
BUDGET DE FONCTIONNEMENT POUR 2022
RÉUNION ANNUELLE DE L'ASSEMBLÉE DES PARTIES
23 novembre 2021

1. Ce document présente la proposition de Budget de fonctionnement de l'OIDD pour 2022, seconde année du Plan stratégique 2021-2024.
2. L'OIDD propose un budget équilibré pour 2022 qui permettra de mettre en œuvre la seconde moitié du Plan de gestion 2021-2022. La proposition de budget basé sur les résultats, étayée par des explications détaillées dans les sections suivantes, favorise la transparence financière et la responsabilité de rendre des comptes.
3. Le Budget de fonctionnement 2022 a été préparé dans un environnement très mouvant du fait de l'impact continu de la pandémie de la COVID-19 et de l'instabilité vécue dans plusieurs pays où agit l'OIDD. Le Budget de fonctionnement 2022 est donc préparé avec une approche prudente tout en reflétant la détermination de l'OIDD de capitaliser sur les opportunités susceptibles de se présenter, de répondre aux besoins de ses partenaires et d'introduire des innovations destinées à accroître l'efficacité et l'efficacité de l'organisation. L'OIDD continuera à surveiller de près les retombées financières de ces facteurs externes et procédera au besoin à tout ajustement nécessaire.
4. La mise en œuvre des projets institutionnels en 2021 a été affectée par la pandémie en cours et ses restrictions associées sur les opérations et déplacements. Conformément à la Politique de l'OIDD en matière de réserves, l'organisation reportera les montants non dépensés des projets sur l'année 2022.
5. Conformément à son Plan stratégique, l'OIDD continue de mener des examens internes et externes des domaines opérationnels afin d'améliorer l'efficacité, l'innovation et la cohérence globale de ses politiques au sein de l'organisation. Le Budget de fonctionnement 2022 comprend des provisions pour les coûts potentiels liés à ces examens et changements et alignements opérationnels.
6. Le Budget de fonctionnement comprend également des prévisions générales pour 2023 à des fins d'information. Si la proposition de budget 2022 est décrite en détail dans les sections suivantes, les chiffres de 2023 constituent un premier objectif prévisionnel qui sera ajusté en 2022. L'approbation est demandée uniquement pour le budget 2022.
7. L'OIDD poursuivra la mise en œuvre des projets institutionnels qui comprennent des réformes organisationnelles et des renforcements des systèmes destinés à améliorer l'efficacité et l'efficacité de l'organisation.

8. Compte tenu des délais impartis pour sa soumission, le budget est fondé sur une série d'hypothèses et de considérations. Les résultats réels sont sujets à des variations en 2022.
9. Les principales hypothèses et considérations sur les chiffres de 2022 sont résumées ci-dessous, et des explications complémentaires sont fournies dans les différentes sections consacrées aux coûts :
 - En optant pour une approche prudente, les revenus non soumis à restriction sont estimés au même niveau qu'en 2021.
 - Les revenus des programmes inscrits au budget (affectés & soumis à restriction) affichent une baisse de 12 % par rapport au budget 2021. Ce résultat est estimé sur la base des données disponibles au 1^{er} septembre 2021, en adoptant une approche prudente au vu des derniers événements en Afghanistan.
 - Le maintien des mesures sanitaires liées à la COVID-19 a provoqué des retards dans la mise en œuvre des projets institutionnels en 2021. Les fonds non dépensés prévus dans le budget approuvé 2021 pour les projets institutionnels seront reportés sur 2022.
 - L'investissement dans les ressources humaines et le renforcement des capacités internes est essentiel pour améliorer l'efficacité globale et constitue un engagement clé du Plan stratégique 2021-2024 de l'OIDD. L'organisation mène aussi depuis un moment un examen externe de ses grilles de salaire et procède à certains ajustements au sein de la structure des échelons salariaux. Cela a entraîné une légère augmentation des frais de personnel inclus dans le Budget de fonctionnement proposé pour 2022.
 - Les frais administratifs sont estimés au même niveau que les montants budgétisés en 2021.
 - L'OIDD propose des dépenses d'investissement supplémentaires en 2022. Cela comprend un montant additionnel au budget 2021 consacré au réaménagement du Siège, qui sera reporté après 2021.
 - Le Budget de fonctionnement comprend des prévisions sur les résultats financiers de l'exercice 2021 établies sur la foi des données disponibles au 31 août 2021.

