

Cote du document: EB 2012/107/R.2/Rev.1
Point de l'ordre du jour: 3
Date: 12 décembre 2012
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Ouvrer pour que les
populations rurales pauvres
se libèrent de la pauvreté

Programme de travail et budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2013; programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2013 et plan indicatif pour 2014-2015 d'IOE; et rapports de situation sur l'Initiative PPTE et le SAFP

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Iain Kellet

Responsable financier principal et Chef du
Département des opérations financières
téléphone: +39 06 5459 2403
courriel: i.kellet@ifad.org

Ashwani Muthoo

Directeur par intérim
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
téléphone: +39 06 5459 2053
courriel: a.muthoo@ifad.org

Transmission des documents

Deirdre McGrenra

Chef du Bureau des organes
directeurs
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb_office@ifad.org

Conseil d'administration — Cent septième session
Rome, 12-13 décembre 2012

Pour: **Approbation**

Table des matières

Sigles et acronymes	iii
Résumé	iv
Recommandation d'approbation	1
Première partie – Programme de travail et budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2013	1
I. Contexte	1
II. Situation actuelle	3
III. Programme de travail pour 2013	6
IV. Budget ordinaire net du FIDA	7
A. Budget ordinaire net proposé pour 2013	7
B. Budget brut proposé pour 2013	14
C. Ratio d'efficacité	15
D. Budget d'investissement	16
Deuxième partie – Programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2013 et plan indicatif pour 2014-2015 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA	18
I. Introduction	18
II. Un environnement en mutation	19
III. La chaîne de résultats d'IOE	20
IV. Principaux points du programme de travail pour 2012	21
V. Le programme de travail axé sur les résultats pour 2013 et le plan indicatif pour 2014-2015	25
VI. Ressources pour 2013	29
Troisième partie – Rapport de situation sur l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés pour 2012	30
I. Introduction	30
II. Justification de l'allégement supplémentaire en faveur de la Côte d'Ivoire	30
III. Justification de l'allégement supplémentaire en faveur de la Guinée	30
IV. État d'avancement de la mise en œuvre de l'Initiative PPTE	31
V. Coût total de l'Initiative PPTE à la charge du FIDA	32
VI. Engagements du FIDA à ce jour	32
VII. Allègements de dette accordés	32
VIII. Financement des allègements de dette	33
Quatrième partie – Rapport de situation sur la mise en œuvre du système d'allocation fondé sur la performance	34
I. Application du SAFP en 2012	34
II. Mise à jour des notes de pays pour 2012 et allocations par pays pour 2013-2015	34
Cinquième partie – Recommandation	35

Annexes

I.	Nombre indicatif de projets par pays en 2013	37
II.	Dépenses de personnel	38
III.	Répartition du budget ordinaire, par groupe de résultats et par département – montant effectif pour 2011 comparé au budget 2011	40
IV.	Répartition du budget ordinaire, par groupe de résultats et par département – budget 2012 comparé aux prévisions pour 2012	41
V.	Répartition du budget ordinaire, par groupe de résultats et par département – budget 2012 comparé au budget proposé pour 2013	42
VI.	Répartition du budget ordinaire, par catégorie de dépenses et par département – budget 2012 comparé au budget proposé pour 2013	43
VII.	Niveau indicatif des effectifs de 2013 – budget ordinaire seulement	44
VIII.	Répartition indicative des effectifs en 2013, par département et par classe	45
IX.	Montants au titre du budget d'investissement, par thème, 2008-2012	46
X.	Allocation des fonds reportés	47
XI.	Données du budget de la présence dans les pays	48
XII.	Réalisations d'IOE en 2012	49
XIII.	Activités d'IOE proposées pour 2013 et plan indicatif pour 2014-2015	52
XIV.	Effectifs d'IOE pour 2013	57
XV.	Budget proposé pour 2013	58
XVI.	Indicateurs clés de performance	61
XVII.	La chaîne de résultats d'IOE	63

Sigles et acronymes

ASAP	Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne
CMR	Résultat de la gestion institutionnelle
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays
CSD	Département des services institutionnels
CSO	Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques
CSSG	Groupe d'appui aux services institutionnels
DDC	Direction du développement et de la coopération de la Confédération suisse
DMR	Résultat de gestion de la division
ECG	Groupe conjoint d'évaluation
ENI	Évaluation au niveau de l'institution
EPP	Évaluation de programme de pays
ETP	Équivalent temps plein
EvPP	Évaluation de la performance du projet
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA8	Consultation sur la huitième reconstitution des ressources du FIDA
FIDA9	Consultation sur la neuvième reconstitution des ressources du FIDA
FOD	Département des opérations financières
GCRAI	Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'évaluation
IOE	Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
NONIE	Réseau des réseaux sur l'évaluation de l'impact
OMC	Comité de gestion des opérations
OPV	Bureau du Président et du Vice-Président
PMD	Département gestion des programmes
PMT	Plan à moyen terme
PPTE	Pays pauvres très endettés
PRISMA	Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction
PRM	Bureau des partenariats et de la mobilisation des ressources
RARI	Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA
RAP	Rapport d'achèvement de projet
RIDE	Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance
SEC	Bureau du Secrétaire
SKM	Département de la stratégie et de la gestion des savoirs
TIC	Technologies de l'information et des communications
VAN	Valeur actuelle nette
VRAP	Validation du rapport d'achèvement de projet

Résumé

1. La neuvième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA9), qui couvre la période 2013-2015, a recommandé de mettre en œuvre un programme opérationnel triennal d'un montant d'environ 3 milliards d'USD, c'est-à-dire à peu près le même niveau que celui de la huitième reconstitution (2010-2012). Durant cette période, la priorité sera accordée à la réalisation des buts et objectifs fixés lors des Consultations sur la neuvième reconstitution.
2. Pour la première année de la période couverte par la neuvième reconstitution, le FIDA propose un programme annuel de prêts et de dons d'un montant équivalent à 1,066 milliard d'USD. Le Fonds prévoit de réaliser ce programme de base avec le même niveau global de ressources administratives. La rationalisation des modes opératoires et des procédures renforcera l'efficacité, et l'efficacité sera améliorée grâce à des interventions mieux ciblées, ce qui permettra de débloquer des ressources au profit des domaines prioritaires.
3. De plus, le Fonds poursuivra son effort visant à mobiliser des ressources de façon à obtenir un niveau de cofinancement plus élevé et à mettre en place de nouveaux dispositifs de financement. Le montant du programme de référence du FIDA, 1,066 milliard d'USD, sera multiplié par 1,6, ce qui portera à 2,77 milliards d'USD le volume total des engagements. Étant donné le climat économique régnant actuellement dans la plupart des pays donateurs, cet objectif global demandera des efforts considérables de mobilisation des ressources.
4. La planification nécessaire à la réalisation des objectifs stratégiques, à savoir réduire la pauvreté rurale et renforcer la sécurité alimentaire, repose sur le Cadre stratégique du FIDA 2011-2015, qui définit les grandes orientations stratégiques et les conditions d'engagement du Fonds. Le Plan à moyen terme à horizon mobile (PMT) pour la période 2013-2015 traduit ces orientations stratégiques en activités et résultats. Le processus budgétaire annuel pour 2013, qui vise à garantir que les crédits alloués correspondent aux priorités du PMT, est axé sur la réalisation des objectifs fixés dans ce plan.
5. Le budget ordinaire proposé pour 2013 s'élève à 144,14 millions d'USD au taux de change utilisé pour calculer le budget de 2012, soit une augmentation nominale nulle par rapport à 2012. Cet objectif d'augmentation nominale nulle sera atteint en rationalisant les procédures appliquées pour les opérations, la gestion financière et les questions administratives. Les économies réalisées grâce aux gains d'efficacité qui en résulteront seront utilisées pour affecter de nouvelles ressources aux domaines essentiels et prioritaires faisant l'objet d'engagements au titre de FIDA9, et pour absorber la hausse normale des prix due à l'inflation. Le budget 2013 permet également à la direction d'intégrer, en toute transparence, les dépenses afférentes au personnel remplissant des fonctions de base, dont certaines étaient auparavant couvertes par des sources de financement ad hoc. Le budget ordinaire de 2013 a été établi en se fondant sur le plan stratégique pour le personnel qui définit les niveaux des effectifs pour 2013.
6. Compte tenu de la forte progression du volume des fonds complémentaires et supplémentaires destinés à des projets, l'augmentation de la charge de travail associée à ces sources de financement doit être comptabilisée séparément. Cette mesure est encore plus justifiée dans le contexte du financement important du Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP) et des commissions de gestion correspondantes. Par conséquent, la direction a introduit le concept de budgétisation sur bases brute et nette pour rendre pleinement compte, en toute transparence, de l'utilisation des ressources nécessaires pour mener à bien le programme de travail du FIDA. Ainsi, le budget brut pour 2013 se monte à 149,43 millions d'USD, ce qui comprend les ressources nécessaires pour gérer les opérations financées par les fonds supplémentaires, à hauteur de

5,29 millions d'USD (en sus des 144,14 millions d'USD du budget ordinaire net). Ce montant additionnel peut être entièrement couvert par la portion annuellement allouable des commissions générées par la gestion des fonds supplémentaires. L'aval du Conseil d'administration et l'approbation du Conseil des gouverneurs ne sont sollicités que pour la proposition de budget net d'un montant de 144,14 millions d'USD.

7. Conformément à l'article VII du Règlement financier du FIDA, le tableau 2 présente les projections budgétaires à moyen terme établies sur la base des flux de recettes prévus, de toute provenance, et des décaissements projetés d'après les plans opérationnels couvrant la même période. Il convient de préciser que ce tableau est indicatif et est présenté à titre d'information seulement.
8. Le budget d'investissement proposé s'élève à 3,7 millions d'USD. Compte tenu des besoins accrus résultant de la création de plusieurs bureaux de pays du FIDA, la demande de budget d'investissement pour 2013 comprend les dépenses d'investissement liées à ces bureaux ainsi qu'aux exigences découlant de la mise en conformité avec les Normes minimales de sécurité opérationnelle.
9. Le programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2013 et le plan indicatif pour 2014-2015 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) sont exposés dans la deuxième partie du présent document, et les rapports de situation sur l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (Initiative PPTE) et le système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) sont présentés respectivement dans les troisième et quatrième parties.
10. Le tableau 1 présente un résumé général du budget ordinaire total proposé pour 2013, par groupe de résultats.

Tableau 1

Budget axé sur les résultats par groupe et budget d'investissement du FIDA proposés pour 2013

Groupe	Effet	Résultats de la gestion institutionnelle (CMR)	Budget net proposé pour 2013		Budget brut proposé pour 2013	
			En millions d'USD	%	En millions d'USD	%
<i>Domaine opérationnel</i>						
1	Dispositifs nationaux efficaces en matière de politiques, d'harmonisation, de programmation, de structure institutionnelle et d'investissement au profit de la réduction de la pauvreté rurale	CMR 1 – meilleure gestion des programmes de pays CMR 2 – meilleure conception des projets (prêts et dons) CMR 3 – meilleure supervision et meilleur appui à l'exécution	85,10	59,0%	90,39	60,5%
2	Mobilisation des ressources et cadre politique favorables à la réduction de la pauvreté rurale au niveau mondial	CMR 8 – meilleure contribution à la concertation mondiale sur la réduction de la pauvreté rurale CMR 10 – amélioration de la mobilisation des ressources au profit de la réduction de la pauvreté rurale	12,56	8,7%	12,56	8,4%
<i>Domaine de l'appui institutionnel</i>						
3	Plateforme de services institutionnels et de gestion efficiente et efficace au siège et dans les pays pour obtenir les résultats opérationnels visés	CMR 4 – amélioration de la gestion des ressources financières CMR 5 – amélioration de la gestion des ressources humaines CMR 6 – amélioration des résultats et de la gestion des risques CMR 7 – amélioration de l'efficacité administrative et mise en place d'un environnement de travail et de technologies de l'information et des communications à l'appui de cette amélioration	34,90	24,2%	34,90	23,3%
4	Fonctionnement efficace et efficient des organes directeurs du FIDA	CMR 9 – structure efficace et efficiente de gouvernance du FIDA par ses Membres	8,62	6,0%	8,62	5,8%
Total du budget ordinaire 2013 proposé pour les groupes 1 à 4			141,18	97,9%	146,47	98%
Centre de coûts de l'organisation (déduction faite de la part imputée aux groupes)			2,96	2,1%	2,96	2,0%
Total du budget ordinaire proposé pour 2013			144,14	100%	149,43	100%
Autres budgets proposés pour 2013:						
Budget d'investissement de 2013			3,7		3,7	

Tableau 2

Projections budgétaires à moyen terme fondées sur les entrées et les sorties de fonds (toutes origines)
(en millions de dollars des États-Unis)

	<i>Montant effectif de 2011</i>	<i>Projeté pour 2012</i>	<i>Projeté pour 2013</i>	<i>Projeté pour 2014</i>
Report en début d'exercice	2 532	2 473	2 201	2 345
Entrées de fonds du FIDA				
Rentrées de prêts	290	291	287	297
Revenu des placements	94	46	43	60
Commissions des fonds complémentaires/supplémentaires	4	5	17	15
Sous-total	388	342	347	372
Sorties de fonds du FIDA				
Budgets ordinaire et d'IOE	(141)	(145)	(150)	(154)
Autres dépenses administratives ^a	(8)	(4)	(4)	(3)
Budget d'investissement	(1)	(7)	(9)	(4)
Dépenses financées par les commissions des fonds complémentaires/supplémentaires	(4)	(5)	(5)	(5)
Ajustements de devises et intrafonds	4	-	-	-
Sous-total	(150)	(161)	(168)	(166)
Entrées (sorties) de fonds nettes du FIDA	238	181	179	206
Activités relatives au programme de travail				
Contributions	371	239	538	362
Contributions (ASAP)	-	-	183	153
Décaissements	(668)	(687)	(740)	(806)
Impact de l'Initiative PPTE	-	(5)	(16)	(32)
Sous-total	(297)	(453)	(35)	(323)
Entrées (sorties) de fonds nettes, toutes activités	(59)	(272)	144	(117)
Report en fin d'exercice	2 473	2 201	2 345	2 228

^a Les autres dépenses administratives comprennent les budgets extraordinaires et les reports de ressources.

Recommandation d'approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver:

- la recommandation concernant le programme de travail et les budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2013, et le budget du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA pour 2013, telle qu'elle figure aux paragraphes 132 et 133;
- les propositions d'allégement supplémentaire de la dette au titre de l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (PPTE) (en faveur de la Côte d'Ivoire et de la Guinée), et la présentation, pour information, du contenu du présent document à la trente-sixième session du Conseil des gouverneurs, conformément à la recommandation figurant aux paragraphes 134 et 135;
- la présentation à la trente-sixième session du Conseil des gouverneurs d'un rapport de situation sur la participation du FIDA à l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés, conformément à la recommandation figurant au paragraphe 136; et
- la présentation à la trente-sixième session du Conseil des gouverneurs, en 2013, d'un rapport de situation sur la mise en œuvre du système d'allocation fondé sur la performance (SAFP), établi d'après le présent rapport et son additif indiquant les notes des pays pour 2012 et les allocations pour 2013-2015, conformément à la recommandation figurant au paragraphe 137.

De plus, le Conseil d'administration est invité à examiner le projet de résolution figurant en pièce jointe page 36 et à le soumettre, assorti des recommandations y relatives, à la trente-sixième session du Conseil des gouverneurs en février 2013, afin qu'il l'examine en vue de son adoption.

Programme de travail et budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2013; programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2013 et plan indicatif pour 2014-2015 d'IOE; et rapports de situation sur l'Initiative PPTE et le SAFP

Première partie – Programme de travail et budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2013

I. Contexte

Neuvième reconstitution des ressources du FIDA et Plan à moyen terme 2013-2015

1. Le budget ordinaire du FIDA proposé pour 2013 a été établi de manière à honorer les engagements pris pendant les consultations de FIDA9 pour la première année de la période couverte par la neuvième reconstitution. Les crédits alloués pour 2013 correspondent aux priorités du Plan à moyen terme (PMT). Les principaux

objectifs opérationnels et de développement, qui sont définis d'après ce plan, sont les suivants:

- a) mettre en œuvre le programme de prêts et de dons d'un montant de 3 milliards d'USD et mobiliser des cofinancements supplémentaires à hauteur de 1,6 USD pour chaque dollar de prêt ou don du FIDA;
 - b) améliorer la qualité des nouveaux prêts et dons pour atteindre les objectifs fixés dans le Cadre de mesure des résultats pour 2015:
 - i) atteindre un plus grand nombre de ruraux pauvres, et sortir deux fois plus de personnes de la pauvreté que dans le cadre de FIDA8, grâce à une reproduction à plus grande échelle efficiente, à des programmes de meilleure qualité, et à un ciblage plus sélectif des projets et des pays;
 - ii) concrètement, sortir de la pauvreté 80 millions de ruraux pauvres;
 - c) améliorer le partage des savoirs au sein du FIDA et entre partenaires;
 - d) améliorer la qualité du portefeuille en cours grâce à une meilleure conception et supervision des projets;
 - e) améliorer les systèmes de suivi-évaluation et réaliser des évaluations de l'impact; et
 - f) accroître l'efficacité (réduire le coût pour le FIDA pour chaque dollar des États-Unis prêté ou donné).
2. Le FIDA entreprendra un vaste effort de reproduction à plus grande échelle pour faire en sorte que les innovations mises en application aient un réel impact sur la réduction de la pauvreté rurale. L'objectif à atteindre est de sortir au moins 80 millions de ruraux de la pauvreté pendant la période 2013-2015, et d'assurer des services dans le cadre de projets financés par le FIDA à non moins de 90 millions de personnes. La réalisation des objectifs de développement suppose qu'un plus grand profit est tiré de chaque dollar alloué à un prêt ou un don en termes de réduction de la pauvreté.
 3. Le FIDA apportera un soutien plus systématique aux grands programmes agricoles exécutés dans les pays. Les interventions tout au long de la chaîne de valeur des produits auront pour effet d'accroître l'importance du cofinancement avec le secteur privé. Le FIDA participe déjà à des travaux sur l'environnement et le changement climatique, mais ces domaines seront davantage mis en relief dans le cadre de FIDA9. Le financement supplémentaire destiné au Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP) mettra à profit les nouvelles politiques du Fonds dans ce domaine.
 4. Les objectifs institutionnels de gestion interne du FIDA pour 2013 ont pour objet de faciliter la réalisation des objectifs opérationnels, s'agissant notamment de:
 - a) mener à bien la mobilisation des ressources et la gestion des actifs afin de répondre aux exigences du programme de travail;
 - b) améliorer la gestion des ressources humaines afin de faciliter les principales fonctions administratives et de développement;
 - c) poursuivre la planification stratégique pour le personnel afin de déterminer les niveaux optimaux des effectifs nécessaires pour atteindre les résultats attendus dans le cadre de FIDA9; et
 - d) mettre en place une plateforme informatique assurant la fourniture de données en temps réel, les procédures automatisées et les communications nécessaires aux activités ci-dessus.
 5. Le FIDA continuera d'établir ses budgets en se fondant sur un cadre axé sur les résultats et sur l'allocation de crédits par groupe. Toutefois, conscient de la priorité

donnée à l'efficacité lors de la Consultation sur la neuvième reconstitution et du contexte économique et financier actuel, le FIDA a prévu un budget à croissance nominale zéro. Cet objectif sera atteint en rationalisant les procédures actuelles appliquées pour les opérations, la gestion financière et les questions administratives. Les économies réalisées grâce aux gains d'efficacité qui en résulteront seront utilisées pour affecter de nouvelles ressources aux domaines essentiels et prioritaires faisant l'objet d'engagements au titre de FIDA9, ainsi que pour absorber la hausse normale des prix due à l'inflation.

6. Le budget proposé pour 2013 fait concorder les ressources budgétaires du FIDA avec les résultats escomptés en matière de développement; il intègre les dépenses couvertes auparavant par des sources de financement ad hoc et introduit le concept de budget brut afin de tenir compte de manière transparente des ressources supplémentaires nécessaires pour exécuter entièrement le programme de travail du Fonds.

II. Situation actuelle

Programme de travail pour 2012

7. En 2012, le montant des prêts et des dons devrait atteindre 1,091 milliard d'USD, dont 1,027 milliard d'USD de prêts et 64 millions d'USD de dons. Au 30 septembre 2012, le portefeuille en cours comptait 278 projets, pour un total de 5,74 milliards d'USD. Les décaissements prévus pour l'année sont estimés à 687 millions d'USD, comme il est indiqué au tableau 2.

Plan stratégique pour le personnel et mise à jour de l'audit des fonctions

8. Le **plan stratégique pour le personnel** a été établi au troisième trimestre de 2012 afin de s'assurer que le FIDA dispose du personnel nécessaire pour obtenir les résultats et les gains d'efficacité spécifiés dans le Cadre de mesure des résultats et la matrice des engagements de FIDA9. Dans le cadre de cet objectif, le plan stratégique pour le personnel a aussi pour objet de garantir que les ressources humaines sont réparties en fonction des besoins et priorités de l'organisation.
9. Les listes des fonctionnaires appartenant à chaque unité administrative à la mi-2012 ont été établies pour servir de référence pour le plan stratégique pour le personnel. Suivant les demandes de personnel des unités administratives pour 2013-2015, des niveaux d'effectifs ont été proposés pour chaque unité dans le plan stratégique pour la période du Plan à moyen terme. Aucun risque n'a été pris pour 2013 afin d'éviter toute interruption des travaux et de laisser suffisamment de temps pour la mise en œuvre des nouveaux modes opératoires. Alors que, en 2012, 571 postes de fonctionnaires (en équivalent temps plein) sont financés au titre du budget ordinaire, le plan stratégique pour le personnel recommande pour 2013 un effectif de 564, y compris plusieurs postes de base intégrés au budget ordinaire dans le cadre de la rationalisation de l'utilisation des commissions de gestion des fonds supplémentaires. Le plan stratégique pour le personnel a conduit à une réduction effective globale du nombre de fonctionnaires en équivalent temps plein de 600 à 577, soit environ 4% des effectifs totaux du FIDA pris en charge par toutes les sources de financement administratives. Les ressources humaines ainsi libérées ont été affectées à des domaines prioritaires.
10. L'**audit des fonctions** entrepris en 2012 est en cours de réalisation. À ce jour, il est proposé de reclasser 6,5% des postes audités et d'en déclasser 1,5%. Les postes restants doivent demeurer au même niveau. Dans plusieurs divisions, l'audit des fonctions n'est pas encore achevé car l'examen de la classe des postes et la réorganisation des divisions ne sont pas terminés. Lorsque le groupe chargé de l'évaluation aura confirmé que les titulaires satisfont aux conditions requises pour occuper le poste de la classe supérieure, et après approbation de la commission de nomination, ces reclassements prendront effet au 1^{er} janvier 2013.

