

**QUARANTE-HUITIÈME SESSION DU
COMITÉ DES REPRÉSENTANTS DES GOUVERNEMENTS ET ADMINISTRATIONS**
(26-28 juin 2018, Nouméa, Nouvelle-Calédonie)

POINT 7 DE L'ORDRE DU JOUR : Budget rectificatif pour l'exercice 2018 et budget prévisionnel pour l'exercice 2019

(Document présenté par le Secrétariat)

Résumé

1. Le présent document expose le budget rectificatif de l'exercice 2018, que le Comité des représentants des gouvernements et administrations (CRGA) est invité à noter conformément au Règlement financier de l'Organisation, qui fait obligation au Directeur général de signaler au CRGA les modifications apportées au budget.
2. Il présente également le budget prévisionnel de l'exercice 2019, que le CRGA est invité à examiner.
3. Le budget rectificatif de l'exercice 2018 a été adopté hors session par le CRGA en décembre 2017, après examen détaillé et conformément à la recommandation formulée par le Comité d'audit et des risques ainsi que par le sous-comité du CRGA pour la mise en œuvre du Plan stratégique. Ce dernier a « approuv[é] le budget rectificatif pour l'exercice 2018 et recommand[é] sa présentation à l'ensemble des membres du CRGA pour observations et adoption hors session ». Le budget rectificatif de l'exercice 2018, tel qu'approuvé, est globalement en équilibre et s'élève à 82,18 millions d'euros. La composante ordinaire du budget s'établit à 16,98 millions d'euros (20,7 %), auxquels s'ajoutent des fonds programme fléchés et des fonds projet fléchés, pour un montant total de 65,2 millions d'euros (79,3 %).
4. D'après les projections du Secrétariat, le **budget 2019 accusera un déficit de 2 millions d'euros**, soit 64,9 millions d'euros de recettes moins 66,9 millions d'euros de dépenses. Le montant total des recettes englobe les recettes ordinaires, chiffrées à 15,9 millions d'euros, ainsi que les fonds fléchés destinés aux programmes et aux projets, qui représentent 49 millions d'euros. Les recettes enregistrent une baisse de 17,27 millions d'euros (21 %) par rapport au budget rectificatif de l'exercice 2018, totalisant 82,18 millions d'euros, un écart qui s'explique en grande partie par :
 - i. une baisse de 1,04 million d'euros des recettes ordinaires globalisées, que l'on doit à la conjugaison de plusieurs facteurs :
 - a. le non-remplacement d'une contribution volontaire extraordinaire, d'un montant élevé, versée en 2018 pour la composante « fonds ordinaires »,
 - b. des fluctuations de change conjoncturelles défavorables,
 - c. des subventions spéciales des pays hôtes en baisse ;

- ii. une diminution chiffrée actuellement à 14,99 millions d'euros des fonds fléchés destinés aux projets, imputable au hiatus entre la fin du cycle normal de financement des projets en cours et la signature des conventions de financement des nouveaux projets. Notons que la diminution projetée pour l'exercice 2019 est sensiblement plus élevée que celle observée lors d'exercices précédents, plusieurs projets importants mis en œuvre sur plusieurs années arrivant à leur terme. Ce point joue par ailleurs sur le déficit budgétaire projeté pour l'exercice 2020 ; et
 - iii. une baisse estimée de 1,24 million d'euros des fonds programme fléchés, en raison de l'évolution défavorable des taux de change du dollar australien et du dollar néo-zélandais conjuguée à un reliquat plus faible par rapport à l'exercice antérieur. La diminution des fonds programme est une source de préoccupation, car la souplesse de ce mécanisme de financement est fondamentale pour les programmes, leur permettant de faire face aux difficultés liées à la prestation aux membres de services qui ne peuvent être financés ni par les fonds projet fléchés, ni par les fonds ordinaires déjà affectés. Des négociations sont actuellement en cours au Secrétariat pour remédier à la baisse globale de cette source de financement d'importance stratégique.
5. Le présent document vise par ailleurs à appeler l'attention du CRGA sur le fait que les projections budgétaires font apparaître un déficit de 3,13 millions d'euros pour l'exercice 2020.
 6. Le Secrétariat s'engage à résorber les déficits budgétaires projetés pour les exercices 2019 et ultérieurs et à trouver les ressources nécessaires pour financer les initiatives qu'appelle le Plan stratégique de la Communauté du Pacifique 2016-2020, ainsi que tout dossier prioritaire nouveau ou émergent. Dans le cadre des démarches de financement durable proposées pendant la quarante-sixième session du CRGA, le principe du recouvrement intégral des coûts est de mieux en mieux pris en compte au fil des cycles budgétaires.

