

a

**FIDA**

**FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE**

**Conseil d'administration – Quatre-vingt-sixième session**

Rome, 12-13 décembre 2005

**PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET DU FIDA**

**ET DE SON BUREAU DE L'ÉVALUATION POUR 2006**



**TABLE DES MATIÈRES**

<b>ANNEXES</b>	<b>ii</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b>	<b>iv</b>
<b>SIGLES ET ACRONYMES</b>	<b>v</b>
<b>RÉSUMÉ</b>	<b>vi</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>1</b>
<b>PREMIÈRE PARTIE – PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET DU FIDA POUR 2006</b>	<b>2</b>
<b>I. PROGRAMME DE TRAVAIL</b>	<b>2</b>
A. Programme de prêts	2
B. Programme de dons	3
C. Grandes initiatives	4
<b>II. APERÇU DU BUDGET ET MOTIFS DE L'ABANDON DE LA CROISSANCE RÉELLE NULLE</b>	<b>5</b>
A. Aperçu du budget et utilisations	5
B. Variations nettes	8
C. Ressources humaines	15
D. Économies et gains d'efficacité	17
<b>III. RESSOURCES DISPONIBLES</b>	<b>18</b>
A. Ressources ordinaires	18
B. Fonds supplémentaires	18
C. Contributions complémentaires	19
D. Fonds reportés et autres ressources	19
<b>IV. EXÉCUTION DU BUDGET ET TENDANCES</b>	<b>19</b>
A. Exécution du budget	19
B. Tendances	20
<b>DEUXIÈME PARTIE – PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET ADMINISTRATIF DU BUREAU DE L'ÉVALUATION DU FIDA POUR 2006</b>	<b>23</b>
<b>TROISIÈME PARTIE – RECOMMANDATIONS</b>	<b>32</b>

ANNEXES

I.	PROGRAMME DE PRÊTS INDICATIF PAR RÉGION POUR 2006	33
II.	MÉTHODES UTILISÉES POUR L'ÉTABLISSEMENT DU BUDGET	34
III.	BUDGET ADMINISTRATIF 2006 PAR ACTIVITÉ	36
IV.	BUDGET ADMINISTRATIF 2006 PAR CATÉGORIE DE DÉPENSES	37
V.	MFDP 2006 PAR ACTIVITÉ	38
VI.	MFDP 2006 PAR CATÉGORIE DE DÉPENSES	39
VII.	APERÇU DE L'EXÉCUTION DU BUDGET EN 2004	40
VIII.	APERÇU DE L'EXÉCUTION DU BUDGET 2005, TROISIÈME TRIMESTRE	42
IX.	TENDANCES DU BUDGET (2001-2005)	44
X.	DÉPENSES EFFECTIVES (2000-2004)	45
XI.	ÉVOLUTION DES TAUX DE CHANGE	46
XII.	EFFECTIF DE PERSONNEL POUR 2006 - BUDGET ADMINISTRATIF – POSTES ORDINAIRES SEULEMENT	47
XIII.	EFFECTIF TOTAL DE PERSONNEL 2006 –BUDGET ADMINISTRATIF	48
XIV.	EFFECTIF DE PERSONNEL 2006 – DÉPENSES NON RÉCURRENTES	49
XV.	EFFECTIF DE PERSONNEL 2006 – MFDP	50
XVI.	FONDS SUPPLÉMENTAIRES ET BUDGET ADMINISTRATIF DU PROGRAMME DES CADRES ASSOCIÉS POUR 2006 - POSTES ORDINAIRES SEULEMENT	51
XVII.	EFFECTIF TOTAL 2006 - FONDS SUPPLÉMENTAIRES ET BUDGET ADMINISTRATIF DU PROGRAMME DES CADRES ASSOCIÉS	52
XVIII.	ANALYSE DES EFFECTIFS CONCERNANT LES POSTES ORDINAIRES	53
XIX.	PROJECTION DES RESSOURCES DISPONIBLES POUR ENGAGEMENT 2003-2006	54
XX.	REPORT DE FONDS	55
XXI.	ESTIMATION DES FRAIS DIRECTS AFFÉRENTS AU PRODUIT DES PLACEMENTS POUR 2006	56
XXII.	FONDS SUPPLÉMENTAIRES ET COMPLÉMENTAIRES	57
XXIII.	PROGRAMME PILOTE RELATIF À LA PRÉSENCE DU FIDA SUR LE TERRAIN (PPPT)	59
XXIV.	BUDGET D'OE PROPOSÉ POUR 2006	60