1. BUDGET DE FONCTIONNEMENT CONSOLIDÉ

Le Tableau 1 fournit un aperçu financier consolidé du budget de fonctionnement proposé pour 2022 en le comparant au budget de fonctionnement approuvé pour 2021. Des explications supplémentaires sont fournies dans les différentes sections relatives aux coûts.

Tableau 1. Budget de fonctionnement pour 2022 (en milliers d'euros)

	Budget 2021 approuvé	Prévisions budgétaires 2021	Différence par rapport au budget 2021	Proposition de budget 2022	Différence par rapport au budget 2021	Objectif budget 2023	Différence par rapport au budget 2022
REVENUS							
Revenus non soumis à restriction	6.750	6.894	2%	6.750	0%	7.100	5%
Revenus affectés	1.304	910	-30%	1.800	38%	1.800	0%
Revenus soumis à restriction issus des programmes	36.720	32.477	-12%	31.800	-13%	33.400	5%
Total des revenus	44.774	40.281	-10%	40.350	-10%	42.300	5%
DÉPENSES							
Activités directes des programmes	33.424	29.714	-11%	28.480	-15%	28.980	2%
Projets institutionnels	1.400	450	-68%	950	-32%	1.000	5%
Activités institutionnelles	1.460	1.100	-25%	1.330	-9%	1.300	-2%
Frais de personnel	8.160	7.700	-6%	8.820	8%	9.250	5%
Frais administratifs (y compris amortissement)	1.700	1.400	-18%	1.720	1%	1.770	3%
Total des dépenses	46.144	40.365	-13%	41.300	-10%	42.300	2%
Résultats nets des opérations	(1.371)	-84		(950)		0	
Montant reporté au titre des projets institutionnels	575	632		950			
Fonds affectés reportés de 2019 au titre des projets institutionnels	221	221					
Montant reporté au titre des projets autofinancés	575	660					
Moins solde projets inst. estimé reporté à 2022		(950)					
Résultats des opérations (y compris montants reportés)	0	480		0		0	

2. PERSPECTIVES DE REVENUS

10. L'OIDD s'attend à recevoir près de 40,4 millions d'euros de revenus en 2022, répartis comme suit : 6,8 millions d'euros de contributions non soumises à restriction ; 1,8 million d'euros de revenus affectés et 31,8 millions d'euros de revenus soumis à restriction issus des programmes. À ce stade, les revenus prévisionnels sont inférieurs de 10 % à ceux du budget approuvé de 2021.
11. Compte tenu de l'approche prudente adoptée dans l'élaboration du budget et conformément au Plan de gestion 2021-2022, l'OIDD contactera les Parties membres et les donateurs pour discuter de leur capacité à verser, ou à augmenter, des contributions volontaires pour exécuter son Plan

stratégique 2021-2024. Des ressources supplémentaires seront utilisées pour soutenir des opportunités thématiques ; investir dans la recherche innovante, le plaidoyer et les programmes ; et renforcer les capacités organisationnelles.

2.1 Revenus non soumis à restriction

12. Les revenus non soumis à restriction en 2022 devraient s'élever à 6,8 millions d'euros, comme dans le budget approuvé de 2021.

2.2 Revenus affectés

13. L'OIDD est actuellement en pourparlers avec le gouvernement des Pays-Bas pour un accord de subvention pluriannuel. Bien que les négociations soient déjà à un stade avancé, l'accord n'est toujours pas signé. En optant pour une approche prudente basée sur les tendances historiques, l'OIDD estime à 1,8 million d'euros les revenus affectés pour 2022.