Recommandations

7. Le CRGA est invité à :
 - i. confirmer l'adoption hors session du budget rectificatif de l'exercice 2018 ;
 - ii. prendre note du budget prévisionnel de l'exercice 2019, étant entendu que :
 - a. le Secrétariat doit présenter un budget rectificatif 2019 corrigeant substantiellement le déficit prévisionnel annoncé,
 - b. le budget sera examiné par le Comité d'audit et des risques,
 - c. il sera examiné et validé par le sous-comité du CRGA pour la mise en œuvre du Plan stratégique d'ici décembre 2018,
 - d. il sera adopté hors session par l'ensemble des membres du CRGA au plus tard le 31 décembre 2018 ;
 - iii. prendre note des difficultés budgétaires prévues pour les exercices ultérieurs, compte tenu de la forte dépendance de la CPS à l'égard des fonds projet, par nature cycliques ; et
 - iv. entériner les propositions suivantes du Secrétariat :
 - a. à compter du 1^{er} janvier 2019, les membres prennent directement à leur charge leurs frais d'hébergement et de déplacement aux fins de participation à l'ensemble des réunions de

gouvernance de la CPS financées sur le budget ordinaire, qu'il s'agisse du CRGA, de la Conférence, des réunions des sous-comités ou des conférences ministérielles et sectorielles,

- b. un examen détaillé des contributions statutaires et des subventions spéciales des pays hôtes est réalisé, et les recommandations émises à l'issue de cet examen sont soumises à l'attention du CRGA lors de sa quarante-neuvième session.

Budget rectificatif 2018 et budget prévisionnel 2019

Objet

8. Le présent document expose le budget rectificatif de l'exercice 2018, que le Comité des représentants des gouvernements et administrations (CRGA) est invité à noter conformément au Règlement financier de l'Organisation, qui fait obligation au Directeur général de signaler au CRGA les modifications apportées au budget.
9. Il présente également le budget prévisionnel de l'exercice 2019, que le CRGA est invité à examiner, étant entendu que :
 - i. Compte tenu de la part que représentent les fonds fléchés destinés aux projets dans la composition globale des budgets de la CPS, il est difficile de soumettre au CRGA un budget définitif fiable pour les exercices à venir quand celui-ci se réunit en milieu d'année. Par conséquent, le Secrétariat propose que le CRGA prenne note du caractère « indicatif » du budget prévisionnel de l'exercice 2019, sachant qu'un budget rectificatif sera présenté pour approbation d'ici décembre 2018.
 - ii. Le Secrétariat préconise d'appliquer le processus déjà enclenché pour l'approbation des budgets rectificatifs des exercices 2017 et 2018 : ainsi, le budget rectificatif définitif de l'exercice 2019 sera soumis pour examen au Comité d'audit et des risques, avant d'être présenté au sous-comité du CRGA pour la mise en œuvre du Plan stratégique pour examen final et validation. Le Secrétariat rassemblera alors toutes les observations relatives au budget et les diffusera à l'ensemble des membres du CRGA en vue d'une adoption hors session du budget rectificatif de l'exercice 2019.

Introduction

10. Le Secrétariat a informé le CRGA réuni en sa quarante-cinquième session qu'il s'engageait à résorber les déficits budgétaires projetés et à trouver les ressources nécessaires pour financer les initiatives qu'appelle le Plan stratégique de la Communauté du Pacifique 2016-2020, ainsi que tout dossier prioritaire nouveau ou émergent. Dans cette optique, cette année encore, le Secrétariat concentre ses efforts sur l'application progressive du principe de recouvrement intégral des coûts à l'échelle de l'Organisation. Comme indiqué précédemment, le modèle de recouvrement intégral des coûts s'applique aux opérations informatiques (TIC) depuis l'adoption du budget rectificatif 2016 et le Secrétariat s'est appuyé sur cette transition pour tirer les enseignements qui s'imposent et affiner son modèle pour 2017.
11. Le Secrétariat a introduit ce modèle pour le financement de ses installations dans le budget rectificatif de l'exercice 2018. Cette transition a permis à l'Organisation de fixer le mode de répartition de ces coûts élevés d'infrastructure entre l'ensemble des programmes et a favorisé l'application du principe de recouvrement des coûts pour cette catégorie de dépenses aux futures propositions de projets.
12. D'autres mécanismes de recouvrement intégral des coûts sont mis à l'essai en 2018 et, sur la base des enseignements qui en seront tirés, une palette étoffée de processus formels de recouvrement des coûts seront retranscrits dans le budget rectificatif de 2019. Ces processus auront pour objectif d'accroître les coûts recouverts au titre des projets dans les services de soutien suivants de la Direction opérations et gestion :