<b>XXV. PROGRAMME DE TRAVAIL D'OE POUR 2006</b>	<b>63</b>
<b>XXVI. TRAVAUX ACCOMPLIS PAR OE PAR RAPPORT AUX PRIORITÉS ET AUX ACTIVITÉS PRÉVUES POUR 2005</b>	<b>65</b>

**LISTE DES TABLEAUX**

<b>TABLEAU 1:</b>	<b>RÉSUMÉ DU PROGRAMME DE TRAVAIL</b>	<b>2</b>
<b>TABLEAU 2:</b>	<b>PROGRAMME DE DONS PROPOSÉ POUR 2006</b>	<b>3</b>
<b>TABLEAU 3:</b>	<b>RÉSUMÉ DES BUDGETS CONSOLIDÉS ET DES PROGRAMMES SPÉCIAUX DU FIDA</b>	<b>6</b>
<b>TABLEAU 4:</b>	<b>RÉCAPITULATION DE LA VARIATION NETTE</b>	<b>7</b>
<b>TABLEAU 5:</b>	<b>UTILISATION PROPOSÉE POUR 2006 PAR PRIORITÉ INSTITUTIONNELLE</b>	<b>7</b>
<b>TABLEAU 6:</b>	<b>RÉPARTITION DES VARIATIONS NETTES DES BUDGETS CONSOLIDÉS</b>	<b>9</b>
<b>TABLEAU 7:</b>	<b>DÉPENSES NON RÉCURRENTES POUR 2006</b>	<b>12</b>
<b>TABLEAU 8:</b>	<b>RÉCAPITULATIF DES RESSOURCES HUMAINES PROPOSÉES POUR 2006</b>	<b>15</b>
<b>TABLEAU 9:</b>	<b>EFFECTIFS (PAR DÉPARTEMENT)</b>	<b>16</b>
<b>TABLEAU 10:</b>	<b>CONTRIBUTIONS COMPLÉMENTAIRES PAR OBJET GÉNÉRAL</b>	<b>19</b>
<b>TABLEAU 11:</b>	<b>AUGMENTATION DU BUDGET ADMINISTRATIF DU PROGRAMME DE TRAVAIL</b>	<b>21</b>
<b>TABLEAU 12:</b>	<b>ÉVALUATIONS AU NIVEAU DE L'ORGANISATION ET CALENDRIER DÉCIDÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>	<b>28</b>

### SIGLES ET ACRONYMES

CFPI	Commission de la fonction publique internationale
COSOP	Exposé des options et stratégies d'intervention par pays
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
EAD	Département affaires extérieures
EEI	Évaluation externe indépendante
ENO	Évaluation au niveau de l'organisation
EPP	Évaluation de programme de pays
EPT	Équivalent plein temps
ET	Évaluation thématique
FAO	Organisation des Nations-Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
FEP	Fonds d'élaboration des projets
IFI	Institution financière internationale
IPI	Initiative pour promouvoir et internaliser l'innovation
MFDP	Mécanisme de financement du développement des programmes
MFF	Mécanisme flexible de financement
NEPAD	Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OE	Bureau de l'évaluation
OMD	Objectif du Millénaire pour le développement
OS	Objectif du cadre stratégique
PEA	Pouvoir d'engagement anticipé
PI	Priorité institutionnelle
PMD	Département gestion des programmes
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PPPT	Programme pilote relatif à la présence sur le terrain
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
PTS	Programme de transformation stratégique
RARI	Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA
RPP	Rapport sur la performance du portefeuille
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance
SYGRI	Système de gestion des résultats et de l'impact

## RÉSUMÉ

1. Comme l'a entériné le Conseil d'administration en septembre 2005, lors du débat sur les priorités stratégiques et le programme de travail et budget pour 2006, l'objectif du FIDA sera en 2006 d'accroître au maximum le niveau et la qualité de l'aide qu'il accorde pour réduire la pauvreté rurale dans une mesure correspondant à ses capacités et à ses ressources. Il a été reconnu au Sommet mondial de 2005 que les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), y compris celui qui consiste à réduire de moitié l'extrême pauvreté et la faim, étaient très inégaux. Il faut donc faire un effort supplémentaire et l'investissement dans le développement agricole et rural doit jouer un rôle essentiel à cet égard. L'augmentation du programme de travail et budget pour 2006 représente la contribution du FIDA à cet effort, et représente un passage à une vitesse supérieure destiné à forcer la cadence afin d'atteindre ce dernier objectif.