2.3 Revenus soumis à restriction issus des programmes

14. Le budget des revenus soumis à restriction issus des programmes a été fixé à 31,8 millions d'euros en 2022, soit une baisse de 13 % par rapport aux 36,7 millions d'euros du budget 2021. Ces prévisions témoignent d'un environnement difficile pour l'aide au développement, en particulier pour le secteur de l'état de droit.
15. Le Tableau 2 détaille les prévisions de revenus et recouvrements soumis à restriction des programmes au 1^{er} septembre 2021. Les revenus effectivement perçus des programmes pour 2022 s'élèvent au 1^{er} septembre 2021 à près de 26,4 millions d'euros, soit 83 % des revenus soumis à restriction des programmes estimés à 31,8 millions d'euros.
16. Il est difficile fournir aujourd'hui des prévisions des revenus issus des programmes de l'OIDD en raison des incertitudes liées à la situation en Afghanistan et des effets des restrictions liées à la COVID-19.
17. Le montant estimé des projets en cours est de 5,3 millions d'euros. Le réservoir de projets comprend certains projets actuellement en cours d'examen par des donateurs et jugés à des stades avancés ou intermédiaires du processus.
18. Ces chiffres sont le reflet d'une approche conservatrice. L'OIDD s'attend à ce que les revenus issus des programmes changent à mesure que des propositions supplémentaires sont élaborées et que des opportunités de financement sont confirmées.

Tableau 2. Prévisions de revenus et recouvrements soumis à restriction des programmes au 1^{er} septembre 2021

Revenus et recouvrements* des programmes en euros					
		Proposition 2022		2021 approuvé	
Source		Revenus bruts des programmes	Recouvrements des programmes	Revenus bruts des programmes	Recouvrements des programmes
Programmes en cours	A	26.444.026	2.644.403	26.951.746	3.503.727
Réservoir de projets au 1 sept. 2021					
Étape avancée du processus ** (100%)		-		3.257.189	
Étape intermédiaire du processus ** (50%)		5.333.097		2.626.338	
Projets futurs *** (50%)				3.884.461	
Valeur totale du réservoir de pr B		5.333.097	626.010	9.767.987	1.269.838
Total	A+B	31.777.123	3.270.412	36.719.733	4.773.565

*Les recouvrements des programmes constituent des revenus obtenus par facturation du temps passé par le personnel permanent à la mise en œuvre des programmes, plus des frais généraux obligatoires.

** Les étapes du processus sont évaluées conformément à la méthodologie habituelle de l'OIDD.

***Au moment de la préparation du budget de fonctionnement 2021, les propositions étaient en cours de préparation et ont été envoyées après soumission du budget proposé.

3. DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT PRÉVISIONNELLES

19. L'OIDD a prévu des dépenses de l'ordre de 41,3 millions d'euros pour 2022, ce qui représente une diminution globale de 10 % par rapport au budget approuvé de 2021.
20. Le budget proposé pour les projets institutionnels en 2022 – 950 000 euros – comprend les sommes non dépensées attendues des 950 000 euros reportés de l'exercice 2021. Cette ligne budgétaire est sujette à des changements en fonctions des fonds réels des projets institutionnels restant à la fin de l'année 2021.

3.1 Budget basé sur les résultats

21. Les coûts estimés pour 2022 ont été répartis en fonction des différents objectifs stratégiques et catalyseurs du projet de Plan stratégique 2021-2024 de l'OIDD. Le Diagramme 1 fournit un aperçu indicatif de cette répartition. Le Diagramme 2 donne une estimation de la répartition globale des ressources de l'OIDD en fonction des différents objectifs stratégiques et catalyseurs.
22. Les objectifs stratégiques (OS) déterminent l'orientation générale des programmes, de la recherche, des politiques et du plaidoyer de l'OIDD à l'appui des objectifs stratégiques, comme indiqué dans son Plan stratégique 2021-2024. Les catalyseurs constituent un ensemble de priorités en matière de réforme organisationnelle visant à renforcer l'efficacité et l'efficacité de l'OIDD. Une description plus détaillée des activités est fournie dans le Plan de gestion 2021-2022.