Utilisation effective et estimative des budgets ordinaires de 2011 et 2012

11. Les dépenses effectives au titre du budget ordinaire de 2011 se sont élevées à 135,11 millions d'USD, soit 96% du budget approuvé (140,59 millions d'USD) (voir le tableau 3). Cette sous-utilisation des allocations budgétaires s'explique principalement par les vacances de poste et par le niveau des coûts unitaires de personnel, inférieur aux prévisions.

Tableau 3

Utilisation du budget ordinaire – montant effectif pour 2011 et prévisions pour 2012
(en millions de dollars des États-Unis)

	Exercice complet 2011		Prévisions pour 2012	
	Budget	Montant effectif	Budget	Prévisions
Budget ordinaire	140,59	135,11	144,14	140,50
Pourcentage/utilisation	96%		97,5%	

12. L'utilisation du budget devrait progresser en 2012 par rapport à 2011, du fait du taux supérieur d'occupation des postes et de l'amélioration de la gestion du budget grâce à l'examen semestriel et à la réaffectation des ressources. Pour l'année en cours, la dernière estimation des montants utilisés devrait être de 140,50 millions d'USD, soit 97,5% du budget approuvé pour 2012 (voir le tableau 3).
13. Une ventilation plus détaillée de l'utilisation effective des allocations budgétaires en 2011, par groupe de résultats, figure à l'annexe III. Pour 2012, un tableau analogue fondé sur une utilisation estimée à 97,5% est présenté à l'annexe IV.
14. Le tableau 4 indique les dépenses effectives pour 2011 et les prévisions pour 2012 ventilées par département. Le recul de l'utilisation prévue des allocations budgétaires par le Département gestion des programmes (PMD) en 2012, par rapport au budget approuvé, est dû essentiellement au transfert de ressources humaines de ce département à la Division du Contrôleur et des services financiers (CFS). Une augmentation correspondante peut être constatée dans les prévisions relatives au Département des opérations financières (FOD). La sous-utilisation qui est prévue pour le Groupe d'appui aux services institutionnels est attribuable principalement aux efforts déployés sans relâche par le Bureau du Secrétaire (SEC) pour réduire ses dépenses conformément aux engagements de FIDA9 concernant le groupe 4.

Tableau 4
Utilisation du budget ordinaire par département: montants effectifs pour 2011, budget pour 2012 et prévisions pour 2012
 (en millions de dollars des États-Unis)

<i>Département</i>	<i>Montant effectif de 2011</i>	<i>Budget pour 2012</i>	<i>Prévisions pour 2012</i>
Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)	3,21	3,37	3,18
Groupe d'appui aux services institutionnels (GSSG)	15,72	18,14	15,88
Bureau des partenariats et de la mobilisation des ressources (PRM)	2,01	2,99	2,57
Département de la stratégie et de la gestion des savoirs (SKM)	3,07	4,02	3,76
Département gestion des programmes (PMD)	75,46	80,70	78,56
Département des opérations financières (FOD)	7,89	8,47	9,62
Département des services institutionnels (CSD)	23,66	24,35	24,62
Centre de coûts de l'organisation	4,09*	2,10	2,31
Total	135,11	144,14	140,50

* Les dépenses effectives du centre de coûts de l'organisation comprennent les dépenses de recherche et développement du Système prêts et dons qui, selon les Normes internationales d'information financière, ne peuvent pas être immobilisées.

Actualisation des éléments importants du budget de 2012

15. Dans le document présentant le budget de 2012, plusieurs éléments importants avaient été mis en évidence. Les mesures suivantes ont été prises à cet égard:
- i) Les rapports trimestriels sur l'utilisation effective des allocations budgétaires servent de référence pour la gestion du budget et sont transmis régulièrement à la haute direction. Les chiffres relatifs à l'utilisation effective de l'année précédente et une prévision pour l'année en cours seront désormais communiqués au Conseil d'administration, le document relatif au budget de 2013 marquant le début de cette pratique;
 - ii) La gestion budgétaire des dépenses de personnel a été améliorée moyennant l'application de nouvelles procédures pour la prise en compte des postes vacants et le suivi des postes, qui ont servi à établir le plan stratégique pour le personnel. Les économies réalisées du fait des postes vacants ont été affectées à des domaines opérationnels lors de l'examen semestriel;
 - iii) Un examen semestriel extrêmement rigoureux a été entrepris dès le mois de juin et plus de 5 millions d'USD ont été affectés à des domaines prioritaires afin de faciliter l'exécution du programme de prêts et de dons du FIDA et de financer des dépenses de base qui auparavant n'étaient pas inscrites au budget ordinaire; et
 - iv) Des efforts sont actuellement déployés pour mieux appairer les dépenses avec les sources de financement correspondantes, avec notamment l'introduction du budget brut, qui dissocie d'une part le budget ordinaire et de l'autre la charge de travail et les coûts additionnels associés à la gestion des projets financés par les fonds supplémentaires.

Report de fonds de 2011

16. La règle relative au report de fonds de 3%, en vigueur depuis 2004, dispose que les crédits non engagés à la clôture de l'exercice financier peuvent être reportés sur l'exercice suivant, dans une proportion ne dépassant pas 3% du budget annuel approuvé de l'année précédente.

17. Le report de fonds de 3% de 2011, soit 4,218 millions d'USD, a été alloué en application des critères d'admissibilité et des directives pour la mise en œuvre qui figurent dans le bulletin du Président intitulé "Guidelines for use of 3% carry-forward funds" (Directives pour l'utilisation du report de fonds de 3%) (PB/2012/06). Ces fonds ont été alloués en deux tranches. L'allocation correspondant à la première tranche, d'un montant de 2,993 millions d'USD, a été approuvée et mise à disposition en juin 2012. Conformément aux directives du bulletin du Président, une deuxième invitation à soumettre des demandes a été lancée en septembre 2012. L'utilisation de la première tranche avait alors été examinée et la part de ces fonds qui, selon toute probabilité, ne serait pas utilisée a été mise de nouveau à disposition. Au total, l'allocation pour l'année s'élève à 4,173 millions d'USD (voir l'annexe X).

III. Programme de travail pour 2013

18. Première année de la période couverte par FIDA9, 2013 est une année clé dans l'établissement du programme de travail pour FIDA9, qui permettra de consolider les acquis du passage à une plus grande échelle entrepris pendant la période couverte par FIDA8. Le FIDA propose de mener un programme de planification des prêts et dons d'un montant de 3 milliards d'USD pour cette période de trois ans, avec un niveau de prêt d'environ 1,066 milliard d'USD en 2013, y compris les ressources non utilisées de FIDA8. De plus, ce programme de base mobilisera 250 millions d'USD supplémentaires au titre d'engagements gérés par le FIDA mais financés par d'autres sources. D'autres sources de financement seront explorées afin de reproduire à plus grande échelle les opérations du Fonds, en mettant à profit l'effet de levier induit par son programme de base de prêts et de dons; le programme de travail global sera revu en conséquence. Le tableau 5 présente des données comparatives sur le programme de travail du FIDA depuis 2008. Les chiffres relatifs aux prêts pour la période 2008-2011 sont tirés du Rapport annuel 2011 du FIDA.

Tableau 5

Programme de travail (montants effectifs et prévus)
(en millions de dollars des États-Unis)

	<i>Montant effectif</i> 2008	<i>Montant effectif</i> 2009	<i>Montant effectif</i> 2010	<i>Montant effectif</i> 2011	<i>Montant prévu</i> 2012	<i>Montant proposé</i> 2013
Prêts du FIDA et dons ASAP	439	472	644	731	714	824 ^a
Dons au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD)	113	190	150	216	313	183
Dons du FIDA ^b	41	47	51	51	64	59
Total du programme de prêts et dons du FIDA	593	709	845	998	1 091	1 066
Autres fonds gérés par le FIDA ^c	108	82	59	191	231	250
Total du programme de travail du FIDA	701	791	904	1 189	1 322	1 316

Source pour les montants effectifs: Rapport annuel 2011 du FIDA.

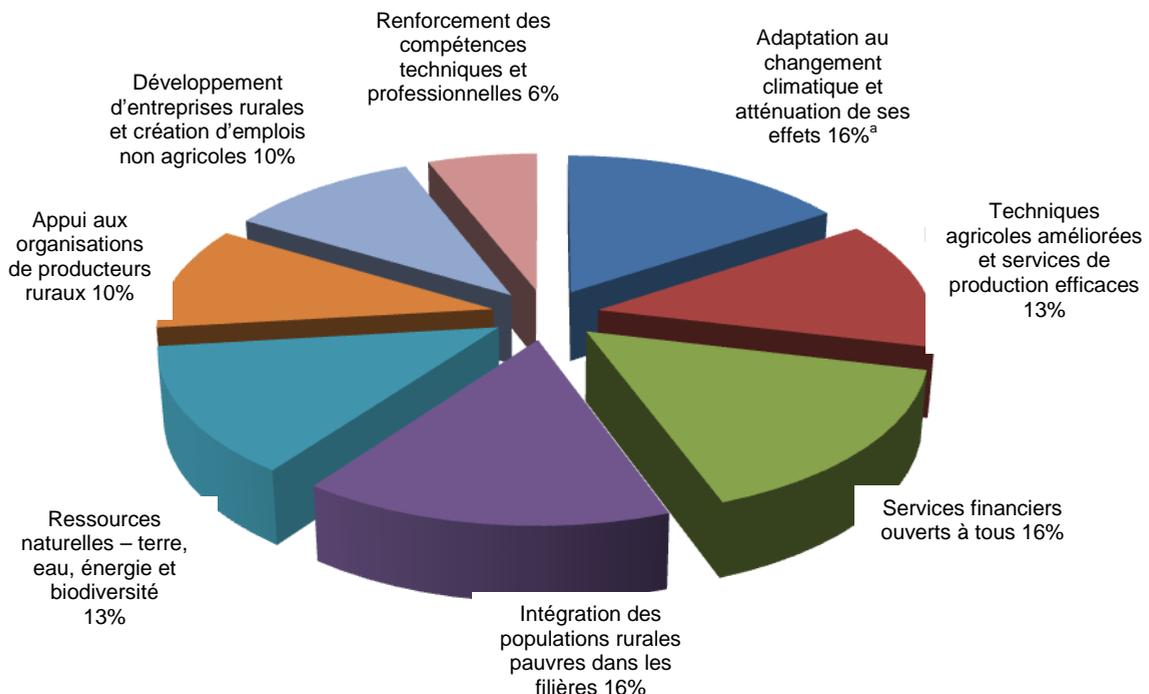
^a Ces montants comprennent les ressources de FIDA8 non utilisées, à hauteur de 66 millions d'USD.

^b Dons CSD exclus.

^c Il s'agit de fonds mis à disposition principalement au moyen des mécanismes de financement établis après la flambée des prix des produits alimentaires de 2008. Les montants pour 2008-2012 sont tirés du Plan à moyen terme de PMD et le montant pour 2013 est une estimation.

19. Le programme de travail est exécuté au moyen de prêts, de dons au titre du CSD et de dons ordinaires. Actuellement, 38 programmes et projets, dont 11 prêts et dons supplémentaires, sont en préparation en vue de leur approbation en 2013 (y compris les projets de la réserve). Ainsi qu'il est indiqué ci-dessous, le FIDA compte mobiliser un financement sous forme de dons pour 12 programmes et projets, dans le cadre de ASAP.
20. Le graphique ci-après indique la répartition prévue, en valeur, du programme de prêts et de dons au titre du CSD entre les huit domaines d'intérêt thématique définis dans le Cadre stratégique 2011-2015.

Répartition indicative du programme de prêts et de dons au titre du CSD en 2013 par domaine d'intérêt thématique
(au 2 novembre 2012)



^a Ce pourcentage comprend le montant du cofinancement sous forme de don de ASAP que le FIDA prévoit en 2013. Grâce à ce programme, le Fonds renforcera la capacité d'adaptation au changement climatique dans plus d'un tiers des activités de son programme de travail de 2013. L'intérêt manifesté par le Fonds pour les questions liées au changement climatique en 2013 est donc bien plus grand que ne le laisse entendre ce pourcentage.

21. Le nombre de dons régionaux ou mondiaux octroyés en 2013 est estimé à 50, pour un montant total de 59 millions d'USD. Le FIDA accordera une importance stratégique à l'utilisation des dons, en s'attachant à : porter au maximum les effets de synergie entre ses prêts et ses dons; utiliser le programme de prêts de manière plus systématique pour reproduire à plus grande échelle les innovations financées grâce à des dons; inscrire les dons dans une démarche proactive afin de favoriser l'innovation; et renforcer les capacités des emprunteurs.

IV. Budget ordinaire net du FIDA

A. Budget ordinaire net proposé pour 2013

22. Le budget ordinaire net proposé pour 2013, d'un montant de 144,14 millions d'USD, est caractérisé par une augmentation nominale nulle par rapport à 2012. Des modifications importantes ont dû être apportées, moyennant un travail

rigoureux de budgétisation, afin d'obtenir un budget à croissance nominale zéro pour 2013.

Procédure budgétaire

23. Lors de l'établissement du Plan à moyen terme, les départements ont été invités à présenter leur budget de base, qui leur permettra d'atteindre les résultats attendus au titre de FIDA9. Les niveaux des effectifs étaient fondés sur le plan stratégique pour le personnel et les départements étaient tenus de respecter le niveau autorisé dans le plan pour 2013. Dans le même temps, les départements ont été invités à tenir compte de la recherche des gains d'efficacité au FIDA et des engagements pris au titre du neuvième Cadre de mesure des résultats. Les départements ont également fourni une liste d'activités prioritaires ne rentrant pas dans le budget de base, qu'ils aimeraient entreprendre si des fonds supplémentaires étaient disponibles.
24. L'Unité du budget a examiné tous les documents présentés au regard des priorités et des orientations institutionnelles fixées par la direction. Une approche des plus systématiques, qui établissait un lien entre les ressources et les résultats attendus, a été adoptée pour examiner les propositions de budget. Parallèlement, il était nécessaire d'inclure dans le budget ordinaire de 2013 les coûts importants découlant des efforts entrepris par le FIDA pour intégrer les dépenses couvertes auparavant par des sources de financement ad hoc. L'Unité a également eu des entretiens approfondis avec tous les chefs des départements et directeurs des divisions, de concert avec l'équipe chargée du plan stratégique pour le personnel. À la suite des négociations, des économies supplémentaires ont pu être réalisées puis redistribuées aux domaines opérationnels et prioritaires.

Hypothèses relatives aux coûts salariaux pour 2013

25. Le budget proposé pour 2013 prend en compte les coûts relatifs aux traitements du personnel ci-après:
- a) Un montant de 679 000 USD avait été inscrit au budget proposé pour 2012 pour faire face à la hausse prévue des traitements du personnel du cadre organique, laquelle ne s'est pas produite. Cette somme ne sera pas dépensée conformément aux engagements pris par la direction envers le Conseil des gouverneurs. Le même montant a été mis de côté dans le budget de 2013, sous la rubrique du centre de coûts de l'organisation. Si la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) propose d'augmenter les traitements du personnel du cadre organique en 2013, il sera utilisé pour financer l'augmentation, sous réserve que le Conseil d'administration donne son aval. Au cas où cette somme devrait être utilisée à d'autres fins, la direction en informerait ledit Conseil.
 - b) Les conséquences de la levée du gel des traitements dans la catégorie des services généraux (les augmentations recommandées par la CFPI n'ont pas été appliquées depuis novembre 2010) ont été répercutées dans le budget proposé pour 2013, pour un montant d'environ 480 000 USD.
 - c) L'incidence budgétaire annuelle des reclassements découlant de l'audit des fonctions a été estimée à 800 000 USD. Ce montant a été inclus dans le budget proposé pour 2013 et figure sous la rubrique du centre de coûts de l'organisation au titre des dépenses de personnel, en attendant la mise en application définitive le 1^{er} janvier 2013.
26. Les dispositions prises aux alinéas b) et c) ci-dessus auront pour effet d'accroître de 1,28 million d'USD au total le montant de base des traitements du personnel à compter de 2013.

Niveau des effectifs en 2013

27. Le niveau des effectifs pour 2013 a été établi en s'appuyant sur le plan stratégique pour le personnel. Le tableau 6 ventile par département les effectifs requis proposés pour 2013, dans le cadre du budget ordinaire et des autres sources de financement.
28. L'effectif de 600 équivalents temps plein (ETP) de 2012 a servi de niveau de référence pour établir le plan stratégique pour le personnel. Il comprenait 571 ETP financés par le budget ordinaire et 29 autres fonctionnaires remplissant des fonctions de base financés par d'autres sources. En 2013, le niveau des effectifs proposé dans le plan stratégique s'établit à quelque 577 ETP (564 ETP financés par le budget ordinaire et 13,5 ETP par d'autres sources), soit une réduction globale de près de 23 ETP (4%). La diminution nette du nombre de postes financés par le budget ordinaire est de 7,4 ETP, mais il faut tenir compte de l'intégration de plus de la moitié (15,5 ETP) des fonctionnaires remplissant des fonctions de base au FIDA qui étaient auparavant financés par les commissions de gestion des fonds supplémentaires. Cette régularisation de plus de 15 ETP sur une année est un tour de force. Les 13,5 ETP restants occupés par des fonctionnaires qui remplissent des fonctions de base et sont financés par d'autres sources seront absorbés dans le budget ordinaire des prochaines années.
29. La diminution des effectifs de PMD (40 ETP) est due principalement au transfert de 20 postes dans le cadre de la réorientation et de la redistribution des diverses fonctions aux départements appropriés. Cette démarche a nécessité de transférer des unités administratives entières ainsi que leurs fonctions comme suit: i) le transfert de la fonction d'administration des prêts et dons à la Division du Contrôleur et des services financiers (CFS) a entraîné le déplacement de 13 postes de PMD; ii) le transfert du secrétariat des dons, de l'assurance qualité et d'autres fonctions au Département de la stratégie et de la gestion des savoirs (SKM) a privé PMD de sept autres postes. Vingt autres postes ont été supprimés dans ce même département du fait de l'application du plan stratégique pour le personnel et des efforts entrepris par PMD pour rationaliser ses opérations. Plusieurs postes supprimés dans PMD étaient vacants depuis longtemps, les fonctions correspondantes étant en partie remplies par des consultants.
30. La diminution du nombre des ETP dans le Groupe d'appui aux services institutionnels (CSSG) s'explique principalement par la réduction des besoins en personnel du Bureau du Secrétaire (SEC). Les fortes augmentations des effectifs enregistrées dans le Département des opérations financières (FOD) et dans SKM sont essentiellement dues au transfert de fonctions remplies auparavant par PMD, ainsi qu'il est expliqué ci-dessus, et à l'attribution de nouveaux postes dans le cadre du plan stratégique pour le personnel.

Tableau 6
Effectifs indicatifs requis, 2012 et 2013
 En équivalents temps plein (ETP)

<i>Département</i>	<i>Approuvé en 2012</i>	<i>Proposé pour 2013</i>	<i>Total des changements</i>	<i>Change-ments (pourcentage)</i>
Bureau du Président et du Vice-Président	12,00	11,00	(1,00)	(8%)
Groupe d'appui aux services institutionnels	99,92	94,68	(5,24)	(5%)
Bureau des partenariats et de la mobilisation des ressources	11,00	18,00	7,00	64%
Département de la stratégie et de la gestion des savoirs	13,00	25,00	12,00	92%
Département gestion des programmes	294,55	254,56	(39,99)	(14%)
Département des opérations financières	46,34	63,84	17,50	38%
Département des services institutionnels	94,30	96,66	2,36	3%
Total des postes financés par le budget ordinaire	571,11	563,74	(7,37)	(1%)
ETP financés par d'autres sources de financement du FIDA*	28,97	13,47	(15,50)	(54%)
Total des effectifs du FIDA en ETP	600,08	577,21	(22,87)	(4%)

* En outre, quatre postes dont les contrats coïncident ont été approuvés pour 2013 et seront financés directement par les commissions de gestion de ASAP et du Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (GCRAI).

Facteurs de coût de 2013

31. Lors de la préparation du budget pour 2013, la direction a dû faire des choix difficiles, en établissant des priorités pour atteindre les résultats attendus de FIDA9 avec des ressources limitées, et résoudre les problèmes budgétaires structurels. Les principaux facteurs de coût qui ont déterminé l'affectation des ressources sont exposés en détail ci-dessous.
32. Les réductions et les mesures de compression des coûts effectuées par les départements ont permis de réaffecter des ressources en vue de: i) renforcer SKM et consolider la supervision du programme de dons au sein de SKM; ii) étoffer le Bureau des partenariats et de la mobilisation des ressources (PRM) afin de mobiliser des fonds supplémentaires pour le programme de travail du FIDA; iii) financer les incidences budgétaires de l'audit des fonctions et du réalignement des traitements du personnel des services généraux sur les autres institutions des Nations Unies ayant leur siège à Rome; iv) financer intégralement sur le budget ordinaire la part des dépenses afférentes à la réunion annuelle du Conseil des gouverneurs qui incombe au FIDA; v) appuyer la rationalisation de l'utilisation des commissions au titre des fonds supplémentaires; et vi) affecter des ressources importantes aux technologies de l'information. Les réductions et les mesures de compression des coûts seront obtenues moyennant la réorientation des ressources humaines au titre du plan stratégique pour le personnel, la rationalisation des modes opératoires dans l'administration, le traitement des prêts et les décaissements, ainsi que l'amélioration de la sélectivité et le ciblage des interventions dans le cadre des opérations.

Augmentation des prix et diminution du volume

33. **Augmentation des prix.** Le budget de 2013 tient compte des augmentations des prix suivantes: i) un accroissement des dépenses de personnel dans la catégorie des services généraux par rapport à 2012 en raison de la levée du gel des traitements; ii) une augmentation des dépenses de personnel dans la catégorie du cadre organique également du fait de la hausse des traitements découlant de l'audit des fonctions; et iii) une hausse globale des prix de 2,5% pour tenir compte de l'inflation, s'agissant des coûts des services publics, des consultants et des

voyages. Le taux d'inflation a été établi par la Division des services de trésorerie au terme d'une analyse des taux d'inflation prévus pour 2013 en Italie et dans le monde entier, réalisée à partir des données du système de Bloomberg.