2. Sous réserve des ressources disponibles, le programme de travail proposé comprend une augmentation de 10% du programme de prêts et dons, qui passe à 550 millions de USD. L'exécution du programme de prêts dans le cadre du système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) adopté par le FIDA requiert que 37 projets soient présentés au Conseil d'administration en 2006, soit une augmentation de 32% par rapport à 2005. Cette augmentation du programme de nouveaux prêts et dons et l'accroissement du nombre de projets nécessaire à son exécution est la principale raison qui a poussé le FIDA à rompre, pour la première fois depuis 10 ans, avec le principe de la croissance réelle nulle du budget.

3. Les activités que mène le FIDA pour réduire la pauvreté rurale ne se limitent pas à l'élaboration et au financement de nouveaux projets et dons. Elles englobent aussi la supervision et l'appui à l'exécution visant à assurer que le portefeuille qui devrait, d'ici la fin 2005, comprendre 256 projets d'une valeur totale de 3,9 milliards de USD, ait un impact, ainsi que l'engagement dans la concertation et la communication visant à attirer l'attention sur les défis et les solutions que comporte la réduction de la pauvreté rurale. Par conséquent, le renforcement de l'impact ne consiste pas seulement à souscrire de **nouveaux** engagements de qualité, mais aussi à exploiter au mieux les investissements, les outils et les capacités **existants**. Il faut veiller en outre à ce que la gestion des risques, y compris la corruption, soit prise en compte.

4. Pendant plus de 10 ans, le FIDA a fonctionné avec un budget à croissance nulle. Or, la cinquième et, surtout, la sixième reconstitution ont sensiblement accru les responsabilités fonctionnelles et les opérations du Fonds, ce qui a exigé une expansion des capacités nécessaires à l'impact qu'il a fallu financer. Par ailleurs, le programme de prêts et dons a lui-même augmenté régulièrement depuis 2001. Les possibilités d'améliorations qualitatives et quantitatives de l'aide apportée par le FIDA dans le cadre d'une croissance nulle du budget sont maintenant épuisées. À sa quatre-vingt-cinquième session tenue en septembre 2005, le Conseil d'administration a reconnu qu'une augmentation du programme de travail était indispensable pour que le FIDA continue à tenir sa place dans l'effort mondial de réduction de la pauvreté, et que son budget devait augmenter dans la mesure nécessaire pour soutenir ce programme de travail élargi. Il a également été suggéré que le FIDA saisisse l'occasion offerte par l'établissement du budget de 2006 pour analyser et rationaliser les dépenses non récurrentes. L'effort nécessaire pour accroître l'impact sur la pauvreté rurale en 2006 doit porter à la fois sur les engagements et sur l'utilisation efficace des outils existants. Le budget proposé pour 2006 est conçu pour répondre à ces deux exigences.

5. Pour soutenir l'augmentation du programme de travail en 2006 (qui recouvre une augmentation de 32% du nombre des projets et de 10% de la valeur des prêts et dons) il est proposé que le budget du FIDA comprenne une augmentation nominale de 27,5% à l'appui des activités prévues au titre du Mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP) et de 9,7% à l'appui des activités inscrites au budget administratif. L'augmentation du MFDP découle directement de l'accroissement du nombre des projets à élaborer (MFDP "A"), ainsi que de diverses augmentations de



dépenses relatives à la supervision des projets, du plus grand nombre de projets en cours d'exécution et du renforcement de l'appui à l'exécution réclamé par les membres et préconisé dans l'accord conclusif de l'évaluation du programme pilote de supervision directe du FIDA (MFDP "B").

6. Globalement, l'augmentation proposée du budget est attribuable pour 90% environ: a) au renforcement de l'appui au programme de projets et dons visant directement à son accroissement quantitatif et son amélioration qualitative (65%); et b) aux hausses de prix (25%). Dix pour cent environ de l'augmentation ont pour origine d'autres grandes initiatives demandées par les organes directeurs, telles que la lutte contre la corruption, la gestion des risques, l'élaboration de politiques et la concertation, la communication et la gestion stratégique du budget.