Diagramme 1. Répartition des dépenses de fonctionnement par objectifs stratégiques et catalyseurs

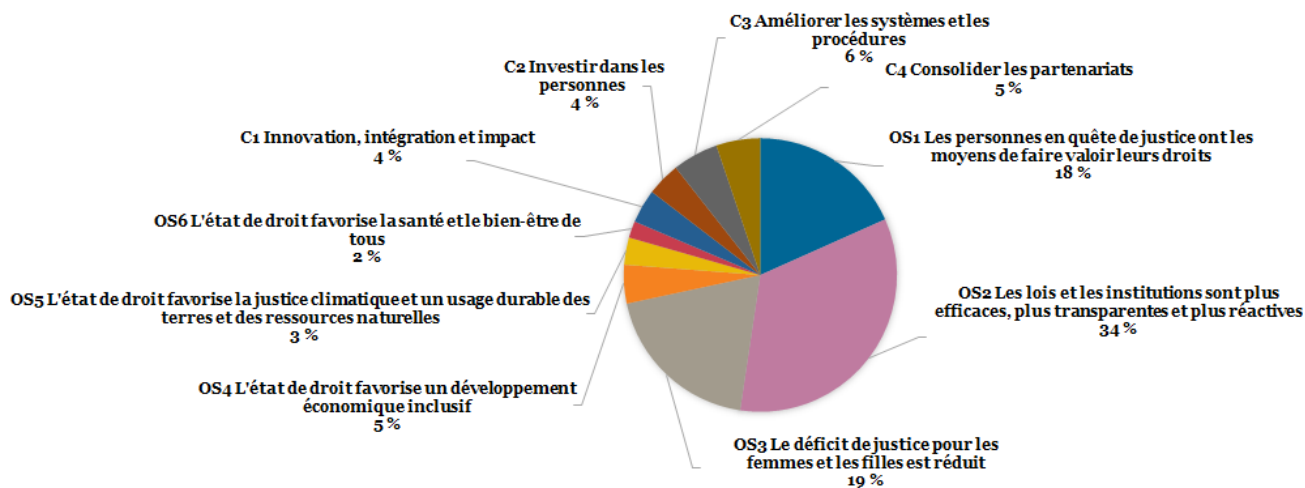
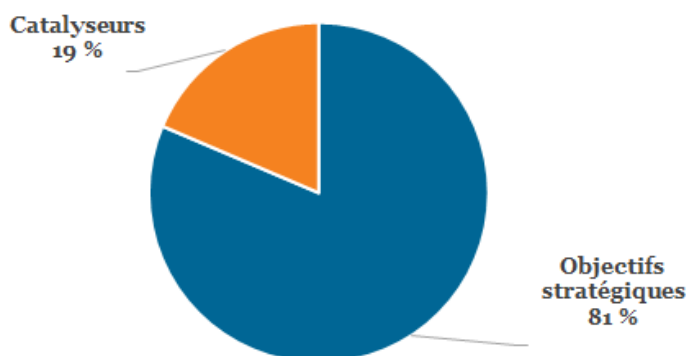


Diagramme 2. Répartition des dépenses de fonctionnement par objectifs stratégiques versus catalyseurs



3.2 Coûts directs des programmes

23. Les coûts directs des programmes pour 2022 sont estimés à 28,5 millions d'euros, ce qui représente une baisse de 15 % par rapport au budget approuvé de 2021 (33,4 millions d'euros). Les estimations des dépenses des

programmes pour 2022 sont susceptibles de changer en cours d'année en fonction du volume des programmes supplémentaires mis en œuvre.

3.3 Projets institutionnels

24. Comme défini dans la Déclaration de politique de l'OIDD en matière de coûts, les projets institutionnels sont des initiatives pluriannuelles, visent des objectifs spécifiques et sont mis en œuvre pour renforcer les capacités, l'efficacité et l'efficience de l'OIDD.
25. Les projets institutionnels visant à faire progresser un ou plusieurs des quatre catalyseurs du Plan stratégique 2021-2024 sont décrits plus en détail dans le Plan de gestion 2021-2022.
26. Comme indiqué précédemment, certains projets institutionnels inclus dans le budget 2021 doivent encore se conclure. L'OIDD prévoit de reporter 950 000 euros du budget 2021.
27. L'OIDD propose un budget total de 950 000 euros pour des projets institutionnels en 2022, qui seront financés par le report mentionné ci-dessus.
28. Le Tableau 3 fournit une ventilation des coûts des projets institutionnels. La mise en œuvre des projets peut être annuelle ou pluriannuelle selon leur ampleur et leur complexité.