34. **Diminution du volume.** Le budget à croissance nominale zéro qui est proposé suppose que l'inflation sera compensée par une diminution du budget ordinaire en termes réels sous l'effet de la réduction des coûts et des gains d'efficacité. La diminution du volume est la conséquence de la réduction globale du nombre de fonctionnaires ETP et de consultants, compensée en partie par une augmentation du volume des frais de voyage.

Budget proposé pour 2013 par département

35. Le tableau 7 présente la proposition de budget pour 2013 par département.

Tableau 7

Budget ordinaire par département, 2012 et 2013

(en millions de dollars des États-Unis)

Département	Approuvé en 2012	Proposé pour 2013	Total des changements	Changements (pourcentage)
Bureau du Président et du Vice-Président	3,37	2,74	(0,63)	(18,7%)
Groupe d'appui aux services institutionnels	18,14	17,47	(0,67)	(3,7%)
Bureau des partenariats et de la mobilisation des ressources	2,99	4,08	1,09	36,5%
Département de la stratégie et de la gestion des savoirs	4,02	6,32	2,30	57,2%
Département gestion des programmes	80,70	72,57	(8,13)	(10,1%)**
Département des opérations financières	8,47	10,67	2,20	26,0%
Département des services institutionnels	24,35	25,03	0,68	2,8%
Centre de coûts de l'organisation (portion imputée aux groupes)*	-	2,30	2,30	100%
Centre de coûts de l'organisation (portion non imputée aux groupes):				
- Augmentation des salaires du cadre organique en 2012 (en réserve)	-	0,68	0,68	100%
- Autres coûts au niveau institutionnel	2,10	2,28	0,18	8,6%
Total	144,14	144,14	-	0%

* Les augmentations des coûts salariaux liées à l'audit des fonctions et aux dépenses de recrutement ou d'affectation figurant sous la rubrique du centre de coûts de l'organisation en 2013 ont été convenablement réparties entre les groupes.

** La réduction du budget ordinaire de PMD est en partie compensée par les ressources additionnelles allouées à ce département au titre de ASAP et des fonds supplémentaires.

36. Les raisons des changements affectant les allocations des départements en 2013 par rapport à 2012 sont exposées ci-dessous:
- OPV: la réduction du budget d'OPV est principalement due au transfert de la fonction assurance qualité, y compris les dépenses hors personnel, et aux mesures de compression des coûts qui ont été prises.
 - CSSG: le recul du budget de CSSG s'explique essentiellement par les économies réalisées par SEC et par les réductions mises en œuvre dans la Division de la communication (COM), qui sont toutefois en partie annulées par la régularisation de postes correspondant à des fonctions de base.
 - PRM: la forte augmentation du budget de PRM témoigne de l'effort entrepris pour renforcer la capacité du FIDA à établir des partenariats et mobiliser des ressources.

- d) SKM: l'augmentation importante du budget de SKM est attribuable au transfert de plusieurs fonctions de PMD et d'OPV, ainsi qu'aux nouveaux postes alloués pendant l'établissement du plan stratégique pour le personnel.
- e) PMD: la diminution du budget de PMD est principalement due au transfert de fonctions à CFS et à SKM, aux conséquences du plan stratégique pour le personnel, et aux efforts entrepris par le département pour limiter les coûts.
- f) FOD: l'accroissement du budget de FOD est imputable surtout au transfert de la fonction d'administration des prêts de PMD à CFS, aux postes supplémentaires alloués à la Division des services de trésorerie (TRE) pendant l'établissement du plan stratégique pour le personnel, et à la régularisation de postes de base qui ont été intégrés au budget ordinaire.
- g) CSD: la légère augmentation du budget de CSD est la conséquence des économies réalisées par toutes les divisions, qui ont permis à ce département de compenser la forte progression des dépenses afférentes aux technologies de l'information et des communications (TIC).
- h) Centre de coûts de l'organisation: les coûts figurant sous cette rubrique sont répartis entre ceux qui peuvent être imputés aux groupes (les augmentations des traitements liées à l'audit des fonctions et les dépenses de recrutement ou d'affectation) et ceux qui sont gérés au niveau central (amortissement, assurance maladie après la cessation de service, honoraires du Commissaire aux comptes, etc.).

Budget proposé pour 2013 par groupe de résultats

37. Le tableau 8 présente une comparaison entre le budget approuvé de 2012 et le budget proposé pour 2013, par groupe de résultats. L'annexe V contient un tableau qui répartit les dépenses des départements par groupe de résultats.

Tableau 8

Ventilation du budget ordinaire par groupe de résultats, en pourcentage – 2012 et 2013 (en millions de dollars des États-Unis)

<i>Groupe de résultats</i>	<i>Approuvé en 2012</i>	<i>Proposé en 2013</i>	<i>2012 %</i>	<i>2013 %</i>
1 Élaboration et exécution des programmes de pays	89,01	85,10	61,8%	59,0%*
2 Concertation sur les politiques, mobilisation des ressources et communication stratégique de haut niveau	10,45	12,56	7,2%	8,7%
3 Gestion, réforme et administration au niveau institutionnel	32,50	34,90	22,5%	24,2%
4 Appui aux activités des membres relatives à la gouvernance	10,08	8,62	7,0%	6,0%
Centre de coûts de l'organisation (portion non imputée aux groupes)	2,10	2,96	1,5%	2,1%
Total	144,14	144,14	100%	100%

* Ainsi qu'il est indiqué au tableau 1, du fait des ressources additionnelles provenant de ASAP et des fonds supplémentaires, la part du groupe 1 passera à 60,5%.

38. En ce qui concerne la répartition du budget par groupes, pour un budget à croissance nominale zéro, la part du groupe 1 devrait diminuer en cas d'augmentations significatives des dépenses non liées au groupe 1, notamment celles afférentes aux TIC, et d'autres dépenses non liées au groupe 1 financées auparavant par des sources ad hoc.
39. S'il veut atteindre ses objectifs en matière d'efficacité, le FIDA devra se concentrer sur les domaines où des gains pourraient être réalisés à cet égard et

sur les dépenses qui, du fait de leur nature, ne sont pas fixes. Les dépenses ne relevant pas du groupe 1, comme la sécurité et les services publics, ne varient généralement pas à court terme et ne peuvent être que légèrement réduites, étant donné que les services de base doivent être assurés. La direction cherche à réaliser des gains d'efficacité dans tous les groupes, mais la majeure partie des dépenses discrétionnaires concernent le groupe 1, qui offre donc les plus grandes possibilités de réduction des coûts.

40. Les raisons précises des modifications apportées aux allocations budgétaires des divers groupes pour 2013 par rapport à 2012 sont exposées ci-dessous:
- a) Groupe 1: Il apparaît dans la proposition de budget que la part du groupe 1 recule, passant de 61,8% du total des ressources en 2012 à 59,0% en 2013. Ce dernier pourcentage est légèrement inférieur au chiffre de 59,8%, estimé au moment de la communication de l'aperçu général à la session de septembre 2012 du Conseil d'administration. Ce recul s'explique par: i) la réduction des effectifs de PMD et de ses dépenses afférentes aux consultants, dans le cadre de la recherche de l'efficacité; ii) l'introduction d'une allocation du budget de PMD au groupe 2 (2,25 millions d'USD), afin de tenir davantage compte de la répartition de la charge de travail selon les domaines correspondant aux résultats de la gestion institutionnelle (CMR); iii) le fait que les postes transférés de PMD à SKM ne rentrent pas tous dans le groupe 1, ce qui était le cas auparavant dans PMD; et iv) le fait que le montant mis de côté en vue de l'augmentation des traitements du personnel du cadre organique, sous la rubrique du centre de coûts de l'organisation, n'est pas affecté au groupe 1, ce qui était le cas en 2012.
 - b) Groupe 2: L'accroissement de la part du groupe 2 est attribuable à la forte augmentation relevée dans PRM et à l'allocation budgétaire accrue provenant de PMD (comme il est expliqué ci-dessus), qui sont compensées par le recul enregistré par CSSG à la suite des réductions du budget de la Division de la communication.
 - c) Groupe 3: L'accroissement de la part du groupe 3 s'explique principalement par: i) l'intégration du Bureau de la déontologie au budget ordinaire; ii) le nouveau classement dans le groupe 3 de tous les frais d'audit qui, en 2012, étaient en partie affectés au groupe 1; iii) l'accroissement des coûts des TIC, qui est largement compensée par les économies réalisées dans les autres divisions de CSD; et iv) l'augmentation de l'allocation budgétaire de SKM au titre du groupe 3 résultant du transfert des postes de PMD qui ne sont plus classés dans le groupe 1.
 - d) Groupe 4: Le recul enregistré dans le groupe 4 est principalement dû aux économies réalisées par SEC et par le Bureau du Président et du Vice-Président (OPV), et au nouveau classement des dépenses de PRM dans le groupe 2.
41. Même si la part du groupe 1 et celle de PMD reculeront toutes les deux en 2013 pour les raisons exposées plus haut, il convient de noter que, comme il apparaît au tableau 1, la part totale du groupe 1 dans le budget brut – qui inclut l'augmentation des ressources budgétaires liée au surcroît de travail découlant des activités des fonds supplémentaires et de ASAP – passe à 60,5%.

Budget proposé pour 2013 par grande catégorie de dépenses

42. Le tableau 9 ventile par grandes catégories de dépenses le budget proposé pour l'année en cours. L'annexe VI analyse le budget proposé pour 2013 par catégories de dépenses détaillées et par département.

Tableau 9

Analyse du budget par grande catégorie de dépenses, 2012 et 2013
(en millions de dollars des États-Unis)

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>Approuvé en 2012</i>	<i>Proposé pour 2013</i>	<i>Total des changements</i>	<i>Change-ments (pourcentage)</i>
Personnel	91,54	91,41	(0,13)	(0,1%)
Consultants	23,52	21,54	(1,98)	(8,4%)
Frais de mission	8,94	10,36	1,42	15,9%
Coûts TIC	2,36	4,00	1,64	69,5%
Autres dépenses	17,78	16,83	(0,95)	(5,3%)
Total	144,14	144,14	-	-

43. Les traitements du personnel en 2013 sont pratiquement identiques à ceux de 2012, car la réduction des coûts découlant de la diminution du nombre d'ETP est entièrement compensée par l'augmentation des traitements dans la catégorie des services généraux et par les remaniements consécutifs à l'audit des fonctions. Le recul des dépenses afférentes aux consultants est entièrement attribuable aux efforts entrepris par PMD pour limiter leur recrutement au titre du budget ordinaire; il est en partie compensé par les ressources hors personnel allouées à PMD au titre de ASAP et des fonds supplémentaires. En fait, l'augmentation des frais de mission du personnel de PMD a été contrebalancée en partie par les économies réalisées sur les dépenses afférentes aux consultants. La forte hausse des coûts des TIC est due à la rationalisation des besoins en financement des technologies de l'information dans le cadre du budget ordinaire. D'autres augmentations sont prévues en raison de la poursuite des investissements dans ce domaine (s'agissant notamment de la connectivité des bureaux de pays). La réduction des autres coûts est essentiellement attribuable aux économies réalisées par CSD et PMD.

B. Budget brut proposé pour 2013

44. Le FIDA exécute et gère pour le compte de tiers un certain nombre d'opérations externes mais complémentaires à son programme de prêts et de dons. Ces opérations sont financées par des fonds supplémentaires. La participation à ces activités de partenariat entraîne pour le FIDA des frais supplémentaires de conception, d'exécution, de supervision et d'administration. Ces coûts sont généralement couverts par les commissions de gestion prévues dans l'accord relatif aux fonds supplémentaires.
45. Compte tenu de la forte progression du volume des projets financés grâce à des fonds complémentaires et supplémentaires, il est nécessaire de présenter séparément l'augmentation de la charge de travail liée à l'utilisation accrue de ces sources de financement. Cette mesure est encore plus justifiée dans le contexte du financement important de ASAP et des commissions de gestion correspondantes. Par conséquent, la direction a introduit le concept de budgétisation sur bases brute et nette pour rendre pleinement compte, en toute transparence, de l'utilisation des ressources nécessaires pour mener à bien le programme de travail du FIDA.
46. Le budget brut comprend le budget ordinaire ainsi que toutes les ressources utilisées pour gérer et prendre en charge ASAP et le travail additionnel occasionné par les fonds supplémentaires. Le budget net représente uniquement le travail accompli pour exécuter le programme de base de prêts et de dons du FIDA et les activités s'y rattachant, qui continueront d'être financés par le budget ordinaire. La distinction entre budgets brut et net garantira que les fluctuations de la charge de travail au titre de ASAP et des fonds supplémentaires n'auront pas d'incidence sur

le budget ordinaire d'une année sur l'autre. L'aval du Conseil d'administration et l'approbation du Conseil des gouverneurs ne sont sollicités que pour la proposition de budget net.

47. Les départements ont été invités à fournir une estimation de la charge de travail additionnelle et des coûts associés à la gestion des projets financés par ASAP et par les fonds supplémentaires. Seuls les coûts additionnels hors personnel (consultants, frais de mission, etc.) et les dépenses afférentes au personnel spécialisé, qui sont directement attribuables à l'exécution des activités de ASAP et de la charge de travail liée aux fonds supplémentaires, seront pris en compte dans l'évaluation du total des ressources additionnelles nécessaires pour gérer ASAP et les projets financés par des fonds supplémentaires. Le temps consacré par le personnel à la gestion des projets financés par ASAP et par des fonds supplémentaires sera absorbé dans le budget ordinaire au titre des dépenses de personnel. Le surcroît de travail et/ou de ressources pouvant faire l'objet d'un recouvrement des coûts par le biais des commissions de gestion ne dépassera pas le total des commissions annualisées attribuables à ces projets au cours d'une année donnée, de façon qu'un revenu suffisant soit disponible pendant toute la durée d'un projet financé par des fonds supplémentaires.
48. Le coût de l'appui apporté aux projets financés par ASAP et par des fonds supplémentaires en 2013 est estimé à 5,29 millions d'USD et concerne entièrement les activités du groupe 1. Ce montant additionnel, qui peut être totalement couvert par la portion annuellement allouable des commissions générées par la gestion de ASAP et des fonds supplémentaires, comprend: i) 3,02 millions d'USD qui seront utilisés pour concevoir 13 projets de ASAP, soumis pour approbation en 2013, et pour commencer à traiter les prêts au titre de ASAP pour 2014; ii) 1,72 million d'USD qui couvriront le travail additionnel relatif aux projets financés par le Mécanisme de cofinancement espagnol pour la sécurité alimentaire et par des fonds supplémentaires; et iii) environ 0,55 million d'USD destinés au GCRAI. À l'exception de la part réservée au GCRAI, ce montant sera mis à la disposition de PMD.
49. Ainsi, le budget brut pour 2013 se monte à 149,43 millions d'USD, soit 5,29 millions d'USD en sus des 144,14 millions d'USD du budget ordinaire. Cependant, l'aval du Conseil d'administration et l'approbation du Conseil des gouverneurs ne sont sollicités que pour la proposition de budget net d'un montant de 144,14 millions d'USD.
50. Le tableau 10 présente un résumé du budget ordinaire sur base nette et brute.

Tableau 10

Budget ordinaire indicatif brut et net pour 2013

(en millions de dollars des États-Unis)

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>2013</i>
Budget net	144,14
Coûts d'appui des activités relatives aux fonds complémentaires et supplémentaires*	5,29
Budget brut	149,43

* Couverts par les commissions de gestion.

C. Ratio d'efficacité

51. On calcule le ratio d'efficacité administrative pour la période couverte par FIDA9 en divisant le coût de l'ensemble du programme de travail par les coûts effectifs (y compris les dépenses financées par des commissions de gestion). Comparé au ratio

de 11% prévu pour 2012, le ratio d'efficacité pour 2013 devrait être légèrement supérieur (11,4%). Cela se fonde sur un total des coûts estimés pour 2013 à hauteur de 149,4 millions d'USD et sur un programme de travail du FIDA de 1,316 milliards d'USD. Le ratio d'efficacité actuel pour 2013 est meilleur que celui qui était projeté au moment de l'aperçu général (11,7%), compte tenu des dernières estimations du programme de travail.

Tableau 11
Programme de travail effectif et prévu
(en millions de dollars des États-Unis)

	Montant effectif 2008	Montant effectif 2009	Montant effectif 2010	Montant effectif 2011	Prévision 2012	Budget 2013
Total du programme de travail du FIDA	701	791	904	1 189	1 322	1 316
Budget ordinaire	107,2	111,5	116,5	135,1	140,5	144,1
Coût d'appui des activités relatives à ASAP et aux fonds supplémentaires	4,4	4,1	5,2	3,5	5,0	5,3
Total des coûts	111,6	115,6	121,7	138,6	145,5	149,4
Total des coûts divisé par le total du programme de travail	15,9%	14,5%	13,5%	11,7%	11,0%	11,4%

D. Budget d'investissement

Initiatives approuvées (2008-2012)

52. Le budget d'investissement cumulatif approuvé pour la période 2008-2012 s'élève à quelque 28,3 millions d'USD. Ce chiffre comprend un montant de 15,76 millions d'USD affecté au projet de remplacement du Système prêts et dons. Abstraction faite de cette dépense, le montant du budget d'investissement annuel ordinaire est compris entre 3 millions d'USD et 4 millions d'USD; les technologies de l'information constituent le principal poste de ce budget. Les dépenses d'investissement approuvées jusqu'à maintenant sont résumées dans un tableau à l'annexe IX.

Budget d'investissement demandé pour 2013

53. Le budget d'investissement total demandé pour 2013 se monte à 3,7 millions d'USD, dont 3,3 millions pour les initiatives dans le domaine des TIC et 0,4 million d'USD pour la sécurité des bureaux de pays et leur mise en conformité avec les Normes minimales de sécurité opérationnelle.
54. La proposition d'un montant de 3,3 millions d'USD pour les initiatives dans le domaine des TIC englobe: i) le tableau de bord et les systèmes relatifs aux ressources humaines (575 000 USD); ii) la connectivité des bureaux de pays et les installations de vidéoconférence (1 170 000 USD); iii) des projets relatifs à l'efficacité institutionnelle comprenant des systèmes d'information intégrée (780 000 USD); et iv) le remplacement des postes de travail (775 000 USD), sous la rubrique infrastructures informatiques.

Tableau 12
Budget d'investissement demandé pour 2013
(en milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Proposé pour 2013</i>
a) Initiatives dans le domaine des TIC	
Réforme des ressources humaines	575
Infrastructures des bureaux de pays – TIC	1 170
Efficience institutionnelle	780
Infrastructures informatiques	775
Total partiel des initiatives dans le domaine informatique	3 300
b) Initiatives non TIC	
Sécurité des bureaux de pays/mise en conformité avec les Normes minimales de sécurité opérationnelle	400
Total	3 700

Deuxième partie – Programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2013 et plan indicatif pour 2014-2015 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

I. Introduction

55. À la demande du Conseil d'administration, le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) a préparé son cinquième programme de travail triennal à horizon mobile. Ce document contient le projet de programme de travail et budget pour 2013 et le plan indicatif pour 2014-2015 d'IOE. Comme l'an dernier, IOE a adopté l'approche du programme de travail et budget axé sur les résultats et établi ses besoins de ressources en fonction des résultats clés à atteindre¹.
56. Depuis 2011, IOE a connu une profonde réorientation stratégique à la suite de l'examen par les pairs du Bureau de l'évaluation du FIDA et de la fonction d'évaluation au FIDA² et de l'adoption de la Politique révisée du FIDA en matière d'évaluation. De nombreux ajustements ont été opérés pour garantir des évaluations indépendantes de qualité, utiles, réalisées au moment voulu et d'un bon rapport coût-efficacité. Cette année, la division va intensifier ces efforts pour que les évaluations indépendantes permettent d'accroître encore la contribution du FIDA à la réduction de la pauvreté rurale dans le monde.
57. Le présent document comprend six sections. La section II donne une vue d'ensemble des principales évolutions intervenues dans l'environnement externe et interne et de leurs conséquences pour IOE. La section III expose les objectifs d'IOE³ et les résultats de gestion de la division (DMR), ainsi que leurs liens avec les résultats de la gestion institutionnelle (CMR) du FIDA⁴. La section IV récapitule les réalisations au regard de chaque objectif du programme de travail de l'évaluation pour 2012, tandis que la section V expose les activités proposées pour la période 2013-2015. La section VI, enfin, donne un aperçu du budget proposé pour 2013 et des ressources humaines dont IOE aura besoin pour mener ses activités d'évaluation et atteindre les résultats de gestion et les objectifs de la division.
58. Comme par le passé, le programme de travail proposé en matière d'évaluation indépendante a été élaboré en consultation avec la direction du FIDA; le processus a également inclus des discussions avec les divisions régionales et la Division des politiques et du conseil technique. L'aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2013 et le plan indicatif pour 2014-2015 d'IOE ont été examinés à la soixante-douzième session du Comité de l'évaluation, en juillet 2012, ainsi qu'à la réunion du Comité d'audit et à la session du Conseil d'administration de septembre 2012. Après un examen plus approfondi par le Comité de l'évaluation à sa session d'octobre 2012, le projet de programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2013 et le plan indicatif pour 2014-2015 d'IOE ont été soumis au Comité d'audit en novembre 2012 et au Conseil d'administration à sa session de décembre 2012, en même temps que le budget ordinaire du FIDA pour 2013. Le budget final sera soumis pour approbation au Conseil des gouverneurs en 2013.

¹ Le FIDA a présenté son premier programme de travail et budget administratif annuel axé sur les résultats en 2010.

² L'examen par les pairs a été réalisé par le Groupe conjoint d'évaluation des banques multilatérales de développement, qui a présenté son rapport final au Conseil d'administration en avril 2010.

³ IOE applique pour la troisième année consécutive le principe de la gestion axée sur les résultats en définissant ses objectifs et résultats fondamentaux, ainsi que les activités nécessaires pour atteindre ces résultats et ces objectifs.

⁴ Le FIDA a établi à l'appui de ses objectifs stratégiques 10 CMR qui sont appliqués dans toute l'organisation en fonction de leur pertinence pour le programme de travail de chaque division. Conformément à la méthode de gestion axée sur les résultats du FIDA, IOE a aussi défini ses DMR à l'appui des objectifs que la division propose de fixer pour ses activités.