7. Comme dans les années passées, le budget proposé ne comporte pas d'augmentation de l'effectif du personnel du FIDA. En revanche, il prévoit un accroissement des recrutements de durée déterminée hors postes, ainsi que du personnel temporaire à court terme nécessaire à l'expansion des activités relatives à l'impact. Ces recrutements restent bien entendu dans les limites des enveloppes budgétaires proposées pour 2006 et correspondent aux besoins de personnel découlant de l'exécution du programme de travail: d'où un accroissement de 11,5 équivalent plein temps (EPT) financé au titre du MFDP (passant de 30,5 à 42). Le budget administratif financera une augmentation de 15,8% des EPT. Un nombre important des nouveaux contrats de durée déterminée est attribuable à la stratégie d'économie appliquée dans le Bureau du Secrétaire, qui assurera les services de traduction sur une base moins coûteuse qu'en recourant à des consultants à court terme. Dans l'ensemble, le niveau des EPT augmentera de 12,9%, compte tenu de la réduction des EPT financés au titre des dépenses non récurrentes (-76%).

8. Le FIDA s'est engagé à renforcer ses capacités dans les domaines de croissance ou prioritaires en réalisant des gains d'efficacité interne et en rationalisant ses activités. À court terme, la principale source de gains d'efficacité sera la mise en œuvre du Programme de transformation stratégique (PTS) et les premiers gains mesurés que ce programme a permis sont indiqués dans une nouvelle section consacrée aux économies. On prévoit que de nouveaux gains d'efficacité seront imputables au PTS lorsque les résultats de l'enquête sur la charge de travail seront connus. Les gains d'efficacité réalisés dans le cadre du plan d'action seront réaffectés compte tenu de la modification des priorités et processus, et de la mobilisation accrue des partenariats locaux et internationaux.

9. 2006 est la dernière année précédant l'ouverture de la période de la septième reconstitution, qui sera marquée par de grands changements opérationnels dans le cadre du plan d'action proposé. C'est aussi la dernière année de la sixième reconstitution et de l'application des recommandations de grande portée qu'elle a formulées pour améliorer l'efficacité du développement. Le budget de 2006 cumule la pleine application des recommandations issues de la sixième reconstitution et l'expansion quantitative de l'aide. Un grand nombre des changements et l'accroissement des capacités issus de la sixième reconstitution constitueront les piliers du nouveau modèle opérationnel du FIDA et leur consolidation en 2006 sera l'un des éléments essentiels de l'effort qui sera fait pour qu'il n'y ait pas de faille dans l'efficacité des activités de développement du FIDA pendant que les détails du plan d'action sont élaborés plus avant et mis en application. Avec le programme de travail et budget proposé pour 2006, le FIDA sera prêt à aborder la période de la septième reconstitution en tablant sur une aide au développement et un modèle d'impact robustes, que le plan d'action renforcera encore, mais qui offrira aussi une base très solide pour accroître l'impact.