- i. Publications,
 - ii. Traduction et interprétation,
 - iii. Appui à l'organisation de conférences.
13. Pour garantir le financement durable de la CPS à l'avenir, il faudra sans nul doute que le Secrétariat et les membres revoient leur manière de penser les programmes de travail et l'investissement. Au cours des 12 derniers mois, d'importants efforts ont été investis dans la mise en place d'un mécanisme objectif de fixation des priorités, mécanisme qui a ensuite été mis à l'essai dans le cadre des critères d'affectation retenus au titre du fonds 2018 de soutien à l'innovation. Même si la diminution des recettes ordinaires limite la marge de manœuvre dont dispose la CPS pour instituer une réserve plus importante de fonds ordinaires discrétionnaires, le Secrétariat continuera d'accroître le montant de ces recettes dont l'affectation est dictée non pas par des motifs historiques, mais par le choix des priorités sur lesquelles l'Organisation doit centrer son action.
14. Le budget rectificatif 2018 et le budget prévisionnel 2019 sont exposés dans le « livre vert », composé d'un compte rendu détaillé des recettes et des dépenses prévues, ainsi que d'un récapitulatif des dépenses prévues par chapitre budgétaire (par division).
15. En complément du tableau récapitulatif des recettes et des dépenses, on trouvera dans les différents chapitres budgétaires les budgets propres à chaque division, détaillant les éléments suivants :
 - i. catégories de financement : fonds ordinaires, fonds fléchés et fonds projet ;
 - ii. textes explicatifs indiquant, pour chaque division, programme ou département, le but recherché, les objectifs visés et les principaux produits/résultats escomptés par catégorie de financement (fonds ordinaires, fonds fléchés destinés aux programmes et fonds fléchés destinés aux projets) au titre de l'exercice 2019 ;
 - iii. les prévisions budgétaires initiales pour l'exercice 2020.
16. Le livre vert contient diverses annexes complémentaires, faisant notamment état des contributions statutaires et des subventions spéciales des pays hôtes, ainsi qu'une projection préliminaire des recettes attendues jusqu'en 2020, par type et par source de financement (membres/bailleurs de fonds).
17. Le budget rectificatif pour l'exercice 2018 et le budget prévisionnel 2019 sont subdivisés en trois catégories : les *fonds ordinaires*, les *fonds programme fléchés* et les *fonds projet fléchés*.
 - i. Les *fonds ordinaires* sont des ressources globalisées sans destination spécifique. Cette catégorie comprend les recettes provenant des sources suivantes : contributions statutaires des membres, subventions spéciales des pays hôtes et recettes générales (intérêts des placements bancaires et recettes diverses, par exemple). Elle inclut également les contributions volontaires versées par les membres en vue du financement des fonctions essentielles du Secrétariat. En règle générale, les fonds ordinaires ne sont pas limités dans le temps et constituent donc une source prévisible de recettes pour l'Organisation.
 - ii. Les *fonds programme fléchés* désignent les ressources que les membres et les bailleurs affectent à un grand domaine thématique ou à une division particulière, sans qu'elles soient destinées spécifiquement à un projet. Au sein du domaine ou de la division concernée, les fonds peuvent être alloués avec une certaine souplesse. Ces financements sont généralement limités dans le temps.

- iii. Les *fonds projet* font référence aux ressources spécifiques engagées par les partenaires du développement, qu'ils soient membres de la CPS ou non, et réservées à des activités particulières limitées dans le temps.