II. Un environnement en mutation

59. Ce programme de travail et budget axé sur les résultats a été élaboré après un examen attentif de l'évolution des orientations stratégiques, du programme de changement et réforme au sein du FIDA, du nouveau modèle opérationnel du Fonds, du Plan à moyen terme du FIDA pour 2013-2015 (en cours d'élaboration), ainsi que de la Politique révisée du FIDA en matière d'évaluation et du mandat du Comité de l'évaluation, qui ont été adoptés en mai 2011.
60. La Consultation sur la neuvième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA9) s'est achevée avec succès en décembre 2011. La Consultation a pris un certain nombre d'engagements d'ordre opérationnel, institutionnel et financier afin d'accroître la contribution du Fonds à la réalisation du premier Objectif du Millénaire pour le développement, à savoir éradiquer la pauvreté et la faim, et de renforcer son action en matière d'égalité hommes-femmes et d'autonomisation des femmes durant la période couverte par FIDA9 (2013-2015). En particulier, le FIDA s'est fixé pour objectif de sortir de la pauvreté 80 millions de personnes à l'échelle mondiale. Les engagements pris s'articulent autour de quatre thèmes: i) efficacité opérationnelle; ii) efficacité et efficacité institutionnelles; iii) capacité et gestion financières; et iv) gestion des résultats.
61. L'efficacité opérationnelle sera renforcée grâce à une série de mesures portant sur: l'efficacité de l'aide, la transposition à plus grande échelle, la participation du secteur privé, l'égalité hommes-femmes et l'autonomisation des femmes, le changement climatique et la gestion durable des ressources environnementales, l'efficacité des projets, la décentralisation au niveau des pays, les États fragiles, les systèmes nationaux de suivi-évaluation, la coopération Sud-Sud et triangulaire, ainsi que les partenariats et les actions de plaidoyer. Les évaluations menées par IOE ces dernières années ont déjà couvert plusieurs de ces domaines⁵, et la division a l'intention de poursuivre l'évaluation de ces questions dans le cadre de ses activités régulières d'évaluation.
62. Dans le souci d'améliorer l'efficacité et l'efficacité institutionnelles, le Bureau se dotera de nouveaux instruments de gestion permettant d'analyser et de maîtriser les coûts, et il associera consolidation et innovation s'agissant des systèmes, politiques et pratiques de gestion des ressources humaines. La capacité et la gestion financières seront renforcées pour faire face aux changements de l'environnement financier à l'aide de mesures visant à améliorer le modèle financier du FIDA, en adoptant les meilleures pratiques dans ce domaine et par la recherche de nouvelles modalités de mobilisation de ressources tant internes qu'externes. L'évaluation au niveau de l'institution (ENI) actuellement menée par IOE sur l'efficacité du FIDA devrait faire la lumière sur divers aspects de l'efficacité institutionnelle et se traduire par des recommandations dans ce domaine.
63. La gestion des résultats demeurera le moteur du renforcement et de l'élargissement de l'impact du FIDA. Le Cadre de mesure des résultats pour 2013-2015 comporte une série d'innovations importantes visant à améliorer les résultats obtenus par le Fonds et à mieux en faire état. La plus significative d'entre elles est le renforcement de l'accent mis sur les évaluations d'impact. À cet égard, IOE prévoit d'exploiter les savoirs qu'il a accumulés pour aider la direction à développer sa capacité à mener à l'avenir des évaluations de l'impact.

⁵ Citons par exemple les évaluations au niveau de l'institution concernant l'innovation et la transposition à plus grande échelle, l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, les partenariats avec le secteur privé, et l'efficacité institutionnelle.

III. La chaîne de résultats d'IOE

64. IOE a inscrit les deux objectifs stratégiques suivants à son programme de travail pour 2013 et à son plan indicatif pour 2014-2015:
- i) **Objectif stratégique 1: contribuer à améliorer la performance des politiques institutionnelles et des opérations financées par le FIDA.** Cet objectif stratégique reflète le double but de la fonction d'évaluation indépendante du Fonds, à savoir promouvoir l'obligation de rendre compte et l'évaluation des résultats, et encourager l'apprentissage afin d'améliorer la performance des politiques institutionnelles et des opérations financées par le FIDA. Au fil des années, IOE a élaboré une méthodologie d'évaluation rigoureuse et moderne et mis en place des interactions efficaces avec la direction du FIDA, ses partenaires dans les pays et les organes directeurs du Fonds. Il s'agit là d'instruments essentiels pour la réalisation de cet objectif stratégique.
 - ii) **Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces.** Cet objectif stratégique vise à promouvoir un retour d'information rapide à la suite des évaluations sur des thèmes transversaux et des questions revêtant une priorité et un intérêt pour le FIDA et l'ensemble de la communauté du développement. Les activités d'apprentissage et de gestion des savoirs envisagées au titre de cet objectif stratégique ont donc une portée plus large que l'apprentissage préconisé dans le cadre de l'objectif stratégique 1, qui est spécifique à l'évaluation d'un certain nombre de politiques institutionnelles, de programmes de pays et de projets financés par le FIDA.
65. Dans le cadre de la budgétisation axée sur les résultats, sept DMR ont été définis pour les deux objectifs stratégiques d'IOE. Ces DMR permettront à la division de suivre l'avancement de la mise en œuvre de son programme de travail ainsi que son efficacité, et de rendre compte de la réalisation de ses objectifs stratégiques. Le tableau ci-après récapitule les DMR proposés, ainsi que les objectifs stratégiques et leurs liens avec les CMR. Les indicateurs clés de performance et une représentation graphique de la chaîne de résultats d'IOE sont présentés respectivement dans les annexes XVI et XVII. L'annexe XVI fait également le point sur les progrès accomplis par IOE durant l'année 2012 sur la voie de la réalisation de ses objectifs, en fonction de ses indicateurs clés de performance.

Tableau 1
Résultats de gestion et objectifs de la division IOE et liens avec les résultats de la gestion institutionnelle du FIDA

<i>DMR d'IOE</i>	<i>Objectifs d'IOE</i>	<i>Liens avec les CMR du FIDA</i>
DMR 1: rapports annuels sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI) et ENI fournissant les éléments concrets sur lesquels reposent l'élaboration et l'application de politiques et procédures institutionnelles de meilleure qualité		
DMR 2: évaluations de programme de pays (EPP) fournissant les éléments concrets qui permettent l'élaboration de programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP) axés sur les résultats de meilleure qualité	Objectif stratégique 1: contribuer à améliorer la performance des politiques institutionnelles et des opérations financées par le FIDA	CMR 1, 2 et 3
DMR 3: évaluations de projet contribuant à améliorer les opérations bénéficiant de l'appui du FIDA		
DMR 4: mise au point de méthodologies		
DMR 5: travaux en rapport avec les organes directeurs du FIDA		
DMR 6: préparation de synthèses d'évaluations et choix des thèmes d'apprentissage du RARI	Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces	CMR 8
DMR 7: communication et diffusion systématiques des résultats des travaux d'IOE		

CMR du FIDA: CMR 1: meilleure gestion des programmes de pays; CMR 2: meilleure conception des projets (prêts et dons); CMR 3: meilleure supervision et meilleur appui à l'exécution; CMR 4: amélioration de la gestion des ressources financières; CMR 5: amélioration de la gestion des ressources humaines; CMR 6: amélioration des résultats et de la gestion des risques; CMR 7: amélioration de l'efficacité administrative et mise en place d'un environnement de travail et de technologies de l'information et des communications à l'appui de cette amélioration; CMR 8: meilleure contribution à la concertation mondiale sur la réduction de la pauvreté rurale; CMR 9: structure efficace et efficiente de gouvernance du FIDA par ses Membres; CMR 10: amélioration de la mobilisation des ressources au profit de la réduction de la pauvreté rurale.

66. Conformément au principe de la budgétisation axée sur les résultats adopté par le FIDA, le budget d'IOE pour 2013 (dépenses de personnel et dépenses hors personnel) a été ventilé par DMR et par objectifs stratégiques (pour de plus amples détails, voir tableau 3, annexe XV).

IV. Principaux points du programme de travail pour 2012

67. IOE a mis en œuvre toutes les activités inscrites au programme de travail pour 2012. On trouvera à l'annexe XIII des précisions sur l'état d'avancement de la réalisation des évaluations prévues pour 2012.

Objectif stratégique 1: contribuer à améliorer la performance des politiques institutionnelles et des opérations financées par le FIDA.

68. Le Rapport annuel 2012 sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI) a été établi. À l'occasion de cette dixième édition, le RARI retrace l'évolution du rapport et présente des propositions relatives à la structure et au contenu qu'il peut avoir à l'avenir, compte tenu de l'évolution des conditions dans lesquelles le FIDA opère. De plus, cette année, le RARI s'applique plus particulièrement à comparer de manière plus exhaustive l'action du FIDA avec les opérations menées dans le secteur agricole par d'autres organisations multilatérales de développement et organismes d'aide bilatérale. Le rapport a été examiné au Comité de l'évaluation en novembre 2012, avant d'être soumis au Conseil d'administration en décembre 2012.

69. L'ENI consacrée à l'efficacité du FIDA a bien progressé. À ce stade, le rapport initial et le rapport d'étape sont achevés et la rédaction du projet de rapport final est en cours. Cette évaluation analyse l'efficacité du FIDA dans des domaines clés tels que les opérations, les organes directeurs, les ressources humaines, la prise de décisions, et les technologies de l'information et des communications. Le rapport final d'évaluation sera soumis au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration en avril 2013. En novembre 2012, au cours de la soixante-quatrième session du Comité de l'évaluation, IOE a proposé au Comité et aux membres du Conseil d'administration intéressés une présentation PowerPoint détaillée des principales constatations de cette évaluation.
70. S'agissant de l'ENI consacrée à la supervision directe et l'appui à l'exécution, les travaux se poursuivent. Le document d'orientation est achevé et a été examiné par le Comité de l'évaluation en avril 2012. Le rapport initial est également terminé. Il est également prévu que cette évaluation soit présentée au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration en 2013.
71. Par ailleurs, IOE a entrepris, en collaboration avec le Département de l'évaluation des opérations de la Banque africaine de développement (BAfD), une étude de suivi de la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation conjointe sur le développement agricole et rural en Afrique menée par la BAfD et le FIDA. Cette étude a pour but d'ouvrir de nouvelles perspectives d'avenir pour l'intensification du partenariat entre la Banque et le Fonds en Afrique.
72. Comme par le passé, IOE continue de fournir au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration des observations écrites à propos des nouvelles politiques ou stratégies institutionnelles du FIDA au sujet desquelles ses évaluations lui ont permis d'accumuler des éléments d'appréciation et des enseignements. Il a ainsi formulé des observations sur la Politique du FIDA concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, ainsi que sur la stratégie du Fonds relative aux partenariats.
73. IOE a travaillé en 2012 à la réalisation d'un certain nombre d'évaluations de programme de pays (EPP). Les EPP concernant le Ghana et le Viet Nam ont été examinées par le Comité de l'évaluation à sa session d'avril 2012 et celle de la Jordanie en juillet 2012. Les EPP du Mali et de l'Ouganda sont achevés. Les EPP pour l'Équateur, l'Indonésie, Madagascar et le Népal sont en cours. IOE a entamé le travail préparatoire pour l'EPP relative à la République de Moldova, dont l'achèvement est prévu pour 2013.
74. En 2011, IOE a modifié son approche de l'évaluation des projets en entreprenant, sur une base sélective, des validations de rapports d'achèvement de projets (VRAP)⁶ et des évaluations de la performance de projets (EvPP)⁷. En 2012, IOE a continué à valider tous les rapports d'achèvement de projet (RAP) disponibles au cours de l'année (soit environ 21 VRAP), et il a procédé à neuf EvPP⁸ (Arménie, Azerbaïdjan, Bangladesh, Cambodge, Chine, État plurinational de Bolivie, Inde, Mongolie et République de Moldova). Au vu des informations reçues en retour à ce jour, la direction du FIDA apprécie les VRAP et les EvPP, car ces évaluations mettent en lumière des enseignements utiles à la conception et à l'exécution des opérations du FIDA. Les VRAP, en particulier, incitent à améliorer la qualité des RAP en mettant

⁶ La VRAP est une étude sur dossier, menée de manière indépendante, du rapport d'achèvement de projet (RAP) et d'autres documents de projet disponibles et pertinents. Les notes relatives à la performance du projet attribuées par PMD sont réévaluées, ce qui permet de mettre en évidence toute "discordance nette" entre les comptes rendus des résultats établis respectivement par le système d'évaluation indépendante et le système d'autoévaluation.

⁷ Un certain nombre de projets ayant fait l'objet d'une VRAP sont également soumis à une EvPP. Cette évaluation comprend une visite sur le terrain. Les VRAP et les EvPP ont pour but d'évaluer les résultats et l'impact des projets financés par le FIDA et de dégager des conclusions et des recommandations pouvant apporter des éléments d'information aux autres projets financés par le FIDA.

⁸ Soit une de plus que prévu initialement: cette EvPP supplémentaire a été réalisée pour renforcer la base d'informations en vue des EPP prévues dans ces pays.

en évidence les questions systémiques que la direction devra prendre en considération dans leur préparation.

75. En ce qui concerne la mise au point de méthodologies, celle des VRAP et des EvPP a été parachevée cette année; le personnel d'IOE et les consultants disposent donc désormais d'orientations, non seulement pour ce qui est des méthodes à appliquer, mais aussi pour les processus relatifs à la réalisation d'une évaluation de projet. De plus, la révision des directives d'IOE pour les examens internes par les pairs a été achevée, de sorte qu'IOE dispose d'un cadre pour l'assurance qualité de tous les principaux résultats attendus d'une évaluation et d'un mécanisme de partage des savoirs.
76. IOE a formulé des observations à propos du Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA), qui a été présenté au Comité de l'évaluation en juillet 2012 et au Conseil d'administration en septembre 2012. Il a également soumis au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration des observations écrites concernant le Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement (RIDE).
77. IOE a participé à un atelier sur le renforcement de la capacité d'évaluation organisé par le Ministère indonésien des affaires étrangères en mai 2012 à Jakarta. Lors de cet atelier, IOE a décrit aux fonctionnaires présents la politique d'évaluation du FIDA ainsi que les méthodes et processus d'évaluation indépendante appliqués au Fonds. Une délégation du Ministère des finances chinois a rendu visite à IOE en juillet afin d'étudier les possibilités de mettre sur pied un partenariat spécifique en matière d'évaluation, et pour se renseigner sur la méthodologie et les processus d'évaluation d'IOE. Le Gouvernement arménien a également fait part de son vif intérêt pour la mise en place d'un partenariat avec IOE sur le renforcement des capacités d'évaluation, qui sera réalisée en 2013, s'il y a lieu.
78. En 2012, IOE a jusqu'ici participé à quatre sessions officielles du Comité de l'évaluation, ainsi qu'à la visite effectuée chaque année par le Comité dans un pays, qui était cette année le Ghana. IOE a également participé aux sessions d'avril et de septembre du Conseil d'administration, au cours desquelles ont été présentés des points en rapport avec l'évaluation, et il assistera également à la session de décembre, comme les années précédentes.

Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces.

79. La synthèse d'évaluations⁹ est un nouveau produit mis en place pour la première fois en 2011. Cette année, IOE en a établi deux: i) le rôle des coopératives dans le développement rural; et ii) le programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP) en tant qu'instrument – structure, élaboration et processus d'exécution. De plus, le Groupe conjoint d'évaluation (ECG) des banques multilatérales de développement a chargé IOE de diriger en 2012 l'élaboration d'un rapport de synthèse sur la problématique hommes-femmes. Le rapport de synthèse final a été rendu public à la réunion de l'ECG qui a eu lieu à Paris fin novembre 2012.
80. Comme par le passé, le RARI accorde toute l'attention voulue non seulement à rendre compte des résultats et de l'impact des opérations du FIDA, mais aussi à favoriser l'apprentissage. Comme convenu avec le Conseil d'administration l'an passé, le thème d'apprentissage retenu pour le RARI 2012 est la concertation sur les politiques. Cet aspect a été analysé avec la direction du FIDA, les chargés de programme de pays et d'autres membres du personnel du FIDA lors d'un atelier d'apprentissage interne organisé sur ce thème en septembre 2012. IOE a également invité des spécialistes d'autres organisations (Organisation des Nations

⁹ La synthèse d'évaluations recense et met en forme les savoirs acquis à l'occasion de diverses évaluations réalisées par le FIDA et par les services d'évaluation d'autres organisations, et présente les enseignements tirés de publications universitaires et d'entrevues ciblées afin de promouvoir l'apprentissage et l'utilisation des résultats issus des évaluations.

Unies pour l'alimentation et l'agriculture [FAO], Direction du développement et de la coopération de la Confédération suisse [DDC] et Programme alimentaire mondial [PAM]), afin de tirer parti des enseignements qu'ils avaient pu tirer et de leur expérience en matière de concertation sur les politiques.

81. IOE a continué à renforcer sa participation à plusieurs plateformes internationales d'évaluation et à des processus en rapport avec l'évaluation. Il a ainsi pris part à la réunion de l'ECG qui a eu lieu à Luxembourg en mars 2012; à cette occasion, il a informé les autres membres de l'état d'avancement du rapport de synthèse sur la problématique hommes-femmes. Il a également participé à la réunion d'automne de l'ECG organisée fin novembre à Paris. IOE a en outre pris part à l'assemblée générale annuelle du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE)¹⁰ organisée à Rome en avril 2012 en collaboration avec la FAO et le PAM.
82. IOE a aussi contribué à l'organisation d'une réunion du Réseau des réseaux sur les évaluations d'impact (NONIE)¹¹, qui s'est tenue au siège de la FAO les 19 et 20 avril 2012. Cette réunion a porté sur les méthodes mixtes qui permettent de surmonter la difficulté de l'attribution de l'impact dans les évaluations d'impact et sur le rôle de ces évaluations dans les systèmes de suivi-évaluation. IOE a formulé des observations sur trois documents présentés par le GNUE, concernant: i) l'évaluation d'impact dans les interventions faisant intervenir plusieurs organisations; ii) le rôle de l'évaluation d'impact dans les organismes des Nations Unies; et iii) l'évaluation de l'impact des travaux de normalisation.
83. En coopération avec les unités d'évaluation du Fonds pour l'environnement mondial et d'autres organisations (notamment la FAO, l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture [UNESCO] et la Banque mondiale), IOE a mené une étude sur dossier des évaluations externes indépendantes des institutions multilatérales de développement déjà effectuées. Le but était de déterminer l'intérêt de ce type d'évaluations et de tirer des enseignements quant à leur conception et à leur exécution.
84. Dans le cadre du partenariat entre IOE et la DDC, un membre d'IOE a participé à une réunion du Réseau de la DDC concernant l'agriculture et le développement rural organisée à Berne. Lors de cette réunion, IOE a exposé les processus mis en œuvre par le FIDA pour concevoir et examiner les stratégies de pays, les conclusions générales d'IOE quant à ces processus, et la méthodologie qu'il applique pour réaliser les EPP. Un examen du partenariat avec la DDC a été réalisé afin de tirer des enseignements qui pourront être appliqués à l'avenir.
85. Le personnel d'IOE a participé à un certain nombre de comités, équipes et manifestations internes, tels que le Comité chargé des stratégies opérationnelles et de l'orientation des politiques (CSO) et les équipes de gestion des programmes de pays (EGPP), afin de veiller à ce que les enseignements tirés des évaluations soient correctement partagés et examinés avant d'être intégrés dans l'élaboration des nouveaux projets, stratégies et politiques du FIDA. IOE est également membre de la communauté de pratique du FIDA sur la gestion des savoirs. De plus, le Directeur et le Directeur adjoint ont assisté aux réunions périodiques de l'équipe de direction du FIDA et du Comité de gestion des opérations (OMC)¹². La division entretient aussi une collaboration étroite avec le Bureau de l'audit et de la surveillance du FIDA¹³.

¹⁰ Créé en 1984, le GNUE est un réseau professionnel réunissant les chefs des unités responsables de l'évaluation au sein des institutions du système des Nations Unies. Il compte actuellement 46 membres.

¹¹ Créé en 2006, le NONIE est un réseau d'évaluation qui regroupe le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (CAD de l'OCDE), le GNUE, l'ECG et l'Organisation internationale de coopération en évaluation (un réseau d'associations régionales d'évaluation).

¹² IOE est désormais représenté à l'OMC en qualité d'observateur permanent.

¹³ Par exemple, dans le cadre de l'évaluation au niveau de l'institution relative à l'efficacité, le Bureau de l'audit et de la surveillance a réalisé deux audits portant sur: i) l'efficacité du processus de conception des projets; et ii) la structure d'appui des bureaux de pays, qui ont permis d'obtenir des données utiles à cette évaluation.

86. La division continue d'envoyer des membres de son personnel suivre des stages de formation en évaluation. C'est ainsi que des membres d'IOE ont participé au Programme international de formation pour l'évaluation du développement, à plusieurs stages de formation de l'Institut des évaluateurs et à un cours sur les principes et la pratique de l'évaluation du développement, organisé par le Ministère du développement international du Royaume-Uni et l'association Evaluation Society du Royaume-Uni. La formation en cours d'emploi et le partage des savoirs entre les membres du personnel sont encouragés afin d'élargir la panoplie de compétences du personnel d'IOE. Par ailleurs, en 2012, la division a mis en place un programme de récompenses annuelles, destiné à distinguer les membres du personnel qui accomplissent un excellent travail et adoptent des approches innovantes, pouvant servir ultérieurement de modèles de bonnes pratiques.
87. **Utilisation des crédits budgétaires.** Il ressort du tableau 4 de l'annexe XV, qui fait le point sur l'utilisation des crédits budgétaires d'IOE en 2012, que la division utilisera vraisemblablement en totalité les crédits budgétaires qui lui ont été alloués pour l'exercice 2012.

V. Le programme de travail axé sur les résultats pour 2013 et le plan indicatif pour 2014-2015

88. La présente section expose les activités envisagées pour 2013-2015 pour permettre à IOE d'atteindre ses DMR ainsi que les objectifs stratégiques indiqués dans le tableau 1. On trouvera à l'annexe XIII des précisions sur les évaluations proposées pour 2013 et le plan indicatif pour 2014-2015.