## INTRODUCTION

1. Comme les années précédentes, le document du budget comprend trois parties: la première est consacrée au FIDA, la deuxième au Bureau de l'évaluation et la troisième aux recommandations adressées au Conseil d'administration.
2. La section I de la première partie présente le programme de travail avec les enveloppes proposées pour les prêts et les dons. Cette section examine aussi les nombreuses autres initiatives en cours et autres, que le Fonds a entreprises ces dernières années à la demande de ses organes directeurs.
3. La section II présente l'aperçu du budget proposé par grand titre ainsi que la ventilation des dépenses prévues par rapport au regard des objectifs et des priorités institutionnelles. Elle dresse aussi la liste détaillée des variations nettes du budget proposé par rapport à celui de 2005, et en donne la justification eu égard à l'augmentation du programme de travail et aux initiatives prioritaires décidées par les organes directeurs du FIDA. Suite à l'analyse minutieuse des dépenses non récurrentes demandée par le Conseil d'administration, le montant de ces dépenses a été ramené de 3,5 millions de USD en 2005 à 400 000 USD en 2006. Cette réduction découle en partie du transfert de dépenses en cours, au budget administratif. En conséquence, les variations nettes d'une année sur l'autre du budget administratif et des dépenses non récurrentes, respectivement, ont fait l'objet d'un examen commun. Une attention particulière a été portée aux facteurs qui sont à l'origine de l'augmentation des dépenses au titre des parties "A" et "B" du MFDP, à la justification des reports de fonds et de leur utilisation dans le cadre du MFDP, et à la mobilisation de ressources humaines prévue dans le budget proposé. Pour la première fois, la section II mentionne maintenant aussi les économies et les gains d'efficacité.
4. La section III indique les ressources dont dispose le Fonds. La section IV est consacrée à l'exécution du budget et aux tendances, comme l'a demandé le Conseil d'administration. Une attention particulière est accordée à l'évolution du budget administratif et des dépenses de personnel, ainsi qu'à l'impact des taux de change sur le premier. Dans le souci d'améliorer encore l'information et la transparence, et pour répondre au souhait du Conseil d'administration qui a demandé des informations sur l'exécution du budget, l'examen des résultats effectifs de l'année précédente par rapport au budget approuvé est présenté dans une nouvelle partie figurant à l'annexe VII. Les résultats préliminaires du troisième trimestre de 2005 sont présentés à l'annexe VIII et doivent être interprétés à la lumière des reports de fonds prévus dans le cadre du MFDP comme indiqué à la section II.

## PREMIÈRE PARTIE – PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET DU FIDA POUR 2006

### I. PROGRAMME DE TRAVAIL

5. Dans le contexte du cadre stratégique actuel (2002-2006), des priorités institutionnelles sur lesquelles il s'appuie et des politiques de gestion des ressources sous-jacentes, le Fonds a pris l'engagement d'augmenter au maximum le volume et la qualité de son programme de travail. Ainsi, le montant du programme de travail proposé pour 2006 est de 550 millions de USD (379,49 millions de DTS)<sup>1</sup>, soit une augmentation de 10% en USD et de 12% en DTS par rapport au niveau de 2005.

**Tableau 1: Résumé du programme de travail**

	Millions de USD				Millions de DTS			
	2005	2006			2005	2006		
	Approuvé @ 1,4806	Proposé @ 1,4493	% du total	Augmentation en USD en %	Approuvé	Proposé	% du total	Augmentatio n en %
Prêts	450	495	90%	10%	303,9	341,54	90%	12%
Dons <sup>a</sup>	50	55	10%	10%	33,8	37,95	10%	12%
<b>Total</b>	<b>500</b>	<b>550</b>	<b>100%</b>	<b>10%</b>	<b>337,7</b>	<b>379,49</b>	<b>100%</b>	<b>12%</b>

<sup>a</sup> Y compris les dons de l'ancien programme transférés au MFDP.

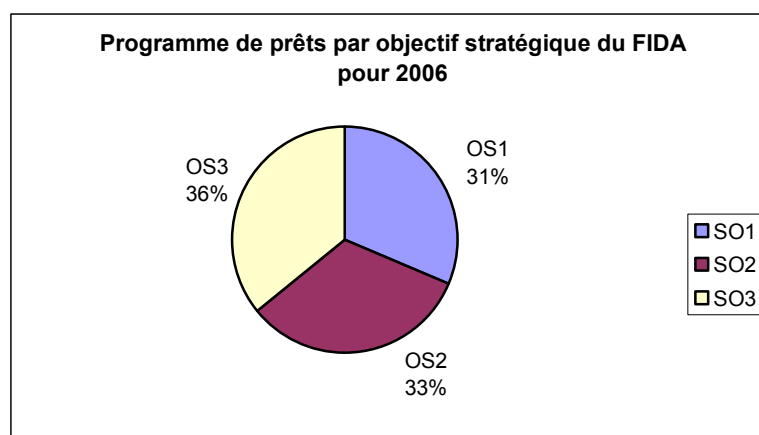
#### A. Programme de prêts

6. Comme il ressort du tableau 1, le montant proposé du programme de **prêts** du FIDA est de 495 millions de USD (341,54 millions de DTS), chiffre qui représente une augmentation de 10% en USD et de 12% en DTS par rapport à 2005. L'augmentation du programme de prêts et la mise en œuvre du système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) auront pour effet combiné d'accroître le nombre de projets en 2006. Le programme de prêts devrait financer au moins 37 projets (32% de plus qu'en 2005) qui doivent être soumis au Conseil d'administration en 2006.