Tableau 3. Projets institutionnels

Projet institutionnel	Proposition de budget 2022	Catalyseurs
Gestion des personnels qualifiés (comprend : élaboration d'une stratégie RH ; gestion de la performance et cadre de compétences ; acquisition de connaissances et développement professionnel ; gestion du changement)	450.000	C1, C2, C3
Développement des TIC (comprend : développement de divers PGI et autres systèmes TIC)	200.000	C3
Poursuite du projet de mise en conformité aux IPSAS (comprend la mise à jour du plan comptable et des réglementations et règles financières et conformité du reporting)	30.000	C3
Initiative de plaidoyer en faveur des ODD (comprend : Conférence sur ODD 16)	50.000	C1
Initiative en faveur des relations extérieures et des partenariats (comprend : visibilité accrue dans les médias, sur les réseaux sociaux, et amélioration du site Internet et contenus multilingues, mobilisation des ressources et dialogues)	60.000	C1, C4
Projet OIDD/UE (comprend : évaluation des piliers ; engagement UE)	60.000	C4
Résultats et suivi institutionnels (comprend: SRRF ; suivi institutionnel et programmatique ; données ; amélioration des comptes rendus ; nouveau Plan stratégique)	100.000	C1
Total	950.000	

29. Chacun des projets institutionnels comprend une série de sous-projets résumés dans le tableau ci-dessus.

3.4 Activités institutionnelles

30. Les activités institutionnelles sont indispensables au fonctionnement de l'organisation. Elles sont par nature permanentes et ne sont donc pas limitées dans le temps.
31. Bien que ces activités soient menées par le Siège, des antennes, des représentations et des bureaux de liaison de l'OIDD, leurs bénéfices et impacts se répercutent généralement sur toute l'organisation. De plus, les activités institutionnelles visent à garantir que l'OIDD dispose de capacités techniques et administratives durables pour accomplir son mandat. Les coûts des activités institutionnelles (non spécifiques à un projet) comprennent la représentation, la gestion, la mobilisation de ressources, la recherche et l'acquisition de connaissances, les communications, les relations extérieures, la gestion des ressources humaines, les services administratifs, le soutien à la gouvernance, la gestion financière, les achats, les TIC et les services juridiques de l'OIDD. Les montants non dépensés des activités institutionnelles ne sont pas reportés sur l'année prochaine.

Tableau 4. Activités institutionnelles 2022

Services	institutionnelles proposées pour 2022
Bureau du directeur général (comprend : représentation et gestion de l'organisation ; planification stratégique et politique ; audit interne et conformité ; liaison avec l'ONU à New York et Genève ; fonds de développement des programmes ; fonds pour risques institutionnels).	480.000
Service des programmes (comprend : plate-forme IATI ; plate-forme d'apprentissage en ligne (liée aux projets) ; déplacements dans le cadre de la mission, développement de programmes).	70.000
Bureau de La Haye (comprend : expertise substantielle dans les domaines thématiques prioritaires, engagement auprès de partenaires clés aux Pays-Bas et dans l'UE, évaluations).	65.000
Recherche et acquisition de connaissances (comprend : production de synthèses de recherches et publications ; élaboration de produits de connaissances sur l'égalité des genres et formation sur la stratégie de genre de l'OIDD ; actions de plaidoyer en faveur de politiques publiques).	90.000
Relations extérieures et partenariats (comprend : réunions de gouvernance ; partenariats et sensibilisation ; mobilisation des ressources ; communications).	220.000
Bureau du Conseiller juridique (comprend : soutien juridique externe, coûts liés aux négociations APH).	45.000
Ressources humaines et services administratifs (comprend : plate-formes de recrutement et de fonds de prévoyance ; soutien bureaux nationaux ; gestion de la sécurité mondiale).	250.000
Finances et services de soutien (comprend : sécurité infrastructures TIC, gestion trésorerie, formations spécialisées).	110.000
Total	1.330.000