Contributions statutaires

18. Les projections établies pour les contributions statutaires des exercices 2019 et 2020 renvoient aux niveaux approuvés par la huitième Conférence de la Communauté du Pacifique en 2013. Même si les contributions statutaires des membres devaient faire l'objet d'un examen triennal en 2016, le Secrétariat a cette année encore opté pour des projections chiffrées constantes. Les contributions statutaires des pays membres sont indiquées à l'annexe 1 du livre vert.
19. Le montant total des contributions des membres métropolitains s'élève à 7,682 millions d'euros (81 %), ventilé comme suit :

Australie	2,681 millions
France	2,095 millions
Nouvelle-Zélande	1,718 million
<u>États-Unis d'Amérique</u>	<u>1,188 million</u>
Total	7,682 millions d'euros

20. Les contributions statutaires qu'acquittent les 22 pays insulaires membres de la CPS s'établissent à 1,771 million d'euros (19 %). Chaque pays insulaire membre relève de l'une ou l'autre des catégories de contributions statutaires approuvées par la huitième Conférence de la Communauté du Pacifique.
21. Le Secrétariat attire également l'attention des membres sur le fait que, au 24 mai 2018, seuls 11 États et Territoires membres ont acquitté en totalité leurs contributions statutaires pour 2018. Le tableau 1 ci-dessous fait la synthèse des contributions versées et à recevoir. Après une amélioration des versements effectués par les membres en amont de la Conférence de 2017, le Secrétariat a constaté une forte baisse des paiements entre le début de l'année et la date de rédaction du présent rapport, le **montant total actualisé des contributions impayées s'élevant à 5,69 millions d'euros contre 2,9 millions d'euros en 2017 à la même période**. Dans le climat d'incertitude provoqué par le non-règlement des arriérés de contribution, la CPS aura bien du mal à déterminer ses recettes prévisionnelles avec un niveau de certitude même relatif, et, par conséquent, à mettre en œuvre son Plan stratégique. Le Secrétariat saurait gré à tous les membres de s'engager à verser leurs contributions statutaires et, le cas échéant, à régler leurs arriérés avant la fin 2018.

Tableau 1 : État des contributions statutaires et des subventions spéciales des pays hôtes

Membres ayant acquitté leur contribution en totalité	Membres n'ayant pas réglé leur contribution 2018 en totalité	Membres accusant au moins un an d'arriérés	Membres accusant au moins deux ans d'arriérés	Membres accusant au moins trois ans d'arriérés
Australie Îles Cook Kiribati Nouvelle-Calédonie Nouvelle-Zélande Palau Pitcairn Polynésie française Samoa Tokelau Wallis et Futuna	États-Unis d'Amérique Fidji France Guam Îles Marshall États fédérés de Micronésie Nauru Niue Tonga Tuvalu Vanuatu	Papouasie-Nouvelle-Guinée	Samoa américaines Îles Salomon	Îles Mariannes du Nord
Total : 11	Total : 11	Total : 1	Total : 2	Total : 1

Subventions spéciales des pays hôtes

22. La huitième Conférence a approuvé la proposition visant à porter à 3 millions d'UCOM (2 500 000 euros) le montant global des subventions spéciales des pays hôtes à l'horizon 2015/2016. Compte tenu de la situation financière des pays hôtes et de la conjoncture économique mondiale à l'époque où cette décision a été prise, le Secrétariat a estimé qu'il serait difficile d'atteindre cette cible et a donc proposé de ramener le montant global des subventions à environ 33 % de la cible initiale (soit 990 000 UCOM/830 000 euros). Cet objectif, pourtant nettement revu à la baisse, n'a malheureusement pas été atteint et, plus inquiétant encore, les hausses initialement obtenues seront une fois encore en partie gommées en 2018 et 2019. Le tableau ci-dessous expose les projections budgétaires actualisées.

Pays hôte	Montant proposé revu à la baisse (en UCOM)	Budget 2018 (euros)	Budget 2019 (euros)
Fidji	400 000	33 500	33 500
Nouvelle-Calédonie	340 000	209 500	209 500
États fédérés de Micronésie	200 000	167 600*	15 000
Îles Salomon	50 000	41 900	41 900
Vanuatu	0	58 700	58 700
TOTAL	990 000	511 200	358 600

* Ce montant ne sera pas versé en 2018.