7. Le programme de travail par région est présenté à l'annexe I. Les activités proposées au titre des prêts sont programmées de manière à répondre aux objectifs du cadre stratégique (OS):

- **OS1** Renforcer les capacités des ruraux pauvres et de leurs organisations
- **OS2** Rendre plus équitable l'accès aux ressources naturelles productives et à la technologie
- **OS3** Élargir l'accès aux services financiers et aux marchés

<sup>1</sup> Le taux de change DTS/USD est de 1,4493.



### B. Programme de dons

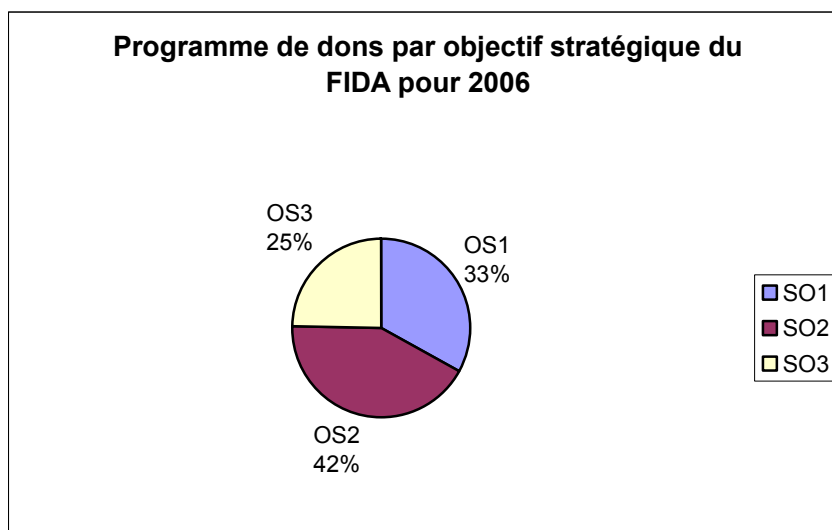
8. Parallèlement à l'augmentation globale du programme de travail, le programme de dons pour 2006 devrait passer de 50 millions à 55 millions de USD. Les modalités d'allocation prévues par la politique du FIDA en matière de financement sous forme de dons stipulent que les ressources affectées aux dons seront acheminées par moitié par le guichet mondial/régional et par moitié par le guichet pays<sup>2</sup> (voir tableau 2).

**Tableau 2: Programme de dons proposé pour 2006**

	Millions de USD				Millions de DTS			
	2005	2006			2005	2006		
	Approuvé @ 1,4806	Proposé @ 1,4493	% du total	Variation en USD en %	Approuvé	Proposé	% du total	Variation en %
<i>Dons (pays)</i>	11,5	10,5	19%	-9%	7,8	7,2	19%	(8)%
<i>Montants transférés du programme de dons au MFDP</i>	13,5	17	31%	26%	9,1	11,7	31%	29%
<b>Total guichet pays</b>	<b>25</b>	<b>27,5</b>	<b>50%</b>	<b>10%</b>	<b>16,9</b>	<b>18,9</b>	<b>50%</b>	<b>12%</b>
<b>Total guichet mondial/régional</b>	<b>25</b>	<b>27,5</b>	<b>50%</b>	<b>10%</b>	<b>16,9</b>	<b>19</b>	<b>50%</b>	<b>12%</b>
<b>Total des dons</b>	<b>50</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>	<b>10%</b>	<b>33,8</b>	<b>37,9</b>	<b>100%</b>	<b>12%</b>

9. Les dons acheminés par le guichet mondial/régional seront axés sur des initiatives visant à créer de nouvelles options de réduction de la pauvreté misant sur la promotion de l'échange de connaissances et d'informations par les réseaux régionaux de recherche et d'innovation. Les dons acheminés par le guichet pays, qui est directement lié au portefeuille de prêts, seront concentrés sur l'OS1 et le renforcement des capacités institutionnelles. Les dons-pays comprennent au total à la fois les dons à des pays spécifiques et les transferts au MFDP à l'appui du développement des projets. L'importante augmentation du nombre des projets à élaborer en 2006 exige une augmentation de la part des ressources totales des dons-pays à transférer au MFDP.