3.5 Frais de personnel

32. Les frais de personnel pour 2022 sont estimés à 8,8 millions d'euros, ce qui représente une augmentation de 8 % par rapport au même poste du budget approuvé de 2021.
33. L'augmentation des frais de personnel témoigne des ajustements réalisés au sein de la structure des échelons salariaux. Le Budget de fonctionnement 2022 prend également en compte des provisions pour les augmentations liées aux résultats.
34. Le montant total de 8,8 millions d'euros comprend les frais de personnel suivants :
 - Les salariés de l'OIDD ayant un contrat à durée déterminée (voir Tableau 5), y compris le salaire de base et les avantages pour un montant estimé à 6,4 millions d'euros.
 - Les collaborateurs (voir Tableau 5) participant à des activités institutionnelles et de soutien au Siège, dans les antennes et les bureaux de liaison estimés à 1,9 million d'euros.
 - Une provision de 238 000 euros pour couvrir les frais éventuels liés à la révision de la grille salariale.
 - Des frais généraux de personnel estimés à 200 000 euros pour couvrir des coûts tels que les congés parentaux, les indemnités de licenciement et les dépenses liées au recrutement.
 - Les provisions pour risques relatifs au personnel des programmes sont estimées à 100 000 euros. L'OIDD fonctionne sur la base de projets et dispose d'un certain nombre de collaborateurs directement financés par les budgets des programmes. Comme pour toute organisation de ce type, l'OIDD prévoit des situations où les coûts relatifs aux collaborateurs pourraient ne plus être couverts à 100 % par ces budgets sur de courtes périodes. Pour pouvoir retenir les personnels qualifiés, l'OIDD a constitué un modeste fonds pour imprévus pour couvrir ces besoins pendant ces courts intervalles.
35. L'OIDD a retenu un facteur de vacance de 8 % pour tenir compte des postes à pourvoir en 2022 et de la rotation naturelle du personnel due à des démissions, à l'achèvement de contrats, aux départs à la retraite et ajustements des effectifs.

Tableau 5. Postes en CDD et de collaborateurs financés par des ressources de base par service au Siège, aux bureaux de La Haye, Genève et New York en 2022 – Comparaison par rapport à 2021

CDD par service	Total 2021	Total 2022	Différence
Bureau du Directeur général*	5	6	1
Gestion des programmes	14	16	2
Bureau de La Haye	6	5	-1
Recherche et acquisition de connaissances	3	3	0
Relations extérieures et partenariats	12	11	-1
Bureau du Conseiller juridique	5	5	0
Ressources humaines et services administratifs	13	13	0
Finances et services de soutien	13	13	0
Total	71	72	1
Collaborateurs par service	Total 2021	Total 2022	Différence
Bureau du Directeur général	8	11	3
Gestion des programmes	5	6	1
Bureau de La Haye	1	1	0
Recherche et acquisition de connaissances	3	3	0
Relations extérieures et partenariats	3	4	1
Bureau du Conseiller juridique	1	1	0
Ressources humaines et services administratifs	3	3	0
Finances et services de soutien	5	6	1
Total	29	35	6

* Ce tableau ne tient pas compte du Directeur général

36. Le tableau ci-dessus présente la répartition des personnes employées au titre du budget principal, par service, avec une comparaison par rapport à 2021. Le budget 2022 comprend 7 postes supplémentaires, par rapport aux 9 compris dans le budget de 2021.
37. Outre les salariés figurant au Tableau 5, l'OIDD emploie actuellement un total de 314 collaborateurs financés par les revenus soumis à restriction des programmes, basés au Siège, dans des antennes et des bureaux nationaux. Le Tableau 6 donne un aperçu de la répartition de ces salariés par région.