23. Le Secrétariat attire l'attention des membres sur l'érosion des recettes ordinaires, entraînée d'une part par la diminution des contributions volontaires et des subventions spéciales des pays hôtes et, d'autre part, par l'incertitude financière découlant du montant élevé des contributions statutaires non payées.
24. Les membres se souviendront des discussions tenues lors des précédentes sessions du CRGA sur le montant des fonds engagés pour régler les frais de voyage et les indemnités journalières des représentants participant aux réunions des organes directeurs de la CPS. Ils avaient alors donné instruction au Secrétariat de couvrir les frais d'une personne par membre insulaire. Toutefois, à la lumière du tableau brossé ci-dessus, le Secrétariat propose qu'à compter du 1^{er} janvier 2019 les membres prennent directement à leur charge leurs frais d'hébergement et de déplacement aux fins de participation à l'ensemble des réunions de gouvernance de la CPS financées sur le budget ordinaire, qu'il s'agisse du CRGA, de la Conférence, des réunions des sous-comités ou des conférences ministérielles et sectorielles. Cette mesure allégerait nettement le poids que représentent les frais de voyage sur les recettes ordinaires réduites de la CPS et permettrait au Secrétariat de réinjecter ces fonds dans les domaines prioritaires ou de combler d'éventuels déficits budgétaires.
25. Qui plus est, le Secrétariat attire l'attention des membres sur le fait que les contributions statutaires n'ont pas été réévaluées depuis 2013 et que, pour ne pas accroître la pression sur les finances nationales, il avait décidé de reporter l'examen triennal périodique, qui devait avoir lieu en 2016. Le Secrétariat a préféré se consacrer à toute une série de mesures internes financièrement responsables pour relever les défis financiers auxquels la CPS était confrontée. Cependant, eu égard aux cinq années qui se sont écoulées depuis le dernier examen, le Secrétariat demande au CRGA l'autorisation d'entreprendre une évaluation exhaustive des contributions statutaires et des subventions spéciales des pays hôtes, ainsi que de présenter une proposition détaillée au CRGA et à la Conférence en 2019.

Vue d'ensemble du budget rectificatif de l'exercice 2018

26. Le budget rectificatif de l'exercice 2018 a été adopté hors session par le CRGA en décembre 2017, après avoir été soumis pour examen au Comité d'audit et des risques ainsi qu'au sous-comité du CRGA pour la mise en œuvre du Plan stratégique.
27. Le budget rectificatif de l'exercice 2018, tel qu'approuvé, est en équilibre et s'élève à 82,18 millions d'euros. La composante ordinaire du budget s'établit à 16,98 millions d'euros, auxquels s'ajoutent des financements fléchés et des fonds projet, pour un montant total de 65,20 millions d'euros.
28. Les projections du budget rectificatif 2018 font état d'une augmentation des recettes de 9,5 millions d'euros (13 %), qui viennent s'ajouter aux 72,6 millions d'euros inscrits dans le budget initial. Cette augmentation tient aux facteurs suivants :
- i. des fonds projet supplémentaires, à hauteur de 6,9 millions d'euros, provenant des enveloppes obtenues pour des projets nouvellement approuvés et du reliquat des fonds projet non dépensés en 2017 ;
 - ii. une hausse des fonds programme fléchés, à hauteur de 1,78 million d'euros ;
 - iii. une contribution volontaire extraordinaire de 0,8 million d'euros pour la composante « fonds ordinaires ».

