut une répartition juste et équitable des dépenses des services centraux, telles que les éléments suivants:

   - coûts des ressources humaines, calculés sur la base proportionnelle du nombre des effectifs;
   - comptabilité, en fonction du volume des transactions générées;
   - systèmes de gestion des informations, sur la base proportionnelle du nombre de stations de travail et de systèmes réels utilisés par le groupe de coordination;
   - acquisition et questions juridiques, sur la base du volume de transactions générées;
   - services généraux de bureau et d'administration, sur la base proportionnelle des effectifs.

3. Une **répartition équitable des coûts des bureaux nationaux et des bureaux régionaux**. Cette répartition pourrait se faire sur une base globale, en fonction des activités financières, ex: dépenses du Fonds multilatéral par rapport aux dépenses totales de l'agence.

4. Coûts directs des **instances de mise en œuvre, que ce soit les agences d'exécution, les gouvernements nationaux, les intermédiaires financiers ou autres consultants**, encourus par les agences d'exécution dans la mesure où ils sont liés à l'administration de projets. Ces coûts seraient établis par les contrats de service ou seraient autrement calculés à des taux équivalents à la juste valeur des services reçus. Ces coûts ne comprennent pas les coûts approuvés dans le cadre des budgets des projets (ex: coût des consultants de l'ONUDI dans un grand nombre de ses projets).

COÛTS D'ADMINISTRATION DU PNUD (1994-1998)

Année	**1998**		**1997**		**1996**		**1995**		**1994**		**Total (1994-1998)**	
Éléments de coût	**$US**	**%**	**$US**	**%**	**$US**	**%**	**$US**	**%**	**$US**	**%**	**$US**	**%**
Frais de personnel (salaires & avantages sociaux)	800 488	2,0%	667 033	2,0%	692 898	2,6%	367 397	1,3%	198 115	3,6%	2 725 931	2,0%
Consultants (salaires & avantages sociaux)	151 979	0,4%	105 131	0,3%	42 068	0,2%	15 000	0,1%	400	0,0%	314 578	0,2%
Voyages (personnel)	230 441	0,6%	89 840	0,3%	71 495	0,3%	83 837	0,3%	49 461	0,9%	525 074	0,6%
Voyages (consultants)	29 915	0,1%	41 496	0,1%	32 039	0,1%	10 549	0,0%	0	0,0%	113 999	0,1%
Locaux (location & coûts communs)	101 060	0,3%	243 650	0,7%	232 761	0,9%	226 006	0,8%	62 712	1,1%	866 189	0,9%
Équipement (ordinateurs, etc.)	13 283	0,0%	23 223	0,1%	5 482	0,0%	14 174	0,0%	12 548	0,2%	68 710	0,1%
Services contractuels (entreprises)	32 080	0,1%	3 627	0,0%	11 100	0,0%	2 095	0,0%	0	0,0%	48 902	0,1%
Autres coûts (fournitures, etc.)	12 579	0,0%	30 639	0,1%	25 039	0,1%	10 271	0,0%	1 246	0,0%	79 774	0,1%
Coût total du groupe de coordination	1 371 825	3,4%	1 204 639	3,5%	1 112 882	4,1%	729 329	2,6%	324 482	5,9%	4 743 157	3,5%
Remboursement des bureaux nationaux et des activités d'exécution nationales	1 298 837	3,2%	210 756	0,6%	61 586	0,2%	112 973	0,4%	191 280	3,5%	1 875 432	1,4%
Remboursement des services centraux	412 929	1,0%	205 923	0,6%	229 574	0,9%	241 895	0,9%	0	0,0%	1 090 321	0,8%
Moins: coûts affectés aux projets	(50 000)	-0,1%	-52 100	-0,2%	-46 638	-0,2%	0	0,0%	0	0,0%	-148 738	-0,1%
Coût net du groupe de coordinations	3 033 591	7,6%	1 569 218	4,6%	1 357 404	5,0%	1 084 197	3,8%	515 762	9,3%	7 560 172	5,6%
Coûts d'appui de l'agence d'exécution (intérieurs)	2 296 588	5,7%	2 181 350	6,4%	2 010 207	7,5%	1 877 251	6,6%	309 986	5,6%	8 675 382	6,4%
Intermédiaires financiers	-	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total des coûts d'administration (montant et pourcentage)	**5 330 179**	**13,3%**	**3 750 568**	**11,0%**	**3 367 611**	**12,5%**	**2 961 448**	**10,4%**	**825 748**	**15,0%**	**16 235 554**	**12,0%**
Décaissements des projets	40 047 907	100,0%	34 177 580	100,0%	26 979 507	100,0%	28 427 496	100,0%	5 516 988	100,0%	135 149 478	100,0%
Total des décaissements	45 378 086		37 928 148		30 347 118		31 388 944		6 342 736		151 385 032	
Rapport du Trésorier			54 493 213		33 209 390		12 702 044		7 902 432		n/f	
Différence			-16 565 065		-2 862 272		18 686 900		-1 559 696		n/f	

COÛTS D'ADMINISTRATION DU PNUE (1994-1998)