Tableau 6. Postes de collaborateurs financés par les revenus soumis à restriction des programmes, par région, en septembre 2021

Région	Nbre total collaborateurs/trices
Afrique	97
Asie	144
Europe de l'Est et Asie centrale	34
Europe*	28
Amérique latine et Caraïbes	7
Moyen-Orient et Afrique du Nord	4
Total	314

* Salarié.e.s basé.e.s au Siège et dans l'antenne locale travaillant à plein temps sur des projets spécifiques financés par des revenus des programmes

3.6 Frais administratifs

38. Les frais administratifs ont été estimés à 1,7 million d'euros, soit une légère augmentation de 1 % par rapport au budget approuvé de 2021. Le Tableau 7 ci-dessous présente les budgets administratifs des différents bureaux.

Tableau 7. Frais administratifs 2022 par bureau

Office	Key Function	Approved Budget 2021	Proposed Budget 2022	variation against 2021 approved budget
Rome	Global Headquarters	1.135.000	1.166.850	3%
The Hague	Priority Thematic Areas, Evaluation, Research and Learning	170.800	170.800	0%
Geneva	External Relations, UN Advocacy and Liaison	50.700	66.200	31%
New York	External Relations, UN Advocacy and Liaison	83.500	91.150	9%
Depreciation	N/A	260.000	225.000	-13%
Total		1.700.000	1.720.000	1%

39. La différence observée pour le bureau de Genève est liée à un espace de bureaux supplémentaire avec des coûts associés de nettoyage/entretien ainsi que des TIC, du mobilier et un équipement supplémentaire pour accueillir une nouvelle ressource.
40. Le réaménagement augmentera l'amortissement lorsque les travaux auront commencé et que les dépenses seront engagées. Toutefois, il n'est pas prévu que les travaux débutent avant mi-2022, l'amortissement ayant donc été ajusté pour donner des chiffres plus réalistes.

4. BUDGET D'INVESTISSEMENT

41. Le Tableau 8 fournit une synthèse des dépenses d'investissement de l'OIDD proposées pour 2022. Comme illustré dans le tableau ci-dessous, l'OIDD reporte un montant total de 550 000 euros de son budget d'investissement approuvé de 2021, destiné essentiellement à des améliorations des locaux en location.

Tableau 8. Proposition de budget d'investissement pour 2022

Capitaux fixes	Approuvé 2021	Reporté de 2021	Nouvelles demandes pour 2022	Proposition 2022
Technologies de l'information et de la communica	157.000	-	202.000	202.000
Mobilier, équipement et autres actifs	87.500	-	50.000	50.000
Améliorations apportées à l'immobilier de locatio:	788.500	500.000	702.000	1.202.000
Provisions pour risques	50.000	50.000	-	50.000
Total	1.083.000	550.000	954.000	1.504.000

42. L'OIDD continuera de moderniser ses équipements TIC afin d'améliorer leur fonctionnalité, leur mobilité et ses systèmes. Les changements tiennent compte du nouvel environnement de bureau et des nouvelles méthodes de travail en interne et en externe. Cela comprend des ordinateurs portables supplémentaires, des licences, et le développement d'une plate-forme liée à la sécurité des TIC.
43. Les dépenses de mobilier, accessoires et autres actifs comprennent notamment le remplacement de vieux bureaux de travail ainsi que l'achat de petit matériel de bureau.
44. Comme indiqué précédemment, le montant reporté est largement affecté à l'amélioration des locaux en location. Il couvre notamment les projets de réaménagement d'une partie des locaux du Siège de l'OIDD. L'obtention des autorisations nécessaires et les conséquences de la pandémie de COVID-19 ont empêché le démarrage des travaux de réaménagement, initialement prévu en 2020. L'OIDD a l'intention de démarrer le chantier de rénovation à la mi-2022.
45. Le coût de ces rénovations sera amorti sur la durée du bail signé avec le propriétaire. Des discussions sont à un stade avancé avec le propriétaire pour obtenir une extension avant le début des travaux.