Vue d'ensemble du budget prévisionnel de l'exercice 2019

29. Le budget 2019 établi par le Secrétariat accuse un déficit de 2 millions d'euros, soit 64,9 millions d'euros de recettes moins 66,9 millions d'euros de dépenses. Si l'on additionne la composante du budget ordinaire actuellement projetée (15,94 millions d'euros) et les fonds fléchés (48,96 millions d'euros pour les programmes et projets), on obtient 64,9 millions d'euros de recettes prévues, soit 17,2 millions (21 %) de moins que le total de recettes figurant au budget rectificatif 2018. Cette réduction tient essentiellement aux facteurs suivants :
- i. Une diminution de 16,2 millions d'euros des fonds fléchés destinés aux programmes et aux projets. En effet, selon le calendrier normal des cycles de financement, les fonds projet disponibles sont à la baisse à cette période de l'année, car les projets en cours s'achèvent alors même que les conventions de financement des nouveaux projets attendus n'ont pas encore été signées. Notons toutefois que la diminution projetée pour l'exercice 2019 est particulièrement forte par rapport aux années précédentes, car plusieurs projets importants touchent à leur fin en 2018 et que la baisse de chiffre d'affaires qui en découle n'a pas encore été compensée ;
 - ii. une baisse de 1,04 million d'euros des recettes ordinaires globalisées, que l'on doit à la conjugaison de plusieurs facteurs :
 - a. le non-remplacement de la contribution volontaire extraordinaire versée en 2018 pour la composante « fonds ordinaires »,
 - b. des fluctuations de change conjoncturelles défavorables,
 - c. des subventions spéciales des pays hôtes en baisse.
30. Les membres contribuent au budget total de la CPS à hauteur de 52,7 % (49,4 % pour les membres métropolitains et 3,3 % pour les membres insulaires). Les partenaires du développement financent 47,1 % du budget, la faible part restante (0,2 %) provenant d'autres sources internes.
31. Le livre vert présente un récapitulatif des recettes ventilées par type de financement (fonds ordinaires, fonds programme et fonds projet).
32. Les chapitres I à IX rendent compte du budget de l'ensemble des divisions techniques. À la suite de la fusion des divisions géosciences et développement économique, la Division géosciences, énergie et services maritimes est la plus grande division technique de la CPS, représentant à elle seule 28 % du budget total de l'Organisation, suivie par la Division pêche, aquaculture et écosystèmes marins (23,5 %), le Programme durabilité environnementale et changement climatique (8,4 %), la Division santé publique (6,9 %), la Division ressources terrestres (5 %), l'Équipe régionale d'éducation en matière de droits de la personne (4,2 %), le Programme pour l'évaluation et la qualité de l'enseignement (4,1 %) et la Division statistique pour le développement (3,7 %) et le Département développement social (1,2 %).
33. Le chapitre X – Bureau du Directeur général et directeurs généraux adjoints – couvre le budget du Bureau du Directeur général et des bureaux des deux directeurs généraux adjoints. Ce chapitre recouvre aussi les budgets de l'équipe Stratégie, performance et amélioration continue et de la Cellule communication et information du public. Ensemble, ces composantes représentent 8 % du budget total.
34. Le chapitre XI présente le budget de la Direction opérations et gestion, dont le rôle est d'appuyer les activités des huit grandes sections qu'elle chapeaute : administration, bibliothèque, finances, publications, ressources humaines, services juridiques, et traduction et interprétation. Le chapitre XI comprend également les bureaux décentralisés de l'Organisation, à savoir le Bureau régional pour la

Micronésie et le Bureau régional pour la Mélanésie (incluant le bureau national des îles Salomon). Les dépenses des entités figurant au chapitre XI, nettes des redevances administratives pour gestion de projet, représentent 6,35 % du budget total.

35. Le chapitre XII est consacré à toutes les entités autofinancées et appliquant le principe de recouvrement intégral des coûts, à savoir les TIC, les installations, le service d'organisation d'événements, le service de gestion immobilière et l'économat. Sur le plan administratif, ces entités relèvent toujours de la Direction opérations et gestion.

Fonds projet pour l'exercice 2019

36. D'après les prévisions actuelles, les fonds projet disponibles pour l'exercice 2019 s'établiront à 41,9 millions d'euros, soit une baisse de 15 millions par rapport aux chiffres du budget rectificatif 2018. Les recettes prévisionnelles pour cette catégorie de financement sont présentées sur trois ans à l'annexe 2 du livre vert. Ce dernier fournit par ailleurs de plus amples informations sur les fonds alloués aux projets par chaque partenaire du développement. Les prévisions pour 2019 montrent que les fonds projet versés par les membres s'élèveront à 12,7 millions d'euros (30,3 %) et ceux des partenaires du développement à 29,2 millions d'euros (69,7 %).
37. Même si l'on s'attend à une baisse des redevances de gestion dans le budget prévisionnel de 2019, en raison de la réduction des fonds projet, le taux de recouvrement moyen devrait augmenter, passant de 6,8 % à 7,6 %. On voit donc tout l'intérêt qu'il y a à appliquer avec une rigueur renouvelée le principe de recouvrement intégral des coûts aux nouvelles propositions de projets.
38. Il est d'usage à la CPS de ne faire figurer au budget que les projets annoncés avec un degré élevé de certitude au moment où celui-ci est préparé. Des propositions non finalisées à hauteur de 7,6 millions d'euros sont inscrites au budget prévisionnel de l'exercice 2019. Il s'agit pour la plupart de projets au titre du 11^e FED¹, qui devraient être présentés sous leur forme définitive d'ici septembre 2018.