<sup>2</sup> Y compris les dons de l'ancien programme transférés au MFDP (pays).



### C. Grandes initiatives

10. L'exécution d'un programme de prêts et de dons de qualité ne saurait être isolée mais exige un examen et un renforcement constants des politiques et processus sur lesquels elle s'appuie, notamment ceux qui ont été recommandés par la sixième reconstitution (FIDA VI) ou qui découlent de l'attention croissante qui est portée au niveau international à la gouvernance et à la lutte contre la corruption, y compris au sein des organisations internationales elles-mêmes. Indépendamment du programme de travail, les services du FIDA ont pris part en 2004 et 2005 à neuf grandes initiatives. Ces initiatives, issues pour la plupart des consultations FIDA VI sont énumérées dans l'encadré 1. L'encadré 2 dresse la liste des principaux documents de politique approuvés ou proposés en 2004 et 2005.

11. D'importants progrès ont été accomplis dans l'application des recommandations de l'audit interne et de celles que le Commissaire aux comptes a formulées sur le contrôle interne. En 2004, 130 recommandations de l'audit interne ont été appliquées, ce qui représente le meilleur résultat atteint depuis que le Bureau de l'audit interne a commencé à tenir des statistiques en 1998. L'examen des recommandations pour 2005 sera conduit en février 2006 et il est à prévoir qu'un nombre comparable de recommandations auront été appliquées, en particulier après la publication du nouveau manuel de procédures relatives aux ressources humaines et du manuel des voyages. Quelques 17 recommandations sur le contrôle interne formulées par le Commissaire aux comptes ont également été appliquées entre février 2004 et mai 2005.

12. Un travail essentiel devrait être réalisé en 2006 pour mener à bien les initiatives lancées à l'issue de la sixième reconstitution et répondre aux préoccupations urgentes sur la gestion des risques et la lutte contre la corruption. Les principales tâches proposées sont décrites à la section II.B, ci-après.

### **Encadré 1. Grandes initiatives entreprises en 2004 et 2005**

1. Mise en œuvre du système d'allocation fondé sur la performance
2. Mise en place du cadre pour le système de gestion des résultats et de l'impact appliqué aux programmes de pays appuyés par le FIDA
3. Cadre du FIDA pour la gestion de bilan
4. Programme de reconfiguration des processus (programme de transformation stratégique)
5. Participation à l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés
6. Initiative du FIDA pour promouvoir et internaliser l'innovation
7. Évaluation externe indépendante du FIDA
8. Programme pilote relatif à la présence sur le terrain
9. Création d'un Bureau de l'évaluation indépendant

### **Encadré 2. Principaux documents de politique, de stratégie et autres, établis en 2004 et 2005**

1. Politique du FIDA en matière de prévention des crises et de redressement
2. Politique du FIDA en matière de prévention de la fraude et de la corruption dans le cadre de ses activités et opérations
3. Politique du FIDA en matière d'approches sectorielles du développement agricole et rural
4. Stratégie du FIDA pour le secteur privé: développement et partenariat
5. Directives pour la passation des marchés de fournitures, de travaux et de services consultatifs dans le cadre des prêts et dons du FIDA
6. Politique en matière de ressources humaines
7. Politique en matière de financement sous forme de dons
8. Mémoire d'accord sur un cadre de coopération entre le FIDA et le nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD)
9. Participation du FIDA à l'initiative sur l'harmonisation et au Forum de haut niveau de 2005 sur l'efficacité de l'aide au développement tenu à Paris
10. Rapport de situation sur les initiatives lancées par le FIDA à la suite du Tsunami
11. Deuxième rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA
12. Plan d'action du FIDA relatif à la réponse de la direction à l'Évaluation externe indépendante du FIDA
13. Adhésion du FIDA à l'accord-cadre financier et administratif conclu entre l'Union européenne et les Nations Unies
14. Accord de coopération avec la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GmbH)
15. Accord de coopération entre le FIDA et l'Organisation de coopération et de développement économiques
16. Mémoire d'accord entre le FIDA et le Secrétariat du Fonds pour l'environnement mondial (FEM) relatif à l'accès direct aux ressources du FEM