Objectif stratégique 1: contribuer à améliorer la performance des politiques institutionnelles et des opérations financées par le FIDA

89. **DMR 1: RARI et ENI fournissant les éléments concrets sur lesquels reposent l'élaboration et l'application de politiques et procédures institutionnelles de meilleure qualité.** En 2013, IOE entamera des ENI sur la Politique révisée du FIDA en matière de dons et l'approche du FIDA concernant la concertation sur les politiques et ses résultats. Il préparera en outre la onzième édition du RARI et achèvera les ENI consacrées à l'efficacité et à la supervision directe et l'appui à l'exécution. De plus, IOE prévoit d'entreprendre une évaluation des résultats des reconstitutions et d'en présenter les conclusions avant le début de la Consultation sur la dixième reconstitution des ressources du FIDA, en 2014. Les grands objectifs et le périmètre de cette évaluation seront prochainement définis en consultation étroite avec le Conseil d'administration et la direction du Fonds. À cet égard, IOE présentera début 2013 au Comité de l'évaluation le projet de document d'orientation concernant cette évaluation.
90. Le plan indicatif pour 2014-2015 inclut la préparation des douzième et treizième éditions du RARI, éventuellement le lancement d'une évaluation conjointe avec le Bureau de l'évaluation de la FAO portant sur le Comité de la sécurité alimentaire mondiale remanié. À cet égard, la concertation avec les parties prenantes concernées se poursuivra en 2013 afin de déterminer avec plus de certitude la faisabilité et l'intérêt d'une telle évaluation. IOE a en outre inscrit à ce plan indicatif une ENI concernant l'engagement du FIDA dans les États fragiles.
91. Comme le prévoient les versions révisées de la Politique du FIDA en matière d'évaluation et du mandat du Comité de l'évaluation, IOE formulera des observations écrites sur certaines propositions de politique institutionnelle soumises au Conseil d'administration par la direction. Ces observations ne porteront que sur les nouvelles politiques ou stratégies institutionnelles au sujet desquelles ses évaluations auront permis à IOE d'accumuler des éléments d'appréciation et des enseignements. Comme il est d'usage, les observations d'IOE seront présentées au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration en même temps que la nouvelle politique ou stratégie proposée.

92. **DMR 2: EPP fournissant les éléments concrets qui permettent l'élaboration de COSOP axés sur les résultats de meilleure qualité.** L'une des principales recommandations issues de l'Examen par les pairs du Bureau de l'évaluation du FIDA et de la fonction d'évaluation au FIDA portait sur la nécessité de modifier la gamme de produits d'IOE de manière à consacrer des ressources proportionnellement plus importantes aux évaluations de niveau supérieur (ENI et EPP), qui ont des implications plus profondes pour l'amélioration de l'efficacité du FIDA en matière de développement. Au titre de l'examen par les pairs, une analyse approfondie de certaines ENI a été effectuée et a permis de conclure que ces évaluations avaient toutes un impact important et fournissaient des informations très utiles pour orienter les nouveaux COSOP; les EPP sont donc un instrument majeur. IOE souhaite continuer à accorder toute l'attention nécessaire à la réalisation d'EPP dans les années à venir.
93. À cet égard, IOE achèvera les EPP concernant Madagascar et la République de Moldova. La division entamera des EPP, dont l'achèvement est prévu pour 2014, dans les pays suivants: Chine, État plurinational de Bolivie, Sénégal et Zambie. Le plan indicatif pour 2014-2015 prévoit aussi des EPP pour l'Arménie, le Bangladesh, le Brésil, le Burkina Faso, le Burundi, le Cameroun, l'Égypte, le Malawi, le Pakistan, le Pérou, Sri Lanka, la République bolivarienne du Venezuela, la République-Unie de Tanzanie et la Turquie. Comme par le passé, la priorité sera donnée aux pays où le portefeuille est important et pour lesquels la division régionale du FIDA compétente a l'intention d'élaborer un nouveau COSOP à l'issue de l'EPP. Au total, IOE prévoit de consacrer environ 56% de ses ressources aux DMR 1 et 2 – ce qui correspond à la proportion habituelle au sein des autres banques multilatérales de développement – de manière à s'assurer que les évaluations de niveau supérieur comme les ENI et les EPP obtiennent toute l'attention voulue.
94. **DMR 3: évaluations de projet contribuant à améliorer les opérations bénéficiant de l'appui du FIDA.** La direction du FIDA a indiqué à IOE que le nombre de RAP va augmenter rapidement (une trentaine de RAP sont prévus en 2013 et peut-être une quarantaine en 2014). Cela va alourdir la charge de travail d'IOE en matière de VRAP. Aux termes des normes de bonnes pratiques de l'ECG en matière d'évaluation des opérations du secteur public, auxquelles IOE a souscrit, tous les RAP doivent être validés. En cas d'impossibilité, il convient de sélectionner un échantillon représentatif. À l'heure actuelle, IOE prévoit de valider tous les RAP qui seront disponibles en 2013 (une trentaine). Toutefois, l'année prochaine, en fonction du nombre effectif de RAP disponibles et compte tenu du fait que ce nombre va probablement continuer à augmenter, IOE procédera à une analyse plus précise de sa charge de travail et des ressources disponibles et présentera une proposition indiquant: i) s'il continuera à valider tous les RAP disponibles en 2014 et les années suivantes; ou ii) s'il ne validera que 25 RAP environ sur le total des RAP disponibles sur la base d'une sélection aléatoire des projets conformément aux normes de bonnes pratiques de l'ECG. Néanmoins, l'augmentation du nombre de VRAP réalisées par IOE permettra un accroissement relativement rapide de la taille de l'échantillon des notes d'évaluation indépendante alimentant le RARI, ce qui permettra à IOE de rendre compte de manière encore plus fiable, par le biais du RARI, de la performance du portefeuille de projets financés par le FIDA, en s'appuyant sur un échantillon plus large de projets évalués.
95. Environ huit EvPP sont prévues pour l'année 2013. Ces évaluations sont jugées utiles aussi bien pour les gouvernements concernés que pour le FIDA, car ils permettent de faire l'inventaire des enseignements tirés et des meilleures pratiques qu'il est possible d'utiliser pour la conception de nouvelles interventions et la mise en œuvre de celles qui sont en cours. IOE continuera d'utiliser les critères de

sélection des projets à évaluer¹⁴, ainsi que la méthodologie et les processus élaborés au cours de la phase pilote VRAP/EvPP en 2010 et améliorés en 2011-2012.

96. **DMR 4: mise au point de méthodologies.** Comme indiqué au paragraphe 63, conformément aux engagements pris par le FIDA en matière d'évaluation de l'impact, IOE va, en 2013: i) participer aux débats relatifs à l'évaluation de l'impact menés au sein du FIDA et à l'échelle internationale, notamment dans le cadre du réseau NONIE; et ii) fournir des éléments de conception pour les évaluations de l'impact qui seront menées par la direction du FIDA, et examiner le projet de rapport final de ces évaluations¹⁵. Enfin, IOE conduira elle-même une évaluation d'impact en 2013, ce qui lui permettra de se forger une expérience plus approfondie de ce type d'évaluation.
97. Le perfectionnement de la méthodologie n'est pas une activité isolée et ponctuelle, mais plutôt un processus continu. IOE continuera par conséquent à apporter au Manuel de l'évaluation et aux directives de conduite des VRAP et des EvPP les adaptations nécessaires pour prendre en considération les nouveaux problèmes clés qui se dessinent. IOE continuera aussi à participer activement à l'ECG, au GNUE, au NONIE et à d'autres plateformes d'évaluation afin de se tenir au courant de l'évolution des approches suivies, sur la scène internationale, en matière de méthodologie moderne d'évaluation indépendante.
98. La division contribuera à améliorer la qualité du système d'autoévaluation du FIDA, indispensable à la fois à l'amélioration de la performance du FIDA et à l'exécution d'évaluations indépendantes. En 2013, IOE continuera à travailler avec la direction du FIDA pour faire avancer la mise en œuvre du texte révisé de l'accord d'harmonisation entre la direction et IOE concernant les méthodologies et les processus d'autoévaluation et d'évaluation indépendante. En outre, par le biais des VRAP et des EvPP, IOE pourra obtenir une vision d'ensemble de la fonction d'autoévaluation au sein du FIDA et soumettra des recommandations destinées à l'améliorer.
99. Comme par le passé, IOE examinera le PRISMA ainsi que le RIDE et formulera des observations à leur sujet. Le Bureau continuera aussi à évaluer, dans le cadre de son travail ordinaire d'évaluation, la qualité des systèmes de suivi-évaluation au niveau des projets et des pays.
100. En outre, IOE poursuivra sa participation au renforcement de la capacité d'évaluation dans le cadre des activités d'évaluation ordinaires et, entre autres, invitera les associations nationales d'évaluation à participer, s'il y a lieu, aux partenariats d'évaluation. IOE poursuivra ses partenariats dans ce domaine avec les États intéressés.
101. **DMR 5: travaux en rapport avec les organes directeurs du FIDA.** En 2013, IOE continuera à participer à toutes les sessions du Comité de l'évaluation, comme le prévoient les versions révisées de la Politique d'évaluation et du Mandat et règlement intérieur du Comité de l'évaluation. À cet égard, les membres du Comité examineront l'ordre du jour provisoire pour les sessions de 2013 lors de leur dernière session de 2012. IOE participera, en tant que de besoin, à toutes les sessions du Conseil d'administration auxquelles seront soumis des points en rapport avec l'évaluation, et y présentera des exposés.

¹⁴ Les cinq critères de sélection des interventions soumises aux EvPP sont les suivants: i) lacunes ou incohérences importantes sur le plan de l'information et faiblesses analytiques observées par IOE dans le RAP au cours du processus de validation; ii) approches novatrices du projet; iii) nécessité d'établir une base d'observations dans la perspective des évaluations de niveau supérieur qui sont prévues; iv) équilibre géographique; et v) toute discordance entre les notations contenues dans le RAP et les notes attribuées par IOE au cours du processus de validation.

¹⁵ À cet égard, un fonctionnaire principal chargé de l'évaluation d'IOE participe actuellement à un groupe de travail inter-départements constitué au sein du FIDA pour mettre au point des méthodes et processus d'évaluation d'impact.

Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces

102. **DMR 6: préparation de synthèses d'évaluations et choix des thèmes d'apprentissage du RARI.** En 2013, IOE se propose de préparer un rapport de synthèse d'évaluations portant sur la gestion et la conservation des ressources en eau. Les objectifs généraux de cette synthèse sont, entre autres, d'évaluer les activités du FIDA en rapport avec la promotion d'une utilisation durable des ressources en eau dans le développement de l'agriculture familiale et les usages domestiques, et d'examiner le soutien au développement institutionnel qu'apportent les opérations du FIDA. IOE fera l'inventaire des savoirs sur ce thème à partir d'une série d'évaluations indépendantes menées par le FIDA et par les unités d'évaluation d'autres organisations. En outre, IOE a inclus dans son plan indicatif pour 2014-2015 deux synthèses d'évaluations, la première au sujet des jeunes, et la seconde consacrée au développement pastoral.
103. La division continuera à approfondir chaque année dans le RARI un thème d'apprentissage spécifique (par exemple, le thème retenu dans le RARI de 2012 est la concertation sur les politiques). Des ateliers internes seront organisés à propos du thème d'apprentissage arrêté et ou des synthèses d'évaluations retenus. La proposition d'un ou plusieurs thèmes d'apprentissage pour le RARI de 2013 figurera dans le RARI de 2012 qui sera soumis au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration.
104. **DMR 7: communication et diffusion systématiques des résultats des travaux d'IOE.** Les activités conduites au titre de ce DMR comprennent la diffusion des rapports d'évaluation, des Profils¹⁶ et des Éclairages¹⁷ auprès des membres du Conseil d'administration et de la direction du FIDA, ainsi que des gouvernements et des partenaires dans les États membres en développement. IOE s'efforcera de mettre régulièrement à jour la section du site web du FIDA concernant l'évaluation. Les rapports d'évaluation seront aussi mis en ligne sur d'autres sites web tels que ceux de l'ECG, du GNUE et des réseaux régionaux de savoirs du FIDA¹⁸. Pour un certain nombre d'ENI et d'EPP, IOE publiera également un communiqué de presse afin d'informer un public plus large des principaux résultats et enseignements tirés de ces évaluations.
105. Des ateliers d'apprentissage seront organisés dans les pays pour chaque EPP et pour certaines EvPP afin d'examiner avec les multiples parties prenantes les résultats et les enseignements issus de l'évaluation. Pour ce qui concerne les ENI, et compte tenu de leurs incidences à l'échelle de l'institution, des ateliers et des séminaires informels seront organisés avec la participation, le cas échéant, de la direction du FIDA et de membres du Conseil d'administration.
106. IOE continuera à participer aux instances du FIDA (comme l'équipe de direction du FIDA, l'OMC, le CSO et l'EGPP), afin d'assurer une meilleure compréhension des enseignements et recommandations issus des évaluations, ainsi qu'à la communauté de pratique du FIDA sur la gestion des savoirs. Comme cela se fait déjà depuis trois ans, des réunions trimestrielles seront organisées entre IOE et OPV pour échanger les informations et mettre en commun les savoirs sur les nouvelles problématiques d'évaluation.
107. IOE participera aux trois groupes internationaux d'évaluation que sont l'ECG, le GNUE et le NONIE, et continuera à renforcer sa coopération avec les autres

¹⁶ Les profils d'évaluation résument en deux pages les principales conclusions et recommandations issues de chaque évaluation du FIDA. Ils offrent un échantillon des résultats issus des évaluations et incitent le lecteur à approfondir et à suivre les questions qui l'intéressent en se reportant au rapport complet.

¹⁷ Les Éclairages sont axés sur un thème d'apprentissage se dégageant des évaluations institutionnelles, thématiques ou de programme de pays. Les hypothèses formulées dans les Éclairages sont destinées à alimenter des débats entre spécialistes du développement et responsables des politiques au sein du FIDA et à l'extérieur.

¹⁸ Par exemple Mise en réseau des savoirs pour le développement rural dans la région Asie-Pacifique (ENRAP) et FIDAMERICA.

institutions ayant leur siège à Rome. En outre, IOE participera aux grandes conférences internationales et régionales sur l'évaluation, notamment celles qui sont organisées par un certain nombre de sociétés et associations d'évaluation (par exemple l'Association africaine d'évaluation et la Société européenne d'évaluation). La participation d'IOE à ces manifestations a pour but d'échanger savoirs et enseignements, de continuer à participer au débat international sur l'évaluation et de créer des réseaux avec les évaluateurs de différentes organisations et des pays en développement. IOE et la DDC étudieront les possibilités d'engager une nouvelle phase de partenariat, compte tenu des résultats et des recommandations qui émaneront de l'examen de ce partenariat actuellement en cours (voir le paragraphe 84).

VI. Ressources pour 2013

108. **Ressources humaines.** En 2011/2012, IOE a pris part à l'audit des fonctions mené à l'échelle du FIDA. Il ressort des conclusions de cet audit que la plupart des fonctions au sein d'IOE sont déjà classées au grade approprié. Les responsables de l'audit ont seulement recommandé la revalorisation de deux postes.
109. Avant de mettre en œuvre les résultats de l'audit des fonctions, IOE a examiné, comme l'ont fait les autres services du FIDA, la composition de son personnel afin de s'assurer que la division dispose des qualifications et des compétences nécessaires pour atteindre ses objectifs stratégiques dans le futur. Les résultats de cet examen et les propositions de composition future du personnel sont présentés à l'annexe XIV du présent document.
110. Compte tenu de cet examen, IOE se propose de supprimer deux postes relevant de la catégorie des services généraux actuellement vacants. Cette mesure contribue à poursuivre la diminution, amorcée en 2007, du nombre de postes de cette catégorie au sein d'IOE (qui deviendra l'une des divisions du FIDA où le ratio entre cadre organique et services généraux est le plus réaliste), et à réaliser des économies sur le budget général d'IOE ou à permettre la réaffectation de ces ressources à des tâches plus stratégiques telles que la conduite d'évaluations clés. Compte tenu de ces éléments, IOE se propose de créer un poste de cadre qui serait destiné à un analyste de recherche en évaluation. Cet analyste aura pour fonctions d'assurer la collecte des données et les analyses essentielles dont la division a besoin du fait de l'attention accrue qu'elle porte aux évaluations de niveau supérieur (ENI, EPP et synthèses d'évaluations), qui sont précieuses dans la perspective de l'amélioration de l'efficacité du FIDA en matière de développement. Au total, l'examen des effectifs s'est traduit par la suppression d'un poste.
111. **Gel du budget pour 2013.** Comme indiqué dans l'aperçu général, IOE est résolu à demander au maximum, en valeur nominale, le même niveau de budget administratif pour 2013. Ainsi, en tablant sur un coefficient d'inflation de 2,5% pour les dépenses hors personnel, un taux de change de 0,72 EUR pour 1 USD, et les coûts standard de personnel communiqués par l'Unité du budget du FIDA, le budget d'IOE proposé pour 2013 est d'environ 6 millions d'USD, soit une diminution de 1,4% en termes réels par rapport au budget administratif de 2012.
112. Le budget d'IOE proposé pour 2013 est présenté, comme les années précédentes, par catégories de dépenses dans les tableaux 1 et 2 de l'annexe XV. Comme à l'habitude, le projet de budget d'IOE est divisé entre les dépenses de personnel et les dépenses hors personnel, lesquelles comprennent également le coût estimatif des services de consultants à l'appui des activités d'évaluation. Le tableau 3 de la même annexe présente le budget axé sur les résultats d'IOE, dans lequel les ressources totales nécessaires, tant pour les dépenses de personnel que pour les dépenses hors personnel, sont réparties entre les sept DMR. Le même tableau fait apparaître le montant total des ressources nécessaires pour atteindre chacun des objectifs stratégiques.

Troisième partie – Rapport de situation sur l’Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés pour 2012

I. Introduction

113. L'objectif du présent rapport de situation pour 2012 est:

- d’inviter le Conseil d'administration à approuver un allègement supplémentaire de la dette au point d'achèvement pour la Côte d'Ivoire et la Guinée au titre de l’Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (Initiative PPTE);
- d’informer le Conseil d’administration de l'état d'avancement de l’Initiative PPTE et de la participation du FIDA à celle-ci; et
- d’inviter le Conseil d’administration à approuver la présentation, pour information, du contenu du présent rapport de situation à la prochaine session du Conseil des gouverneurs.

II. Justification de l'allègement supplémentaire en faveur de la Côte d’Ivoire

114. En décembre 2008, la Côte d’Ivoire est parvenue au point de décision dans le cadre de l’Initiative PPTE renforcée et, à sa quatre-vingt-quinzième session (document EB 2008/95/R.10/Rev.1), le Conseil d'administration du FIDA a approuvé un allègement de sa dette d'un montant de 1 629 519 DTS, en valeur actuelle nette (VAN) de 2007. Cela représentait l'équivalent d'une réduction de 23,6% de l'encours de la dette de la Côte d’Ivoire envers le FIDA en décembre 2007. L'allègement approuvé équivalait à 1,7 million de DTS de la valeur nominale des paiements échelonnés au titre du service de la dette.
115. En juin 2012, les conseils d'administration du Fonds monétaire international (FMI) et de l’Association internationale de développement (IDA) ont fait savoir au FIDA que la Côte d’Ivoire était parvenue au point d’achèvement. En marquant leur accord sur le point d'achèvement, les conseils d'administration ont noté que, lors de la détermination de l’endettement pour calculer le point d’achèvement, la VAN de la dette extérieure admissible à la fin de 2007, après application des mécanismes classiques d’allègement de la dette, avait été revue¹⁹ et que le facteur commun de réduction de la dette avait légèrement augmenté, passant de 23,6% à 24,1% à la fin de décembre 2007.
116. Le Conseil d'administration du FIDA est donc invité à approuver un allègement supplémentaire de la dette de la Côte d’Ivoire d'un montant équivalant à 1 161 717 DTS (1 787 813 USD), en VAN de décembre 2007. Au total, l'allègement de dette accordé par le FIDA se chiffrerait donc à 2,8 millions de DTS, en VAN de décembre 2007.

III. Justification de l'allègement supplémentaire en faveur de la Guinée

117. En avril 2001, la République de Guinée est parvenue au point de décision dans le cadre de l’Initiative PPTE renforcée et, à sa soixante-douzième session (document EB 2001/72/R.15), le Conseil d'administration du FIDA a approuvé un allègement de sa dette d'un montant de 5 109 475 DTS, en VAN de décembre 1999. Cela représentait l'équivalent d'une réduction de 31,6% de

¹⁹ Le taux d'actualisation est passé de 5,27% à 3,09%. Le taux d'actualisation appliqué est le taux d'intérêt commercial de référence (TICR) moyen du semestre s'achevant en décembre 2011 pour le point d'achèvement et en décembre 1999 pour le point de décision.

l'encours de la dette de la Guinée envers le FIDA en décembre 1999. L'allégement approuvé équivalait à 11,8 millions de DTS de la valeur nominale des paiements échelonnés au titre du service de la dette.

118. En septembre 2012, les conseils d'administration du FMI et de l'IDA ont fait savoir au FIDA que la Guinée était parvenue au point d'achèvement. En marquant leur accord sur le point d'achèvement, les conseils d'administration ont indiqué que l'assistance requise au titre de l'Initiative PPTE avait été revue à la hausse par rapport au montant estimé au point de décision en raison de l'évolution des données sur l'encours de la dette après ajustement et du taux d'actualisation²⁰. Le facteur commun de réduction de la dette avait donc sensiblement augmenté, passant de 31,6% à 36,2% à la fin de décembre 1999.
119. Il est donc demandé au Conseil d'administration du FIDA d'approuver un allégement supplémentaire de la dette de la République de Guinée d'un montant équivalant à 9 030 358 DTS (13 897 179 USD), en VAN de décembre 1999. Au total, l'allégement de dette accordé par le FIDA se chiffrerait donc à 14,1 millions de DTS, en VAN de décembre 1999.