Année	**1998**		**1997**		**1996**		**1995**		**1994**		**Total (1994-1998)**	
Éléments de coût	**$US**	**%**	**$US**	**%**	**$US**	**%**	**$US**	**%**	**$US**	**%**	**$US**	**%**
Frais de personnel (salaires & avantages sociaux)	655 035	13,9%	624 079	18,6%	624 007	16,4%	338 443	8,5%	235 387	7,8%	2 476 951	13,1%
Consultants (salaires & avantages sociaux)	-	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Voyages (personnel)	45 272	1,0%	47 673	1,4%	21 726	0,6%	29 238	0,7%	25 969	0,9%	169 878	1,2%
Voyages (consultants)	-	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Locaux (location & coûts communs)	246 165	5,2%	247 595	7,4%	232 320	6,1%	217 366	5,5%	158 278	5,3%	1 101 724	7,8%
Équipement (ordinateurs, etc.)	55 047	1,2%	50 330	1,5%	384	0,0%	35 770	0,9%	10 948	0,4%	152 479	1,1%
Services contractuels (entreprises)	26 175	0,6%	28 451	0,8%	45 534	1,2%	42 748	1,1%	34 443	1,1%	177 351	1,3%
Autres coûts (fournitures, etc.)	31 419	0,7%	31 598	0,9%	17 513	0,5%	41 597	1,0%	18 199	0,6%	140 326	1,0%
Coût total du groupe de coordination	1 059 113	22,4%	1 029 726	30,6%	941 484	24,7%	705 162	17,7%	483 224	16,1%	4 218 709	22,4%
Remboursement des bureaux nationaux & des activités d'exécution nationales	-	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Remboursement des services centraux	-	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	170 935	4,3%	44 361	1,5%	215 296	1,1%
Moins: coûts affectés aux projets	-445 044	-9,4%	-592 661	-17,6%	-446 510	-11,7%	-359 422	-9,0%	-137 524	-4,6%	-1 981 161	-10,5%
Coût net des groupes de coordination	614 069	13,0%	437 065	13,0%	494 974	13,0%	516 675	13,0%	390 061	13,0%	2 452 844	13,0%
Coûts d'appui de l'agence d'exécution (intérieurs)	-	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Intermédiaires financiers	-	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total des coûts d'admin.	614 069	13,0%	437 065	13,0%	494 974	13,0%	516 675	13,0%	390 061	13,0%	2 452 844	13,0%
Décaissements des projets	4 723 613	100,0%	3 362 037	100,0%	3 807 487	100,0%	3 974 114	100,0%	3 000 469	100,0%	18 867 720	100,0%
Total des décaissements	5 337 682		3 799 102		4 302 461		4 490 789		3 390 530		21 320 564	
Rapport du Trésorier			3 797 090		4 303 410		4 490 750		3 390 529		n/f	
Différence			2 012		-949		39		1		n/f	

COÛTS D'ADMINISTRATION DE LA BANQUE MONDIALE (1994-1998)

Année	1998		1997		1996		1995		1994		Total(1994-1998)	
Éléments de coût	**$US**	**%**	**$US**	**%**	**$US**	**%**	**$US**	**%**	**$US**	**%**	**$US**	**%**
Frais de personnel (salaires & avantages sociaux)	450 101	0,8%	620 000	1,2%	523 000	1,5%	379 000	1,5%	356 100	4,5%	2 328 201	1,3%
Consultants (salaires & avantages sociaux)	370 639	0,7%	200 000	0,4%	277 000	0,8%	363 100	1,4%	512 900	6,4%	1 723 639	1,0%
Voyages (personnel)	61 869	0,1%	85 530	0,2%	78 863	0,2%	68 616	0,3%	82 728	1,0%	377 606	0,3%
Voyages (consultants)	63 168	0,1%	80 280	0,2%	49 432	0,1%	131 905	0,5%	132 932	1,7%	457 717	0,4%
Locaux (location & coûts communs)	70 000	0,1%	70 000	0,1%	60 000	0,2%	50 000	0,2%	50 000	0,6%	300 000	0,3%
Équipement (ordinateurs, etc.)	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	des 0,0%	-	0,0%	0	0,0%
Services contractuels (entreprises)	63 689	0,1%	116 809	0,2%	-	0,0%	99 550	0,4%	-	0,0%	280 048	0,2%
Autres coûts (fournitures, etc.)	130 928	0,2%	145 442	0,3%	127 147	0,4%	311 028	1,2%	10 901	0,1%	725 446	0,6%
Coût total du groupe de coordination	1 210 394	2,1%	1 318 061	2,6%	1 115 442	3,1%	1 403 199	5,4%	1 145 561	14,4%	6 192 657	3,5%
Remboursement des bureaux nationaux et des activités d'exécution nationales	2 973 742	5,2%	2 885 025	5,8%	2 577 652	7,2%	3 304 315	12,7%	2 910 795	36,5%	14 651 529	8,3%
Remboursement des services centraux	376 400	0,7%	205 880	0,4%	151 993	0,4%	322 451	1,2%	100 637	1,3%	1 157 361	0,7%
Moins: coûts affectés aux projets		0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Coût net du groupe de coordinations	4 560 536	8,0%	4 408 966	8,8%	3 845 087	10,7%	5 029 965	19,4%	4 156 993	52,1%	22 001 547	12,5%
Coûts d'appui de l'agence d'exécution (intérieurs)		0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Intermédiaires financiers	1 709 498	3,0%	1 497 100	3,0%	1 075 137	3,0%	778 575	3,0%	239 409	3,0%	5 299 719	3,0%
Total des coûts d'administration (montant et pourcentage)	**6 270 034**	**11,0%**	**5 906 066**	**11,8%**	**4 920 224**	**13,7%**	**5 808 540**	**22,4%**	**4 396 402**	**55,1%**	**27 301 266**	**15,5%**
Décaissements des projets	56 983 255	100,0%	49 903 319	100,0%	35 837 888	100,0%	25 952 499	100,0%	7 980 301	100,0%	176 657 262	100,0%
Total des décaissements	63 253 289		55 809 385		40 758 112		31 761 039		12 376 703		203 958 528	
Rapport du Trésorier	n/f		55 809 387		40 457 112		31 686 039		12 376 703		n/f	
Différence	n/f		-2		301 000		75 000		0		n/f	