Budget de l'exercice 2020

39. Outre le budget 2019, le livre vert couvre le budget prévisionnel pour l'exercice 2020. Les hypothèses adoptées lors de l'établissement de ce budget sont globalement les mêmes que celles retenues pour le budget 2019.
40. Le déficit budgétaire pour 2020 est actuellement chiffré à 3,13 millions d'euros. Cette projection exclut les nouvelles initiatives ou les nouveaux domaines prioritaires qui ne peuvent être financés avec certitude, et ne tient pas compte des éventuelles réaffectations de ressources pouvant découler du processus de hiérarchisation des priorités en cours.
41. À la lumière de ce chiffre, la CPS devra poursuivre ses efforts de maîtrise des coûts en interne et s'attacher à renforcer davantage ses dispositifs de recouvrement intégral des coûts de sorte qu'ils s'appliquent à l'ensemble des nouvelles propositions de projets en cours d'élaboration et de négociation.

Point sur le renforcement des réserves de la CPS

42. Lors de sa quarantième session, le CRGA avait approuvé la proposition du Secrétariat de renforcer les réserves de l'Organisation, afin d'améliorer ses capacités d'intervention en cas de déficits temporaires

¹ Onzième Fonds européen de développement.

ou de besoins financiers imprévisibles. Il avait alors été décidé de porter les réserves à un niveau situé entre 3 et 5 millions d'UCOM (entre 2,5 et 4,2 millions d'euros) dès la fin de l'exercice financier 2015, une décision qui avait été validée par l'équipe d'évaluation externe indépendante en 2012.

43. Les réserves générales du Secrétariat, telles qu'elles figurent dans les états financiers certifiés de 2017, s'élèvent à 11,12 millions d'euros.
44. Malgré une amélioration de leur niveau au 31 décembre 2017, les réserves demeurent en deçà du montant proposé à la huitième Conférence de la Communauté du Pacifique. Il était alors question d'abonder de manière anticipée les réserves de la CPS dans des proportions suffisantes pour assurer le fonctionnement de l'Organisation pendant une période de 60 à 90 jours, ce qui correspond à des réserves de l'ordre de 13 à 19 millions d'euros, si l'on se base sur les dépenses totales de l'exercice 2017 (78,4 millions d'euros). Le Secrétariat demeure résolu à atteindre cet objectif dans le cadre de sa stratégie de continuité et de maîtrise des risques, notant toutefois que :
- i. au vu de la diminution constante des recettes ordinaires depuis 2015, la mise en place d'un mécanisme réaliste soutenant l'augmentation des réserves demeure particulièrement difficile ;
 - ii. les audits de projets en cours pourraient bien avoir un impact majeur sur les réserves existantes.

Recommandations

45. Le CRGA est invité à :
- i. confirmer l'adoption hors session du budget rectificatif de l'exercice 2018 ;
 - ii. prendre note du budget prévisionnel de l'exercice 2019, étant entendu que :
 - a. le Secrétariat doit présenter un budget rectificatif 2019 corrigeant substantiellement le déficit prévisionnel annoncé,
 - b. le budget sera examiné par le Comité d'audit et des risques,
 - c. il sera examiné et validé par le sous-comité du CRGA pour la mise en œuvre du Plan stratégique d'ici décembre 2018,
 - d. il sera adopté hors session par l'ensemble des membres du CRGA au plus tard le 31 décembre 2018 ;
 - iii. prendre note des difficultés budgétaires prévues pour les exercices ultérieurs, compte tenu de la forte dépendance de la CPS à l'égard des fonds projet, par nature cycliques ; et
 - iv. entériner les propositions suivantes du Secrétariat :
 - a. à compter du 1^{er} janvier 2019, les membres prennent directement à leur charge leurs frais d'hébergement et de déplacement aux fins de participation à l'ensemble des réunions de gouvernance de la CPS financées sur le budget ordinaire, qu'il s'agisse du CRGA, de la Conférence, des réunions des sous-comités ou des conférences ministérielles et sectorielles,
 - b. un examen détaillé des contributions statutaires et des subventions spéciales des pays hôtes est réalisé, et les recommandations émises à l'issue de cet examen sont soumises à l'attention du CRGA lors de sa quarante-neuvième session.