IV. État d'avancement de la mise en œuvre de l'Initiative PPTE

120. Depuis la mise en place de l'Initiative PPTE, des progrès notables ont été accomplis dans l'application des allègements de dette. Près de 93% des pays admis à en bénéficier (35 sur 39) ont franchi le point de décision, ce qui leur permet de prétendre à une aide au titre de cette initiative. Trente-trois pays ont désormais atteint le point d'achèvement, et deux en sont au stade intermédiaire entre le point de décision et le point d'achèvement (voir le tableau ci-après). Ces deux dernières années, le rythme de passage du stade intermédiaire au point d'achèvement s'est accéléré grâce aux progrès accomplis par les pays en ce qui concerne la mise en œuvre de leurs programmes macroéconomiques et de leurs stratégies de réduction de la pauvreté. Depuis décembre 2010, la République démocratique du Congo, la République togolaise et la République de Guinée-Bissau ont toutes les trois atteint le point d'achèvement; le FIDA a engagé le processus d'allégement de leur dette convenu au point de décision, conjointement à l'allégement supplémentaire approuvé à la session de décembre 2011 une fois le point d'achèvement atteint.
121. Le maintien de la dette à un niveau soutenable au-delà du point d'achèvement demeure un sujet de préoccupation, en particulier dans le contexte de la crise financière actuelle. Les analyses de la soutenabilité de la dette confirment que les pays qui ont franchi le point d'achèvement ont un endettement plus viable que les autres PPTE et même que les pays ne bénéficiant pas de l'Initiative PPTE. Mais la soutenabilité de leur endettement demeure précaire face aux chocs et est très sensible aux conditions auxquelles sont souscrits les nouveaux emprunts. Selon les dernières analyses de la soutenabilité de la dette, environ 40% seulement des PPTE ayant franchi le point d'achèvement présentent aujourd'hui un faible risque de surendettement, et le nombre de ceux pour lesquels ce risque est jugé élevé est en augmentation. Cette situation souligne la nécessité pour les PPTE qui ont franchi le point d'achèvement d'appliquer des politiques d'emprunt judicieuses et de renforcer leurs capacités en matière de gestion de la dette publique. Une action est en cours pour assurer un suivi de l'allégement de la dette accordé par l'ensemble des créanciers multilatéraux qui se sont engagés à participer à l'Initiative PPTE. D'après l'enquête annuelle la plus récente de la Banque mondiale, le FIDA continue à appuyer cette action en participant au Cadre pour la soutenabilité de la dette, en communiquant l'ensemble des données dont il dispose sur l'endettement et en assurant la liaison avec la Banque mondiale et les banques régionales de développement.

²⁰ Le taux d'actualisation est passé de 5,59% à 3,09%.

V. Coût total de l'Initiative PPTE à la charge du FIDA

122. En VAN, le coût total de la participation du FIDA à toutes les phases de l'Initiative PPTE²¹ est actuellement estimé à 317,2 millions de DTS (équivalant approximativement à 488,1 millions d'USD), ce qui correspond en valeur nominale à un coût de l'ordre de 481,7 millions de DTS (soit environ 741,6 millions d'USD)²². Ce niveau estimatif pourrait être revu à la hausse si des retards supplémentaires étaient pris par les pays pour parvenir au point de décision et au point d'achèvement, si la situation économique se dégradait ou si les taux d'escompte demeuraient bas. Pour l'année 2012, le coût total des allègements de dette est estimé à 34,5 millions d'USD.

VI. Engagements du FIDA à ce jour

123. À ce jour, le FIDA a consenti les allègements requis à l'ensemble des 35 PPTE qui ont atteint le point de décision. Ces engagements totalisent jusqu'ici 253,9 millions de DTS en VAN (soit approximativement 390,8 millions d'USD), ce qui correspond en valeur nominale à un allègement du service de la dette de 385,4 millions de DTS (soit approximativement 593,4 millions d'USD).

VII. Allègements de dette accordés

124. Au 30 septembre 2012, le FIDA a accordé aux 33 pays parvenus au point d'achèvement des allègements de dette d'un montant total de 393,8 millions d'USD.

États membres du FIDA relevant de l'Initiative PPTE, en fonction du stade atteint

<i>Pays au point d'achèvement (33)</i>	<i>Pays au point de décision (2)</i>	<i>Pays en amont du point de décision (3)</i>
Bénin	Tchad	Érythrée
Bolivie (État plurinational de)	Comores	Somalie
Burkina Faso		Soudan
Burundi		
Cameroun		
République centrafricaine		
Congo		
Côte d'Ivoire		
République démocratique du Congo		
Éthiopie		
Gambie		
Ghana		
Guinée		
Guinée-Bissau		
Guyana		
Haïti		
Honduras		
Libéria		
Madagascar		
Malawi		
Mali		
Mauritanie		
Mozambique		
Nicaragua		
Niger		
Rwanda		
Sao Tomé-et-Principe		
Sénégal		
Sierra Leone		
Togo		
Ouganda		
République-Unie de Tanzanie		
Zambie		

²¹ La participation du FIDA couvre tous les pays admis à bénéficier de l'Initiative PPTE, y compris ceux qui ne sont pas encore parvenus au point de décision et qui ont confirmé leur participation à l'Initiative.

²² Estimations calculées sur la base des taux de change en vigueur au 30 septembre 2012.

VIII. Financement des allègements de dette

125. Le FIDA finance sa participation à l'Initiative PPTE en mobilisant des contributions extérieures (qui lui sont versées soit directement, soit par l'intermédiaire du Fonds fiduciaire PPTE administré par la Banque mondiale) ou ses ressources propres. Les contributions extérieures (versées ou promises) s'élèvent à environ 266,2 millions d'USD (65,1% du total). Les contributions du FIDA sur ses ressources propres représentent un montant d'environ 134,7 millions d'USD (32,9%) pour ce qui est des transferts effectués en 1998, 1999 et 2002, tels qu'approuvés par le Conseil d'administration, et des transferts supplémentaires effectués en 2007, 2010 et septembre 2012. Le solde a été couvert par le produit du placement du solde du Fonds fiduciaire du FIDA pour l'Initiative PPTE; à la fin de septembre 2012, le solde de ce Fonds était de 8,0 millions d'USD.
126. Afin d'atténuer les répercussions des allègements de dette sur les ressources dont dispose le FIDA pour accorder de nouveaux prêts et dons, les États membres ont avalisé l'accession officielle du FIDA au Fonds fiduciaire PPTE administré par la Banque mondiale. Un accord à ce sujet a été conclu lors de la réunion sur l'Initiative PPTE et son financement tenue à Washington D.C. le 19 novembre 2006. Les participants ont reconnu que cette décision viendrait alourdir les besoins de financement globaux du Fonds fiduciaire PPTE. Une fois l'accord de don signé, le FIDA a reçu en octobre 2007 le premier transfert provenant du Fonds fiduciaire PPTE (104,1 millions d'USD). D'autres accords de don ont suivi en mai 2009, et janvier et décembre 2011, représentant à ce jour un montant total de 194,7 millions d'USD. Les accords de don correspondant au versement d'une cinquième tranche du Fonds fiduciaire PPTE d'un montant de 17,5 millions d'USD environ en sont au stade de la préparation finale en vue d'un transfert au FIDA en 2013.
127. Tout en veillant, en priorité, au financement adéquat du Fonds fiduciaire PPTE, la direction continuera aussi à encourager les États membres du FIDA à fournir directement des ressources supplémentaires au Fonds pour aider celui-ci à financer sa participation à l'Initiative PPTE.

Quatrième partie – Rapport de situation sur la mise en œuvre du système d'allocation fondé sur la performance

I. Application du SAFF en 2012

128. Pendant la période d'allocation 2010-2012, qui coïncide avec la période de la huitième reconstitution des ressources, 120 pays membres ont reçu des allocations au titre du SAFF, en fonction des activités des projets prévues par les divisions régionales dans le cadre des COSOP. Afin de faciliter leur gestion pendant la période triennale, les allocations ont été plafonnées au niveau du financement prévu pour les pays qui ne devraient utiliser qu'une partie de leur allocation potentielle. Cette mesure a permis de réduire le recours aux réaffectations en 2012 et de disposer de paramètres de planification mieux adaptés pour d'autres pays.
129. Dans ces conditions, suivant la méthodologie du SAFF, les notes finales – fondées sur les notes des pays pour 2011 – ont été communiquées pour 2012, ainsi que l'allocation globale par pays pour la période triennale. Par suite de l'évolution vers des allocations uniformes, les données ont fait l'objet d'un examen et d'une recherche des méthodes optimales au plan interrégional, afin de garantir la cohérence des évaluations et, de ce fait, la méthode de notation des indicateurs de performance du secteur rural a été améliorée. À cet égard, la Division Amérique latine et Caraïbes a continué de travailler, en étroite collaboration avec l'Unité régionale d'assistance technique (RUTA) au Costa Rica, sur les indicateurs de performance du secteur rural pour 2012, afin d'évaluer et de comparer les notes dans l'ensemble de la région.

II. Mise à jour des notes de pays pour 2012 et allocations par pays pour 2013-2015

130. Au quatrième trimestre de 2012, les données actualisées sur la performance tant du portefeuille que du secteur rural ont été communiquées, et la mise à jour des notes de pays pour 2012 a commencé. Les données actualisées seront prises en compte pour établir les notes définitives de pays pour 2012 et les allocations par pays pour 2013-2015, qui seront soumises en décembre au Conseil d'administration, puis rendues publiques conformément aux procédures agréées pour la diffusion, sur le site web du FIDA, des informations sur le SAFF (www.ifad.org/operations/pbas). Comme pour la période d'allocation précédente, les allocations fournies pour 2013 sont finales, et les notes pour 2014 et 2015 sont provisoires.
131. En 2010 et en 2011, les deux premières années de la période d'allocation, aucune réaffectation entre pays n'a été nécessaire. Il en a été de même dans les autres institutions qui ont adopté un SAFFx analogue. Toutefois, lors de l'élaboration du SAFF du FIDA, le Conseil d'administration avait admis que, dans certains cas, il pourrait ne pas être possible de mettre à exécution des engagements correspondant aux allocations *ex ante* d'un pays durant la période d'allocation, par exemple faute de demande de prêts du FIDA ou faute de possibilité d'engager des opérations dans les domaines prioritaires mis en évidence dans les COSOP axés sur les résultats. En pareil cas, l'allocation inutilisée devait être réintégrée dans le montant global des ressources à allouer²³, afin d'être redistribuée dans le cadre du SAFF en vigueur (document EB 2003/79/R.2/Rev.1, paragraphe 40). En 2012, par conséquent, toutes les ressources inutilisées au cours de la période d'allocation 2010-2012 ont été réintégrées dans le montant global des ressources à allouer au cours de la dernière année de la période d'allocation. Les ressources inutilisées ont été attribuées selon les méthodes du SAFF.

²³ Il était également fait état du concept de montant global des ressources pouvant être réallouées dans la section sur la réallocation des ressources non engagées du document EB 2003/79/C.R.P.3.

Cinquième partie – Recommandation

132. En application de la section 2 b) de l'article 7 de l'Accord portant création du FIDA, il est recommandé que le Conseil d'administration:
- approuve le programme de travail pour 2013 d'un montant de 682 millions de DTS (soit 1 066 millions d'USD), englobant un programme de prêts de 644 millions de DTS (soit 1 007 millions d'USD) et un programme brut de dons de 59 millions d'USD. Il est proposé que le niveau de ce programme de travail soit approuvé à des fins de planification et qu'il soit ajusté dans le courant de 2013 en fonction du montant de ressources disponible.
133. En application de la section 10 de l'article 6 de l'Accord portant création du FIDA et de l'article VI du Règlement financier du FIDA, il est recommandé que le Conseil d'administration:
- soumette au Conseil des gouverneurs, à sa trente-sixième session, le budget administratif comprenant, premièrement, le budget ordinaire du FIDA pour 2013 d'un montant de 144,14 millions d'USD; deuxièmement, le budget d'investissement du FIDA pour 2013 d'un montant de 3,7 millions d'USD; et troisièmement, le budget du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA pour 2013 d'un montant de 6,01 millions d'USD.
134. Approuve la proposition de contribution supplémentaire du FIDA à la réduction de la dette de la République de Côte d'Ivoire envers le FIDA en décembre 2007, d'un montant équivalant à 1 617 717 DTS. Cet allègement de dette sera accordé conformément aux termes de la résolution suivante:
- "DÉCIDE: que le Fonds, sur décision du Conseil d'administration, abaissera la valeur de la dette de la République de Côte d'Ivoire envers le FIDA moyennant la réduction, à hauteur de 100% au maximum, de ses obligations semestrielles au titre du service de la dette à son égard (principal et commission de service/intérêts), à mesure qu'elles deviennent exigibles et jusqu'à concurrence du montant global de 2 791 236 DTS en VAN de fin 2007."
135. Approuve la proposition de contribution supplémentaire du FIDA à la réduction de la dette de la République de Guinée envers le FIDA en décembre 1999, d'un montant équivalant à 9 030 358 DTS. Cet allègement de dette sera accordé conformément aux termes de la résolution suivante:
- "DÉCIDE: que le Fonds, sur décision du Conseil d'administration, abaissera la valeur de la dette de la République de Guinée envers le FIDA moyennant la réduction, à hauteur de 100% au maximum, de ses obligations semestrielles au titre du service de la dette à son égard (principal et commission de service/intérêts), à mesure qu'elles deviennent exigibles et jusqu'à concurrence du montant global de 14 139 833 DTS en VAN de fin 1999."
136. Recommande la présentation pour information du contenu du rapport de situation sur la participation du FIDA à l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés à la trente-sixième session du Conseil des gouverneurs; et
137. Recommande la présentation à la trente-sixième session du Conseil des gouverneurs, en 2013, d'un rapport de situation sur la mise en œuvre du système d'allocation fondé sur la performance établi sur la base du rapport fourni en quatrième partie du présent document et de son additif contenant les notes de pays pour 2012 et les allocations pour 2013-2015.

Projet de résolution .../XXXVI**Budget administratif comprenant les budgets ordinaire et d'investissement du FIDA pour 2013 et le budget du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA pour 2013****Le Conseil des gouverneurs du FIDA,**

Ayant à l'esprit l'article 6.10 de l'Accord portant création du FIDA et l'article VI du Règlement financier du FIDA;

Notant que, à sa cent septième session, le Conseil d'administration a examiné et approuvé un programme de travail du FIDA pour 2013 s'élevant à 682 millions de DTS (1 066 millions d'USD), soit un programme de prêts de 644 millions de DTS (1 007 millions d'USD) et un programme brut de dons de 59 millions d'USD;

Ayant pris connaissance de l'examen effectué par le Conseil d'administration, à sa cent septième session, des budgets ordinaire et d'investissement du FIDA proposés pour 2013 et du budget du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA pour 2013;

Approuve le budget administratif, comprenant: premièrement, le budget ordinaire du FIDA pour 2013 pour un montant de 144,14 millions d'USD; deuxièmement, le budget d'investissement du FIDA pour 2013 pour un montant de 3,7 millions d'USD; et troisièmement, le budget du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA pour 2013 pour un montant de 6,01 millions d'USD, tels qu'ils sont exposés dans le document GC 36/XX, déterminés sur la base d'un taux de change de 0,72 EUR pour 1,00 USD; et

Décide que si la valeur moyenne du dollar des États-Unis en 2013 s'écartait du taux de change de l'euro utilisé pour calculer le budget, le montant total en dollars des États-Unis de l'équivalent des dépenses en euros dans le budget serait ajusté dans la proportion de l'écart entre le taux de change effectif de 2013 et le taux de change budgétaire.

Nombre indicatif de projets par pays en 2013²⁴

<i>Afrique de l'Ouest et du Centre</i>	<i>Afrique orientale et australe</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Amérique latine et Caraïbes</i>	<i>Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe</i>	
Cameroun	Angola	Bangladesh (2)	Bolivie (État plurinational de)	Djibouti	
Guinée	Burundi	Chine	Bésil (2)	République de Moldova	
Guinée-Bissau	Érythrée	République démocratique populaire lao (2)	Cuba	Yémen	
Libéria	Éthiopie (2)	Pakistan	Honduras		
Mali	Kenya	Philippines	Nicaragua		
Nigéria	Rwanda (2)	Viet Nam (2)			
Sénégal	Seychelles				
Sierra Leone	Ouganda				
	Zambie (2)				
Total	8	12	9	6	3

²⁴ Y compris dons ASAP et prêts/dons supplémentaires.

Dépenses de personnel

1. Le budget relatif aux dépenses de personnel est généralement établi conformément aux règles et règlements applicables aux traitements, indemnités et prestations du personnel des Nations Unies, l'ensemble étant régi dans une large mesure par les recommandations de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) du régime commun des Nations Unies.
2. Des taux standard sont établis pour chaque classe, sur la base d'une analyse des données statistiques relatives à l'ensemble du personnel du FIDA et des dépenses effectives s'y rapportant. Les différentes composantes de ces coûts standard constituent la meilleure estimation possible à la date d'établissement du document budgétaire.
3. L'augmentation globale de 1,4% par rapport aux coûts standard de 2012 est la conséquence de la levée du gel des dépenses de personnel pour la catégorie des services généraux et de l'audit des fonctions. Le tableau ci-dessous fait apparaître l'augmentation moyenne en pourcentage pour chacune des prestations auxquelles a droit le personnel et son impact sur le coût des équivalents temps plein (ETP) proposés pour 2013.

Composition des dépenses standard de personnel

(en millions de dollars des États-Unis)

Description	ETP 2013 aux taux de 2012	ETP 2013 aux taux de 2013	Augmentation en %	Notes
Personnel du cadre organique				
Traitements	24,92	25,02	0,4	(a)
Indemnité de poste	17,07	16,24	(4,9)	(a)
Pensions et assurance maladie	10,86	10,45	(3,8)	(b)
Indemnité pour frais d'études	4,19	4,20	0,2	
Rapatriement, cessation de service et congé annuel	2,27	2,05	(9,7)	(c)
Congé dans les foyers	1,26	1,12	(11,1)	(c)
Indemnités pour charge de famille	0,97	0,97	-	
Impôts des États-Unis	0,81	0,81	-	
Autres indemnités	1,55	1,54	(0,6)	
Coûts centralisés de recrutement ou d'affectation	-	1,50		
Sous-total	63,90	63,90	-	
Personnel des services généraux				
Traitements	15,02	15,48	3,1	(a)
Pensions et assurance maladie	5,13	5,07	(1,2)	(b)
Primes linguistiques	0,57	0,59	3,5	
Rapatriement et cessation de service	1,38	1,39	0,7	
Autres indemnités	0,77	0,79	2,6	
Sous-total	22,87	23,32	2,0	
Personnel des bureaux de pays recruté localement				
Augmentations des traitements liées à l'audit des fonctions	-	0,80	s.o.	
Total des dépenses ordinaires de personnel	90,16	91,41	1,4	

4. Les variations importantes prévues en 2013 par rapport aux coûts standard de 2012 sont expliquées ci-dessous:
- a) **Salaires et indemnités de poste.** Selon les renseignements communiqués par la CFPI, une augmentation de 0,12% est prévue pour le personnel du cadre organique en 2012, qui sera compensée par une réduction de l'indemnité de poste. D'après l'examen des données effectives sur l'indemnité de poste en 2012, il est bien fondé de réduire cet élément de coût. Afin d'aligner le FIDA sur les autres institutions ayant leur siège à Rome, la direction propose de lever le gel des dépenses de personnel qui est en place depuis 2011 dans la catégorie des services généraux.
 - b) **Pension et assurance maladie.** Sur la base de l'examen des coûts effectifs en 2012 par rapport au montant des cotisations à la caisse des pensions et à l'assurance maladie, il a été proposé de réduire cet élément des coûts standard.
 - c) **Rapatriement et congés dans les foyers.** La direction a modifié le régime de prestations pour le rapatriement et les congés dans les foyers, et les économies ainsi réalisées ont été prises en compte dans les coûts standard indiqués ci-dessus.