5. RÉSERVES

Tableau 9. Réserves par rapport à l'objectif

	2020 Réel	2021 Budget
Réserves non soumises à restriction	9.278	9.297
Objectif en matière de réserves		
50% des dépenses de fonctionnement pour 2021	5.675	5.400
Préfinancement	<u>2.674</u>	<u>3.072</u>
Objectif en matière de réserves	<u>8.349</u>	<u>8.472</u>
Objectif surplus de réserves	929	825

46. Le critère retenu pour déterminer le niveau des réserves non soumises à restriction est que celles-ci doivent représenter six mois du budget de dépenses de fonctionnement, ce qui inclut à la fois le budget de dépenses institutionnelles et toutes les sommes promises pour le préfinancement de projets pour les six prochains mois. Ce niveau sera révisé chaque année.
47. Le Tableau 10 ci-dessous indique le solde du Fonds opérationnel au 1^{er} septembre 2021.
48. Toute augmentation du Fonds opérationnel sera calculée après la confirmation des résultats opérationnels finaux de 2021.

Tableau 10. Fonds opérationnels au 1^{er} septembre 2021

	Budget 2021
Solde d'ouverture du Fonds opérationnel	3.441
<i>vulnérables, les femmes et les filles dans le contexte de la riposte mondiale à la COVID-19</i>	<i>(168)</i>
<i>cadres juridiques nationaux et des politiques publiques pour faire face aux urgences de santé publique, notamment la</i>	<i>(135)</i>
Total Fonds opérationnel	3.138

5. FACTEURS SUSCEPTIBLES D'AFFECTER LES ESTIMATIONS BUDGÉTAIRES

5.1 Revenus

49. L'OIDD dispose d'un pool de donateurs restreint. La majeure partie des financements des programmes et des financements non soumis à restriction provient d'un petit nombre de donateurs. Les revenus risquent donc de chuter brutalement si un donateur décide de modifier sa contribution à l'OIDD. L'organisation renforcera sa capacité de mobilisation des ressources et s'engage à entamer activement des discussions avec de nouveaux donateurs potentiels de fonds non soumis à restriction, affectés largement et destinés à des programmes spécifiques.

5.2 Opérations

50. La capacité de l'OIDD à concrétiser ses projets dépendra en partie de la stabilité des pays où nous sommes actifs et des mesures contre la pandémie de

la COVID-19. Comme en 2021, l'OIDD suivra de près la situation et ajustera ses plans programmatiques afin d'atténuer tout impact négatif sur ses activités.

51. L'OIDD poursuit ses activités dans des pays où elle n'a pas signé d'accord de pays hôte (APH) ou équivalent. De ce fait, l'organisation pourrait avoir une reconnaissance limitée de ses privilèges et immunités, créant des risques bancaires et financiers, entre autres. L'OIDD fournit des efforts concertés pour négocier des accords de pays hôte ou des arrangements comparables avec tous les pays où elle agit.

5.3 Coûts fixes

52. Une partie des coûts de l'OIDD est variable afin de tenir compte de la nature fluctuante de ses sources de revenus. Cela reflète également la nature du travail de l'OIDD, qui peut selon les années voir ses activités s'achever et se clôturer dans certains pays et démarrer et s'amplifier ailleurs. Cette souplesse est essentielle pour aider l'OIDD à atteindre ses objectifs et atténuer ses risques financiers. Toutefois, certains coûts de l'organisation sont fixes, ou variables uniquement à moyen terme. Il s'agit notamment des frais de personnel et des frais administratifs financés principalement par des sources non soumises à restriction, ainsi qu'une partie des coûts de personnel et administratifs dans des bureaux de terrain qui sont essentiellement financés par les revenus des programmes.

5.4 Provisions pour risques

53. Considérant la nature de ses revenus et l'existence de coûts fixes, l'OIDD prévoit des provisions pour risques dans son budget afin d'atténuer les conséquences des risques susceptibles de se matérialiser en cours d'exercice. En 2022, l'OIDD provisionnera 20 000 euros pour couvrir les risques liés aux projets (hors personnel), 100 000 euros pour les risques institutionnels, et 100 000 euros pour les risques liés au personnel des programmes. Le montant total des provisions pour risques – 220 000 euros – représente moins de 1 % du Budget de fonctionnement total proposé pour 2022.

FIN/