Répartition du budget ordinaire, par groupe de résultats et par département – montant effectif pour 2011 comparé au budget 2011

(en millions de dollars des États-Unis)

Département	Groupe 1			Groupe 2			Groupe 3			Groupe 4			Total		
	Budget 2011	Montant effectif pour 2011	Change-ment	Budget 2011	Montant effectif pour 2011	Change-ment	Budget 2011	Montant effectif pour 2011	Change-ment	Budget 2011	Montant effectif pour 2011	Change-ment	Budget 2011	Montant effectif pour 2011	Change-ment
Bureau du Président et du Vice-Président	0,84	0,56	-0,28	0,93	0,98	0,05	1,04	0,91	-0,13	0,56	0,76	0,20	3,37	3,21	-0,16
Groupe d'appui aux services institutionnels	3,27	3,12	-0,15	4,19	3,41	-0,78	1,74	2,29	0,55	8,67	6,90	-1,77	17,87	15,72	-2,15
Bureau des partenariats et de la mobilisation des ressources	0,18	0,12	-0,06	2,09	1,19	-0,9	0,01	0,26	0,25	0,57	0,44	-0,13	2,85	2,01	-0,84
Département de la stratégie et de la gestion des savoirs	0,51	0	-0,51	2,18	2,65	0,47	0,35	0,42	0,07	0,38	0	-0,38	3,42	3,07	-0,35
Département gestion des programmes	79,17	73,83	-5,34	0	1,22	1,22	0	0,28	0,28	0	0,13	0,13	79,17	75,46	-3,71
Département des opérations financières	2,37	2,75	0,38	0	0,01	0,01	5,99	5,03	-0,96	0,17	0,10	-0,07	8,53	7,89	-0,64
Département des services institutionnels	0,02	0,56	0,54	0,48	0,26	-0,22	22,61	22,73	0,12	0,17	0,11	-0,06	23,28	23,66	0,38
Coûts institutionnels	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,1	4,09	1,99
Total	86,36	80,94	-5,42	9,87	9,72	-0,15	31,74	31,92	0,18	10,52	8,44	-2,08	140,59	135,11	-5,48

40

Répartition du budget ordinaire, par groupe de résultats et par département – budget 2012 comparé aux prévisions pour 2012

(en millions de dollars des États-Unis)

Département	Groupe 1			Groupe 2			Groupe 3			Groupe 4			Total		
	Budget 2012	Prévisions 2012	Change-ment	Budget 2012	Prévisions 2012	Change-ment	Budget 2012	Prévisions 2012	Change-ment	Budget 2012	Prévisions 2012	Change-ment	Budget 2012	Prévisions 2012	Change-ment
Bureau du Président et du Vice-Président	0,50	0,56	0,06	1,03	0,99	-0,04	0,96	0,86	-0,10	0,88	0,77	-0,11	3,37	3,18	-0,19
Groupe d'appui aux services institutionnels	3,66	2,84	-0,82	4,23	3,67	-0,56	1,98	2,31	0,33	8,27	7,06	-1,21	18,14	15,88	-2,26
Bureau des partenariats et de la mobilisation des ressources	0,17	0,15	-0,02	1,80	1,62	-0,18	0,36	0,28	-0,08	0,66	0,52	-0,14	2,99	2,57	-0,42
Département de la stratégie et de la gestion des savoirs	0	0,68	0,68	3,16	2,63	-0,53	0,86	0,45	-0,41	0	0	0	4,02	3,76	-0,26
Département gestion des programmes	80,62	76,81	-3,81	0,03	1,38	1,35	0,05	0,33	0,28	0	0,04	0,04	80,70	78,56	-2,14
Département des opérations financières	3,13	3,38	0,25	0	0	0	5,23	6,11	0,88	0,11	0,13	0,02	8,47	9,62	1,15
Département des services institutionnels	0,93	0,62	-0,31	0,2	0,25	0,05	23,06	23,65	0,59	0,16	0,1	-0,06	24,35	24,62	0,27
Coûts institutionnels													2,10	2,31	0,21
Total	89,01	85,04	-3,97	10,45	10,54	0,09	32,50	33,99	1,49	10,08	8,62	-1,46	144,14	140,50	-3,64

Répartition du budget ordinaire, par groupe de résultats et par département – budget 2012 comparé au budget proposé pour 2013

(en millions de dollars des États-Unis)

Département	Groupe 1			Groupe 2			Groupe 3			Groupe 4			Total		
	2012	2013	Change-ment	2012	2013	Change-ment	2012	2013	Change-ment	2012	2013	Change-ment	2012	2013	Change-ment
Bureau du Président et du Vice-Président	0,50	-	(0,50)	1,03	1,37	0,34	0,96	1,10	0,14	0,88	0,27	(0,61)	3,37	2,74	(0,63)
Groupe d'appui aux services institutionnels	3,66	3,91	0,25	4,23	3,23	(1,00)	1,98	2,99	1,01	8,27	7,34	(0,93)	18,14	17,47	(0,67)
Bureau des partenariats et de la mobilisation des ressources	0,17	0,17	-	1,80	3,35	1,55	0,36	0,34	(0,02)	0,66	0,22	(0,44)	2,99	4,08	1,09
Département de la stratégie et de la gestion des savoirs	-	2,92	2,92	3,16	1,86	(1,30)	0,86	1,49	0,63	-	0,05	0,05	4,02	6,32	2,30
Département gestion des programmes	80,62	70,32	(10,30)	0,03	2,25	2,22	0,05	-	(0,05)	-	-	-	80,7	72,57	(8,13)
Département des opérations financières	3,13	5,42	2,29	-	0,06	0,06	5,23	5,08	(0,15)	0,11	0,11	-	8,47	10,67	2,20
Département des services institutionnels	0,93	1,18	0,25	0,20	0,12	(0,08)	23,06	23,30	0,24	0,16	0,43	0,27	24,35	25,03	0,68
Coûts institutionnels (imputés aux groupes de résultats)	-	1,18	1,18	-	0,32	0,32	-	0,60	0,60	-	0,20	0,2	-	2,30	2,30
Centre de coûts de l'organisation (non imputés aux groupes de résultats)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,10	2,96	0,86
Total	89,01	85,10	(3,91)	10,45	12,56	2,11	32,50	34,90	2,40	10,08	8,62	(1,46)	144,14	144,14	-

Répartition du budget ordinaire, par catégorie de dépenses et par département – budget 2012 comparé au budget proposé pour 2013

(en millions de dollars des États-Unis)

Département	Personnel		Consultants		Frais de mission		TIC		Autres		Total		Changement
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	
Bureau du Président et du Vice-Président	2,68	2,43	0,20	-	-	0,18	-	-	0,49	0,13	3,37	2,74	(0,63)
Groupe d'appui aux services institutionnels	15,53	14,22	0,47	0,78	0,55	0,50	-	-	1,59	1,97	18,14	17,47	(0,67)
Bureau des partenariats et de la mobilisation des ressources	2,10	3,26	0,13	0,11	0,22	0,35	-	-	0,54	0,36	2,99	4,08	1,09
Département de la stratégie et de la gestion des savoirs	3,03	4,98	0,47	0,82	0,35	0,45	-	-	0,17	0,07	4,02	6,32	2,30
Département gestion des programmes	46,33	40,19	21,52	19,37	7,52	8,52	0,05	-	5,28	4,49	80,70	72,57	(8,13)
Département des opérations financières	7,88	10,04	0,15	0,11	0,17	0,24	0,05	0,04	0,22	0,24	8,47	10,67	2,20
Département des services institutionnels	13,99	13,99	0,34	0,15	0,13	0,12	2,26	3,96	7,63	6,81	24,35	25,03	0,68
Coûts institutionnels (imputés aux groupes de résultats)	-	2,30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,30	2,30
Centre de coûts de l'organisation (non imputés aux groupes de résultats)	-	-	0,24	0,20	-	-	-	-	1,86	2,76	2,10	2,96	0,86
Total	91,54	91,41	23,52	21,54	8,94	10,36	2,36	4,00	17,78	16,83	144,14	144,14	-

Niveau indicatif des effectifs de 2013 – budget ordinaire seulement

(En équivalents temps plein)^a

Département ^b	Personnel sous contrat de caractère continu ou de durée déterminée			Personnel sous contrat de courte durée	Personnel de terrain recruté localement	Total 2013
	Cadre organique et fonctionnaires de rang supérieur	Services généraux	Tota personnel sous contrat de caractère continu ou de durée déterminée			
Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)	6,00	5,00	11,00	-	-	11,00
Groupe d'appui aux services institutionnels (CSSG)						
Bureau du Conseiller juridique	12,78	6,00	18,78	-	-	18,78
Bureau du Secrétaire	13,00	20,00	33,00	10,27	-	43,27
Bureau de l'audit et de la surveillance	6,00	2,63	8,63	-	-	8,63
Division de la communication	13,00	9,00	22,00	-	-	22,00
Bureau de la déontologie	1,00	1,00	2,00	-	-	2,00
Total CSSG	45,78	38,63	84,41	10,27	-	94,68
Bureau des partenariats et de la mobilisation des ressources (PRM)						
Secrétariat du Bureau des partenariats et de la mobilisation des ressources	8,00	3,00	11,00	-	-	11,00
Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord	3,00	1,00	4,00	-	-	4,00
Bureau de liaison pour les États arabes du Golfe	2,00	1,00	3,00	-	-	3,00
Total PRM	13,00	5,00	18,00	-	-	18,00
Département de la stratégie et de la gestion des savoirs (SKM)		18,00	7,00	25,00	-	25,00
Département gestion des programmes (PMD)						
Secrétariat de PMD	7,00	4,00	11,00	-	-	11,00
Division des politiques et du conseil technique	23,00	8,00	31,00	-	-	31,00
Division Afrique de l'Ouest et du Centre	20,50	11,00	31,50	-	17,00	48,50
Division Afrique orientale et australe	21,00	11,00	32,00	-	15,00	47,00
Division Asie et Pacifique	18,00	12,00	30,00	1,06	18,00	49,06
Division Amérique latine et Caraïbes	17,00	6,00	23,00	-	-	23,00
Division Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe	16,00	9,00	25,00	-	6,00	31,00
Division environnement et climat	10,00	4,00	14,00	-	-	14,00
Total PMD	132,50	65,00	197,50	1,06	56,00	254,56
Département des opérations financières (FOD)						
Secrétariat de FOD	2,00	1,00	3,00	-	-	3,00
Division du Contrôleur et des services financiers	24,34	15,00	39,34	-	4,00	43,34
Division des services de trésorerie	7,00	5,00	12,00	-	-	12,00
Gestion de bilan et Unité du budget	4,50	1,00	5,50	-	-	5,50
Total FOD	37,84	22,00	59,84	-	4,00	63,84
Département des services institutionnels (CSD)						
Secrétariat de CSD	2,00	1,00	3,00	0,50	-	3,50
Division des ressources humaines	13,00	10,00	23,00	-	-	23,00
Division des services administratifs	7,50	22,17	29,67	2,29	-	31,96
Unité de la sécurité	3,00	7,00	10,00	0,20	-	10,20
Division des technologies de l'information et des communications	14,00	14,00	28,00	-	-	28,00
Total CSD	39,50	54,17	93,67	2,99	-	96,66
Total général – 2013	292,62	196,80	489,42	14,32	60,00	563,74
Total général – 2012	290,82	198,05	488,87	15,84	66,40	571,11

^a 1 ETP = 12 mois. Y compris le personnel à temps partiel correspondant à moins d'un ETP.^b La répartition du personnel par département est donnée à titre indicatif et est susceptible d'être modifiée en 2013.

Répartition indicative des effectifs en 2013, par département et par classe

(en équivalents temps plein)

Catégorie	Classe	OPV	CSSG	PRM	SKM	PMD	FOD	CSD	Total 2013	Total 2012
Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur ^a	Chefs de département et postes de rang supérieur	2,00	-	-	1,00	1,00	1,00	1,0	6,00-	6,00
	D-2	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	-	1,0	7,00	7,00
	D-1	-	2,00	3,00	1,00	6,00	2,00	2,00	16,00	14,00
	P-5	1,00	6,00	-	5,00	54,00	5,50	8,00	79,50	77,84
	P-4	1,00	12,00	3,00	7,00	34,00	11,00	9,00	77,00	76,81
	P-3	-	16,00	4,00	1,00	25,50	10,00	12,50	69,00	64,95
	P-2	1,00	7,78	2,00	2,00	10,00	7,34	6,00	36,12	43,22
	P-1	-	-	-	-	1,00	1,00	-	2,00	1,00
Sous-total		6,00	45,78	13,00	18,00	132,50	37,84	39,50	292,62	290,82
Services généraux ^a	G-7	-	-	-	-	-	-	2,00	2,00	3,00
	G-6	3,00	14,00	-	1,00	26,00	9,50	16,00	69,50	73,25
	G-5	1,00	10,00	2,00	3,00	22,00	7,50	10,67	56,17	59,80
	G-4	1,00	9,63	3,00	3,00	16,00	4,00	17,50	54,13	49,50
	G-3	-	4,00	-	-	1,00	-	3,00	8,00	6,00
	G-2	-	1,00	-	-	-	1,00	5,00	7,00	6,50
Sous-total		5,00	38,63	5,00	7,00	65,00	22,00	54,17	196,80	198,05
Total		11,00	84,41	18,00	25,00	197,50	59,84	93,67	489,42	488,87
Proportion d'administrateurs		55%	54%	72%	72%	67%	63%	42%	60%	59%
Proportion d'agents des services généraux		45%	46%	28%	28%	33%	37%	58%	40%	41%
Ratio administrateurs/ agents des services généraux		1,20	1,19	2,60	2,57	2,04	1,72	0,73	1,49	1,47

^a Personnel de terrain recruté localement et personnel sous contrat de courte durée non compris.

Montants au titre du budget d'investissement, par thème, 2008-2012

(en milliers de dollars des États-Unis)

	2008	2009	2010	2011	2012	Total approuvé
Initiatives concernant les TIC						
Prêts et dons (remplacement du Système prêts et dons)	710	1 050	2 000	12 000	-	15 760
Réforme des ressources humaines	134	541	400	500	-	1 575
Efficience institutionnelle	556	300	470	1 423	-	2 749
Unis dans l'action	-	440	300	-	-	740
Infrastructure informatique	600	1 200	360	375	3 215	5 750
Sous-total, initiatives concernant les TIC	2 000	3 531	3 530	14 298	3 215	26 574
Projets du siège ne concernant pas les TIC	-	550	-	889	-	1 439
Sécurité des bureaux de pays	-	-	-	-	281	281
Total	2 000	4 081	3 530	15 187	3 496	28 294

Allocation des fonds reportés

(en milliers de dollars des États-Unis)

<i>Département</i>	<i>Description de l'utilisation des fonds reportés</i>	<i>Report de fonds de 2011 de 3%</i>
OPV	Dépenses afférentes aux consultants et amélioration de la performance	51
CSSG	Bureau de la déontologie: Programme de communication de l'information financière	20
	Division de la communication: enquête d'opinion de référence	150
	Division de l'audit et de la surveillance: Examen externe de l'évaluation de la qualité et des contrôles internes	45
	Bureau du Conseiller juridique: frais de justice	45
PRM	Appui à d'autres activités de mobilisation des ressources	126
SKM	Lancement du livre sur l'agriculture paysanne	135
PMD	Appui aux activités des projets	472
FOD	Division de la trésorerie: Manuel de la trésorerie	40
CSD	Division des services administratifs: dépenses liées au Conseil des gouverneurs	406
	Division des technologies de l'information et des communications: appui relatif à la continuité des opérations	1 208
	Division des ressources humaines: ajustements rétroactifs des traitements du personnel des services généraux	1 100
	Division des ressources humaines: dépenses afférentes aux consultants engagés pour une courte durée et à la cessation de service	300
	Division des ressources humaines: application d'un double barème pour les traitements du personnel des services généraux	75
	Imprévus	45
Total		4 218

Données du budget de la présence dans les pays

Budget de la présence dans les pays proposé pour 2013, par région (en millions de dollars des États-Unis)

Région	2012			2013		
	Personnel	Hors personnel	Total	Personnel	Hors personnel	Total
Afrique de l'Ouest et du Centre	2,66	1,20	3,86	2,60	1,20	3,80
Afrique orientale et australe	3,13	1,27	4,40	2,34	1,30	3,64
Asie et Pacifique	1,29	-	1,29	2,12	0,29	2,41
Amérique latine et Caraïbes	0,98	0,71	1,69	0,88	0,67	1,55
Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe	0,74	0,36	1,10	0,71	0,40	1,11
Total	8,80	3,54	12,34	8,65	3,86	12,51

Budget de la présence dans les pays 2013 – analyse des effectifs (recrutés au niveau international/local), par région

Région	Personnel du cadre organique recruté au niveau international		Personnel recruté localement		Total	
	ETP	en millions d'USD	ETP	en millions d'USD	ETP	en millions d'USD
Afrique de l'Ouest et du Centre	8	1,75	17	0,85	25	2,60
Afrique orientale et australe	7	1,47	15	0,87	22	2,34
Asie et Pacifique	5	1,10	18	1,02	23	2,12
Amérique latine et Caraïbes	4	0,88	-	-	4	0,88
Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe	1	0,26	6	0,45	7	0,71
Total 2013	25	5,46	56	3,19	81	8,65
Total 2012	23,75	5,18	66,40	3,62	90,15	8,80

Réalisations d'IOE en 2012

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier d'exécution prévu</i>	<i>État d'avancement</i>
1. Évaluations au niveau de l'institution	Efficiences institutionnelles du FIDA et efficacité des opérations qu'il finance	Achèvement prévu en septembre 2012.	En cours. Le rapport d'évaluation final sera soumis au Conseil d'administration en avril 2013. En novembre 2012, IOE a proposé au Comité de l'évaluation et aux membres du Conseil d'administration intéressés une présentation PowerPoint détaillée.
	Supervision directe et appui à l'exécution	Achèvement prévu en juin 2013.	Se déroule comme prévu.
	Activité supplémentaire: étude de suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation conjointe BAFD-FIDA de l'agriculture en Afrique	S.O.	Achèvement prévu au premier trimestre 2013.
2. Évaluations de programme de pays	Burundi	Démarrage prévu en novembre 2012.	Cette évaluation sera repoussée d'un an, afin de permettre à IOE de commencer l'évaluation en Zambie, à laquelle la division régionale attache une priorité plus élevée.
	Équateur	Achèvement prévu en décembre 2012.	Se déroule comme prévu. La mission principale a eu lieu en mai 2012.
	Indonésie	Démarrage prévu en novembre 2012.	Démarrée avant la date prévue. La mission préparatoire a eu lieu en février 2012 et la mission principale en avril-mai 2012. L'évaluation sera achevée en mars-avril 2013.
	Jordanie	Achèvement prévu en mars 2012.	Achevée.
	Madagascar	Démarrage prévu en juin 2012.	Démarrée avant la date prévue. La mission préparatoire a eu lieu en mai 2012 et la mission principale en septembre 2012.
	Mali	Achèvement prévu en décembre 2012.	Achevée.
	Népal	Achèvement prévu en décembre 2012	Se déroule comme prévu. La mission principale a eu lieu en mars-avril 2012, et le rapport a été préparé.
	République de Moldova	Démarrage prévu en septembre 2012.	Démarrée comme prévu.
	Ouganda	Achèvement prévu en mars 2012.	Achevée.
	Environ 25 VRAP	Achèvement prévu en décembre 2012.	Se déroule comme prévu. Il n'y aura que 21 RAP environ à valider cette année.
3. Validation des rapports d'achèvement de projet			
4. Évaluation de la performance des projets.	Environ 8 EvPP	Achèvement prévu en décembre 2012.	Se déroule comme prévu. Il a été décidé d'ajouter une EvPP, compte tenu de la nécessité d'élargir la base d'observations en vue des EPP prévues dans les mêmes pays.

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier d'exécution prévu</i>	<i>État d'avancement</i>
5. Comité de l'évaluation et Conseil d'administration	Examen de l'exécution du programme de travail axé sur les résultats pour 2012 et du plan indicatif pour 2013-2014, et préparation du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2013 et du plan indicatif pour 2014-2015	Achèvement prévu en décembre 2012.	Activité achevée.
	Dixième RARI	Achèvement prévu en décembre 2012.	Activité achevée.
	Observations d'IOE sur le PRISMA	Achèvement prévu en septembre 2012.	Activité achevée.
	Observations d'IOE sur le RIDE	Achèvement prévu en décembre 2012.	Activité achevée.
	Observations d'IOE sur un certain nombre de politiques opérationnelles du FIDA élaborées par la direction et soumises à l'examen du Comité de l'évaluation	Achèvement prévu en décembre 2012.	Activité achevée. La Politique du FIDA concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et les observations d'IOE ont été examinées par le Comité de l'évaluation et le Conseil d'administration à leurs sessions d'avril. La Stratégie du FIDA en matière de partenariat et les observations d'IOE ont été examinées par le Comité de l'évaluation à sa session de juillet et par le Conseil d'administration à sa session de septembre.
	Participation à toutes les sessions du Comité de l'évaluation, conformément au mandat et au règlement intérieur dudit comité	Achèvement prévu en décembre 2012.	Jusqu'ici, quatre sessions officielles ont eu lieu. IOE a participé à la visite sur le terrain effectuée par le Comité de l'évaluation au Ghana et a présenté un exposé sur les résultats de l'évaluation.
6. Activités de communication et de gestion des savoirs	Rapports d'évaluation, Profils, Éclairages, site web d'IOE, etc.	Janvier à décembre 2012.	Se déroule comme prévu.
	Synthèses d'évaluations sur les thèmes suivants: i) le rôle des coopératives dans le développement rural; ii) le COSOP en tant qu'instrument, y compris structure, élaboration et processus d'exécution; et iii) l'égalité des sexes	Achèvement prévu en décembre 2012.	Activité achevée.

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités d'évaluation</i>	<i>Calendrier d'exécution prévu</i>	<i>État d'avancement</i>
	Participation à tous les CSO consacrés aux politiques et stratégies institutionnelles, aux COSOP et à certains projets évalués par IOE. Participation à certaines réunions des EGPP.	Janvier à décembre 2012.	Se déroule comme prévu. IOE est devenu observateur permanent à l'OMC au milieu de l'année 2012 et a assisté aux réunions de l'équipe de direction organisées jusqu'ici.
7. Partenariats	Partenariats avec l'ECG, le NONIE, le GNUE et la DDC	Janvier à décembre 2012.	Se déroule comme prévu.
8. Méthodologie	Adaptation de la méthodologie relative aux VRAP et aux EvPP, en fonction des besoins	Janvier à décembre 2012.	Directives VRAP/EvPP achevées.
	Mise en œuvre de l'accord révisé relatif à l'harmonisation conclu entre IOE et la direction du FIDA sur la méthodologie et les processus d'évaluation indépendante et d'autoévaluation	Janvier à décembre 2012.	Se déroule comme prévu.
9. Renforcement de la capacité d'évaluation	Mise en œuvre d'activités visant à renforcer la capacité d'évaluation dans les pays partenaires	Janvier à décembre 2012.	IOE a participé à un atelier sur le renforcement de la capacité d'évaluation organisé par le Ministère indonésien des affaires étrangères. Une délégation du Ministère des finances chinois a rendu visite à IOE en juillet afin d'étudier les possibilités de partenariat spécifique en matière d'évaluation, et pour se renseigner sur la méthodologie et les processus d'évaluation d'IOE.

Activités d'IOE proposées pour 2013 et plan indicatif pour 2014-2015

Tableau 1
Programme de travail d'IOE proposé pour 2013, par catégorie d'activités

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités proposées pour 2013</i>	<i>Date de démarrage</i>	<i>Date d'achèvement prévue</i>
1. Évaluation au niveau de l'institution	Efficiences institutionnelles du FIDA et efficacité des opérations qu'il finance	janvier 2011	avril 2013
	Supervision directe et appui à l'exécution	janvier 2012	juin 2013
	Résultats des reconstitutions du FIDA	janvier 2013	décembre 2013
	Politique révisée du FIDA en matière de dons	janvier 2013	juin 2014
	Approche et résultats du FIDA en matière de concertation sur les politiques	septembre 2013	décembre 2014
2. Évaluation de programme de pays	Bolivie (État plurinational de)	janvier 2013	mars 2014
	Chine	janvier 2013	mars 2014
	Madagascar	juin 2012	septembre 2013
	République de Moldova	septembre 2012	décembre 2013
	Sénégal	janvier 2013	mars 2014
	Zambie	janvier 2013	mars 2014
3. Validation des rapports d'achèvement de projets	Validation de tous les RAP disponibles sur l'année (une trentaine)	janvier 2013	décembre 2013
4. Évaluation de la performance des projets	Environ huit EvPP	janvier 2013	décembre 2013
5. Évaluation d'impact	1 évaluation d'impact (projet à déterminer)	janvier 2013	décembre 2013
6. Comité de l'évaluation et Conseil d'administration	Examen de l'exécution du programme de travail axé sur les résultats pour 2013 et du plan indicatif pour 2014-2015, et préparation du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2014 et du plan indicatif pour 2015-2016	janvier 2013	décembre 2013
	Onzième RARI	janvier 2013	décembre 2013
	Observations d'IOE sur le PRISMA	juin 2013	septembre 2013
	Commentaires d'IOE sur le RIDE	octobre 2013	décembre 2013
	Observations d'IOE sur certaines politiques opérationnelles du FIDA élaborées par la direction et soumises à l'examen du Comité de l'évaluation	janvier 2013	décembre 2013
	Participation à toutes les sessions du Comité de l'évaluation, conformément au mandat et au règlement intérieur révisés dudit comité	janvier 2013	décembre 2013
7. Activités de communication et de gestion des savoirs	Rapports d'évaluation, Profils, Éclairages, site web, etc.	janvier 2013	décembre 2013
	Synthèses d'évaluations (gestion et conservation de l'eau)	janvier 2013	décembre 2013
	Participation à tous les CSO consacrés aux politiques et stratégies institutionnelles, aux COSOP et à certains projets évalués par IOE. Participation aux réunions de l'OMC et de l'équipe de direction, ainsi qu'à certaines réunions des EGPP.	janvier 2013	décembre 2013

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Activités proposées pour 2013</i>	<i>Date de démarrage</i>	<i>Date d'achèvement prévue</i>
8. Partenariats	Partenariats avec l'ECG, le GNUE, le NONIE et la DDC	janvier 2013	décembre 2013
9. Méthodologie	Contribution au débat interne et externe sur les évaluations d'impact	janvier 2013	décembre 2013
	Adapter si nécessaire la méthodologie relative aux VRAP et aux EvPP	janvier 2013	décembre 2013
	Continuer d'adapter si nécessaire le Manuel de l'évaluation pour prendre en considération les nouveaux problèmes clés qui se dessinent	janvier 2013	décembre 2013
	Mise en œuvre de l'accord révisé relatif à l'harmonisation conclu entre IOE et la direction du FIDA sur la méthodologie et les processus d'évaluation indépendante et d'autoévaluation	janvier 2013	décembre 2013
10. Renforcement de la capacité d'évaluation	Mise en œuvre d'activités visant à renforcer la capacité d'évaluation dans les pays partenaires	janvier 2013	décembre 2013

Tableau 2
Plan indicatif d'IOE proposé pour 2014-2015, par catégorie d'activités

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Plan indicatif pour 2014-2015</i>	<i>Année</i>
1. Évaluation au niveau de l'institution	Évaluation conjointe du Comité de la sécurité alimentaire mondiale remanié	2014-2015
	Engagement du FIDA dans les États fragiles	2014-2015
2. Évaluation de programme de pays	Bangladesh	2014
	Brésil	2014
	Burundi	2014
	Cameroun	2014
	Égypte	2014
	Malawi	2014
	Pakistan	2014
	République bolivarienne du Venezuela	2014
	Arménie	2015
	Burkina Faso	2015
	Pérou	2015
	Sri Lanka	2015
	République-Unie de Tanzanie	2015
	Turquie	2015
Petits États insulaires en développement de l'océan Indien	2015	
3. Validation des rapports d'achèvement de projets	Validation de tous les RAP disponibles sur l'année	2014-2015
4. Évaluation de la performance des projets	Environ huit EvPP par an	2014-2015
5. Comité de l'évaluation et Conseil d'administration	Examen de l'exécution du programme de travail axé sur les résultats pour 2015 et du plan indicatif pour 2015-2016, et préparation du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2015 et du plan indicatif pour 2016-2017	2014

<i>Catégorie d'activités</i>	<i>Plan indicatif pour 2014-2015</i>	<i>Année</i>
	Examen de l'exécution du programme de travail axé sur les résultats pour 2015 et du plan indicatif pour 2016-2017, et préparation du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2016 et du plan indicatif pour 2017-2018	2015
	Douzième et treizième RARI	2014-2015
	Observations d'IOE sur le PRISMA	2014-2015
	Observations d'IOE sur le RIDE	2014-2015
	Observations d'IOE sur certaines politiques opérationnelles du FIDA élaborées par la direction et soumises à l'examen du Comité de l'évaluation	2014-2015
	Participation à toutes les sessions du Comité de l'évaluation, conformément au mandat et au règlement intérieur révisés dudit comité	2014-2015
6. Activités de communication et de gestion des savoirs	Rapports d'évaluation, Profils, Éclairages, site web, etc.	2014-2015
	Synthèses d'évaluations portant sur les jeunes	2014
	Synthèses d'évaluations portant sur le développement pastoral	2015
	Participation à tous les CSO consacrés aux politiques et stratégies institutionnelles, aux COSOP et à certains projets évalués par IOE. Participation aux réunions de l'OMC et de l'équipe de direction, ainsi qu'à certaines réunions des EGPP	2014-2015
7. Partenariats	Partenariats avec l'ECG, le GNUE, le NONIE et la DDC	2014-2015
8. Méthodologie	Contribution au débat interne et externe sur les évaluations d'impact	2014-2015
	Adaptation de la méthodologie relative aux VRAP et aux EvPP, si nécessaire	2014-2015
	Poursuite de l'adaptation du Manuel de l'évaluation afin de prendre en considération les nouveaux problèmes importants qui se dessinent, le cas échéant	2014-2015
	Mise en œuvre de l'accord révisé relatif à l'harmonisation conclu entre IOE et la direction du FIDA sur la méthodologie et les processus d'évaluation indépendante et d'autoévaluation	2014-2015
9. Renforcement de la capacité d'évaluation	Mise en œuvre d'activités visant à renforcer la capacité d'évaluation dans les pays partenaires	2014-2015

Tableau 3
Activités envisagées pour IOE, par objectifs et résultats de gestion de la division

<i>Objectifs</i>	<i>Résultats de gestion de la division IOE</i>	<i>Activités proposées pour 2013</i>	<i>Plan indicatif pour 2014-2015</i>
Objectif stratégique 1: contribuer à améliorer la performance des politiques institutionnelles et des opérations financées par le FIDA	DMR 1: RARI et ENI fournissant les éléments concrets sur lesquels reposent l'élaboration et l'application de politiques et procédures institutionnelles de meilleure qualité	Onzième RARI ENI consacrée à la supervision directe et à l'appui à l'exécution (janvier 2012-juin 2013), évaluation des résultats du processus de reconstitution (janvier 2013-décembre 2013), ENI sur la Politique révisée du FIDA en matière de dons (janvier 2013-juin 2014), ENI sur l'approche du FIDA concernant la concertation sur les politiques et ses résultats (septembre 2013-décembre 2014).	Douzième et treizième RARI Évaluation conjointe du Comité de la sécurité alimentaire mondiale remanié (2014-2015); engagement du FIDA dans les États fragiles (2014-2015).
	DMR 2: EPP fournissant les éléments concrets qui permettent l'élaboration de COSOP axés sur les résultats de meilleure qualité	Observations sur les politiques, le cas échéant Bolivie (État plurinational de), Chine, Madagascar, République de Moldova, Sénégal et Zambie.	Observations sur les politiques, le cas échéant Arménie, Bangladesh, Brésil, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Égypte, Malawi, Pakistan, Pérou, Sri Lanka, République-Unie de Tanzanie, Turquie, Venezuela (République bolivarienne du) et petits États insulaires en développement de l'océan Indien.
	DMR 3: évaluations de projet contribuant à améliorer les opérations bénéficiant de l'appui du FIDA	Validation des RAP EvPP Évaluation d'impact (projet à déterminer)	Validation des RAP EvPP
	DMR 4: mise au point de méthodologies	Poursuite de l'adaptation de la méthodologie des VRAP et des EvPP, si nécessaire Contribution au débat interne et externe sur les évaluations d'impact. Poursuite de l'adaptation du Manuel de l'évaluation afin de prendre en considération les nouveaux problèmes importants qui se dessinent, le cas échéant. Partenariats: ECG, GNUE, NONIE, DDC (contribution indirecte à ce DMR) Mise en œuvre de l'accord révisé relatif à l'harmonisation conclu entre IOE et la direction du FIDA sur la méthodologie et les processus d'évaluation indépendante et d'autoévaluation. Observations sur le RIDE et le PRISMA Mise en œuvre d'activités visant à renforcer la capacité d'évaluation dans les pays partenaires.	Poursuite de l'adaptation de la méthodologie des VRAP et des EvPP, si nécessaire Contribution au débat interne et externe sur les évaluations d'impact. Poursuite de l'adaptation du Manuel de l'évaluation afin de prendre en considération les nouveaux problèmes importants qui se dessinent, le cas échéant. Partenariats: ECG, GNUE, NONIE, DDC (contribution indirecte à ce DMR) Mise en œuvre de l'accord révisé relatif à l'harmonisation conclu entre IOE et la direction du FIDA sur la méthodologie et les processus d'évaluation indépendante et d'autoévaluation. Observations sur le RIDE et le PRISMA Mise en œuvre d'activités visant à renforcer la capacité d'évaluation dans les pays partenaires.

	DMR 5: travaux en rapport avec les organes directeurs du FIDA	Participation à toutes les sessions du Comité de l'évaluation, conformément au mandat et au règlement intérieur révisés dudit comité. Examen de l'exécution du programme de travail axé sur les résultats pour 2013 et du plan indicatif pour 2014-2015, et préparation du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2014 et du plan indicatif pour 2015-2016.	Participation à toutes les sessions du Comité de l'évaluation, conformément au mandat et au règlement intérieur révisés dudit comité. Examen de l'exécution du programme de travail axé sur les résultats pour 2014 et du plan indicatif pour 2015-2016, et préparation du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2015 et du plan indicatif pour 2016-2017. Examen de l'exécution du programme de travail axé sur les résultats pour 2015 et du plan indicatif pour 2016-2017, et préparation du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2016 et du plan indicatif pour 2017-2018.
Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces	DMR 6: préparation de synthèses d'évaluations et choix des thèmes d'apprentissage du RARI	Synthèse d'évaluations (gestion et conservation de l'eau) Analyse d'un thème d'apprentissage du RARI	Synthèses d'évaluations (jeunes [2014], développement pastoral [2015]) Analyse d'un thème d'apprentissage du RARI par an.
	DMR 7: communication et diffusion systématiques des résultats des travaux d'IOE	Rapports d'évaluation, Profils, Éclairages et site web. Plateformes internes (CSO, OMC, équipe de direction, EGPP) Ateliers d'apprentissage dans les pays. Partenariats: ECG, GNUE, NONIE, DDC Participation à des activités d'apprentissage ou à des réunions d'associations d'évaluation. Autres activités d'apprentissage et de diffusion.	Rapports d'évaluation, Profils, Éclairages et site web. Plateformes internes (CSO, OMC, équipe de direction, EGPP) Ateliers d'apprentissage dans les pays. Partenariats: ECG, GNUE, NONIE, DDC Participation à des activités d'apprentissage ou à des réunions d'associations d'évaluation. Autres activités d'apprentissage et de diffusion.

Effectifs d'IOE pour 2013

2009	2010	2011	2012	2013		
				Personnel du cadre organique	Personnel des services généraux	Total
19,5	19,5	19,5	19,5	12,5*	6	18,5

Catégorie de ressources humaines

Catégorie	2012	2013
Directeur	1	1
Directeur adjoint	1	1
Fonctionnaires principaux chargés de l'évaluation	4	4
Chargés de l'évaluation	4	5
Chargé de l'évaluation/des finances	1	-
Responsable de la communication et des données d'évaluation	0,5	0,5
Analyste de recherche en évaluation	-	1*
Total, personnel du cadre organique	11,5	12,5
Assistant administratif	1	1
Assistant du Directeur	1	1
Assistant du Directeur adjoint	1	1
Assistants d'évaluation	5	3*
Total, personnel des services généraux	8	6
Total général	19,5	18,5

* Compte tenu des conclusions de l'examen des effectifs auquel il s'est livré, IOE propose de supprimer deux postes relevant de la catégorie des services généraux et d'utiliser une partie des moyens dégagés pour créer un poste d'analyste de recherche en évaluation, compte tenu du nombre croissant d'évaluations de niveau supérieur que la division compte entreprendre dans les années qui viennent.

Nombre de postes du personnel des services généraux d'IOE

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013 (proposition)
9,5	9,5	9,5	8,5	8,5	8	8	8	6

Budget proposé pour 2013

Tableau 1
Budget général d'IOE pour 2013
(en dollars des États-Unis)

Travaux d'évaluation	Budget 2009 ^a	Budget 2010 ^a	Budget 2011 ^a	Budget 2012 ^a (1)	Budget proposé pour 2013			
					Variation en termes réels (2)	Hausse des prix ^b (3)	Variation du taux de change ^c (4)	Budget total pour 2013 (1 USD = 0,72 EUR) (5)=(1)+(2)+(3)+/-(4)
Dépenses hors personnel	2 696 000	2 600 000	2 238 000	2 289 474	0	57 237	0	2 346 711 ^d
<i>Dépenses de consultants</i>								1 877 369 ^e
<i>Rémunération</i>								1 525 362
<i>Frais de voyage</i>								352 007
Dépenses de personnel	3 157 851	3 620 204	3 645 576	3 734 530	-82 660	15 398	0	3 667 268
Total	5 853 851	6 220 204	5 883 576	6 024 004	-82 660	72 635	0	6 013 979^d

^a Tel qu'approuvé par le Conseil des gouverneurs (au taux de change de 0,79 EUR pour 1 USD en 2009 et de 0,722 EUR pour 1 USD en 2010, 2011 et 2012).

^b Comme pour les autres services du FIDA et telle que communiquée par l'Unité du budget du FIDA. La hausse des prix pour les dépenses hors personnel est de 2,5%. Pour les dépenses de personnel, la hausse des prix correspond à l'écart entre le total des coûts standard entre 2012 et 2013 tel que communiqué par l'Unité du budget du FIDA.

^c Comme indiqué par l'Unité du budget, le taux de change à appliquer à ce stade, pour faciliter la comparaison, est le même que celui utilisé pour le budget de 2012, c'est-à-dire 0,72 EUR pour 1 USD, étant entendu que le taux de change définitif sera fixé vers la fin de l'année.

^d Pour de plus amples renseignements au sujet des dépenses hors personnel, voir le tableau 2.

^e Les dépenses afférentes aux consultants, calculées par extrapolation des chiffres des années antérieures, devraient représenter environ 80% des dépenses hors personnel. Elles se répartissent entre les rémunérations et les frais de voyage à hauteur de respectivement 65% et 15%. Les autres dépenses hors personnel recouvrent, entre autres, l'organisation d'ateliers d'apprentissage dans les pays au terme des EPP, les activités de partage des savoirs en matière d'évaluation et les voyages du personnel.

Tableau 2
Budget hors personnel d'IOE proposé pour 2013, ventilé par catégories de dépenses

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>Nombre, en valeur absolue</i>	<i>Nombre, en équivalent temps plein^a</i>	<i>Coût unitaire standard^b (USD)</i>	<i>Dépenses hors personnel proposées pour 2013 (USD)</i>
RARI	1	1	150 000	150 000
Évaluations au niveau de l'institution	4	2,1	Coût variant en fonction de l'ampleur et de la nature des questions à évaluer: 200 000 à 450 000	430 000
Évaluations de programme de pays	8	5,5	Coût variant en fonction de la taille du portefeuille, de la taille du pays, des frais de voyage et des données disponibles pour l'évaluation: 235 000 à 315 000	1 300 000
Validation des RAP	Environ 30	Environ 30	-	30 000
EvPP	Environ 8	Environ 8	25 000	200 000
Synthèses d'évaluations	1	1	50 000	50 000
Activités de communication, diffusion, partage des savoirs et partenariat	-	-	-	108 000
Formation	-	-	-	20 000
Frais généraux et autres	-	-	-	58 711
Total				2 346 711

^a De nombreuses évaluations commencent une année donnée mais s'achèvent l'année suivante. Ce chiffre représente le temps qu'IOE consacrera à ces évaluations en 2013.

^b Les coûts unitaires standard comprennent le cas échéant les frais de voyage du personnel.

Tableau 3

Budget proposé pour IOE (dépenses de personnel et hors personnel), ventilé par objectifs et par résultats de gestion de la division
(en dollars des États-Unis)

<i>Objectifs d'IOE</i>	<i>DMR d'IOE</i>	<i>Budget proposé (personnel et hors personnel)</i>	<i>Pourcentage du budget total proposé</i>
Objectif stratégique 1: contribuer à améliorer la performance des politiques institutionnelles et des opérations financées par le FIDA	DMR 1: RARI et ENI fournissant les éléments concrets sur lesquels reposent l'élaboration et l'application de politiques et procédures institutionnelles de meilleure qualité	1 124 960	19%
	DMR 2: EPP fournissant les éléments concrets qui permettent l'élaboration de COSOP axés sur les résultats de meilleure qualité	2 225 605	37%
	DMR 3: évaluations de projet contribuant à améliorer les opérations bénéficiant de l'appui du FIDA	793 988	13%
	DMR 4: mise au point de méthodologies	383 673	6%
	DMR 5: travaux en rapport avec les organes directeurs du FIDA	224 620	4%
Total objectif stratégique 1		4 752 846	79%
Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces	DMR 6: préparation de synthèses d'évaluations et choix des thèmes d'apprentissage du RARI	558 760	9%
	DMR 7: communication et diffusion systématiques des résultats des travaux d'IOE	702 373	12%
Total objectif stratégique 2		1 261 133	21%
TOTAL GÉNÉRAL		6 013 979	100%

Tableau 4

Utilisation du budget général d'IOE en 2012

	<i>Budget 2012 approuvé (USD)</i>	<i>Crédits utilisés au 24/10/12 (USD)</i>	<i>Crédits utilisés au 24/10/12 (en pourcentage)</i>
Travaux d'évaluation			
Dépenses hors personnel	2 289 474	2 118 258	92,5%
Dépenses de personnel	3 734 530	3 697 344*	99,0%
Total	6 024 004	5 815 602	96,5%

* Comme c'est le cas pour les autres services du FIDA, la totalité des crédits correspondant aux dépenses de personnel sont engagés en début d'exercice.

Indicateurs clés de performance

Objectifs d'IOE	Indicateurs clés de performance	DMR d'IOE ^a	Moyen de vérification	Référence 2011	Performance 2012	Objectif chiffré visé pour 2014
Objectif stratégique 1: contribuer à améliorer la performance des politiques institutionnelles et des opérations financées par le FIDA	1. Pourcentage d'évaluations achevées en respectant pleinement la Politique du FIDA en matière d'évaluation et la méthodologie d'évaluation d'IOE	DMR 1, 2 et 3	Examen interne d'IOE effectué par ses pairs	100%	100%	100%
	2. Des conseillers indépendants chevronnés certifient la qualité des procédures et de la méthodologie d'évaluation utilisées pour les ENI et pour certaines EPP	DMR 1, 2 et 3	Rapports d'experts indépendants	100%	s.o. ^b	100%
	3. Nombre d'événements auxquels a pris part le personnel d'IOE dans les domaines de l'autoévaluation et du renforcement de la capacité d'évaluation	DMR 4	Archives d'IOE	1 manifestation	2 manifestations (Chine et Indonésie)	3 manifestations
	4. Nombre de membres du personnel d'IOE envoyé chaque année en formation, à tour de rôle	DMR 4	Archives d'IOE	3 fonctionnaires	5 fonctionnaires	3 fonctionnaires
	5. Nombre de sessions ordinaires du Comité de l'évaluation organisées conformément au mandat dudit comité	DMR 5	Archives d'IOE	4 sessions ordinaires	4 sessions ordinaires	Au moins 4 sessions ordinaires
	6. Participation d'IOE, en tant que de besoin, aux sessions du Comité d'audit, du Conseil d'administration et du Conseil des gouverneurs, ainsi qu'à la visite annuelle du Comité de l'évaluation dans un pays	DMR 5	Archives d'IOE	100%	100%	100%
Objectif stratégique 2: promouvoir un apprentissage et une gestion des savoirs efficaces	7. Nombre d'ateliers clés d'apprentissage organisés par IOE au sein du FIDA	DMR 6 et 7	Archives d'IOE	2 manifestations	5 manifestations (concertation sur les politiques, collaboration avec les coopératives, le développement en situation de conflit, COSOP axés sur les résultats, RARI)	4 manifestations
	8. Nombre d'ateliers d'apprentissage organisés dans les pays conjointement par IOE et les gouvernements	DMR 7	Archives d'IOE	4 manifestations	3 manifestations (Arménie, Mali et Ouganda)	5 manifestations
	9. Nombre d'ateliers d'apprentissage suivis en interne par le personnel d'IOE à des fins de partage des savoirs	DMR 7	Archives d'IOE	2 manifestations	4 manifestations (groupes de référence pour la problématique hommes-femmes, pour les partenariats, programme	4 manifestations

Objectifs d'IOE	Indicateurs clés de performance	DMR d'IOE ^a	Moyen de vérification	Référence 2011	Performance 2012	Objectif chiffré visé pour 2014
					d'apprentissage sur la sécurité alimentaire, atelier régional réunissant le FIDA et les représentants des peuples autochtones), 6 examens de portefeuille et 7 CSO	
	10. Nombre de participations du personnel d'IOE à des séminaires externes afin de partager les enseignements tirés de l'évaluation	DMR 7	Archives d'IOE	3 manifestations	5 manifestations (ECG, GNUE, NONIE, Société européenne d'évaluation, Examen par les pairs du Bureau de l'évaluation du PNUD)	5 manifestations
	11. Publication dans les trois mois suivant la date d'achèvement arrêtée des rapports d'évaluation et documents connexes (Profils et Éclairages) concernant les ENI et les EPP, et diffusion de ces rapports au sein du FIDA et à l'extérieur (une fois l'accord conclusif signé)	DMR 6 et 7	Archives d'IOE	80%	100%	100%
	12. Publication dans les trois mois suivant la date d'achèvement arrêtée des rapports d'évaluation de la performance des projets, et diffusion de ces rapports au sein du FIDA et à l'extérieur	DMR 6 et 7	Archives d'IOE	s.o. ^c	s.o. ^c	100%

^a DMR 1: RARI et ENI fournissant les éléments concrets sur lesquels reposent l'élaboration et l'application de politiques et procédures institutionnelles de meilleure qualité; DMR 2: EPP fournissant les éléments concrets qui permettent l'élaboration de COSOP axés sur les résultats de meilleure qualité; DMR 3: évaluations de projet contribuant à améliorer les opérations bénéficiant de l'appui du FIDA; DMR 4: mise au point de méthodologies; DMR 5: travaux en rapport avec les organes directeurs du FIDA; DMR 6: préparation de synthèses d'évaluations et choix des thèmes d'apprentissage du RARI; DMR 7: communication et diffusion systématiques des résultats des travaux d'IOE.

^b Aucune des EPP achevées en 2012 n'a nécessité l'intervention d'un spécialiste indépendant.

^c Il s'agit d'un nouvel indicateur introduit cette année afin d'établir si les nouvelles évaluations réalisées par IOE sont publiées dans des délais acceptables. La performance au regard de cet indicateur sera communiquée à compter de 2013.

La chaîne de résultats d'IOE