## **II. APERÇU DU BUDGET ET MOTIFS DE L'ABANDON DE LA CROISSANCE RÉELLE NULLE**

### **A. Aperçu du budget et utilisations**

13. Le tableau 3 récapitule les budgets consolidés dont dépendent l'impact et l'efficacité du FIDA en matière de développement, y compris les programmes spéciaux. L'augmentation du budget a pour but de soutenir l'expansion du programme de travail (nouveaux prêts et dons), le renforcement de l'impact du portefeuille existant sur le développement et la valorisation du rôle catalytique que joue le FIDA au sein de la communauté du développement. La comparaison entre 2005 et 2006 des ressources totales utilisées pour soutenir les opérations du Fonds doit se faire sur une base consolidée

car certaines dépenses ont été transférées au budget administratif dans un souci de simplification et afin d'assurer que les dépenses en cours y soient inscrites. Cette question est examinée de façon plus approfondie ci-après à la section B qui décrit les principaux motifs de l'abandon de la croissance réelle nulle.

**Tableau 3: Résumé des budgets consolidés et des programmes spéciaux du FIDA**

	2005	2006	Variation nette	
			en milliers de USD	%
<b>FIDA</b>				
Budget administratif	53 303	63 639	10 336	19,4%
Dépenses non récurrentes	3 573	382	(3 191)	(89)%
	56 876	64 021	7 145	12,6%
Fonds complémentaires du Canada <sup>a</sup>	1 511	0	(1 511)	(100)%
<b>Sous-total</b>	<b>58 387</b>	<b>64 021</b>	<b>5 634</b>	<b>9,7%</b>
Mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP)	29 968	38 216	8 248	27,5%
Frais de gestion	2 824	2 474	(350)	(12)%
<b>Total budgets consolidés</b>	<b>91 179</b>	<b>104 711</b>	<b>13 532</b>	<b>14,8%</b>
<b>Programmes spéciaux</b>				
Programme pilote relative à la présence du FIDA sur le terrain (Annexe XXIII) <sup>b</sup>	1 200	300		
Fonds complémentaires R.-U.- IPI <sup>b</sup>	6 000	1 250		
Frais directs imputés au produit des placements. (Annexe XXI)	6 829	5 520	(1 309)	(19)%

<sup>a</sup> Les fonds du Canada ont été utilisés pour soutenir des initiatives FIDA VI, telles que la gestion de bilan et le renforcement de la Division de la planification stratégique et du budget, et sont regroupés en conséquence avec le budget administratif.

<sup>b</sup> Il s'agit de programmes spéciaux couvrant plusieurs exercices financiers; les montants indiqués dans le tableau représentent les sommes supplémentaires demandées pour l'année correspondante. La variation nette est donc sans objet.

14. La variation nette des budgets consolidés proposés pour 2006 à l'appui, entre autres, d'une augmentation de 32% du nombre de projets et de 10% du programme de travail, s'élève à 13,5 millions de USD, dont 27,5% pour l'augmentation du MFDP et 9,7% pour celle du budget administratif. Il ressort du tableau 4 que 65% de cette variation sont attribuables à l'augmentation du programme de travail, 10% à la gouvernance, aux tâches d'organisation et aux travaux relatifs aux grandes initiatives en cours. Environ 25% de l'augmentation sont imputables à des hausses de prix. Le tableau 6 donne de plus amples détails sur ces changements.



**Tableau 4: Récapitulation de la variation nette**

	en milliers de USD	%
<b>Hausses des prix/coûts</b>	3 390	25%
<b>Expansion du programme de travail</b>	8 861	65%
<b>Autres tâches FIDA VI et initiatives prioritaires</b>	1 281	10%
<b>Variation totale nette</b>	13 532	100%

15. La planification et la formulation du budget pour 2006 reflètent: les objectifs stratégiques qui conditionnent l'allocation des ressources; les ressources humaines et autres besoins opérationnels et administratifs; l'accroissement prévu du volume des prêts par rapport à 2005; et la nécessité de mettre au point et de rendre complètement opérationnelles les initiatives issues de FIDA VI. Le tableau 5 récapitule l'utilisation proposée des budgets consolidés pour les huit priorités institutionnelles. L'augmentation globale de 14,8% correspond à l'augmentation totale de 14,8% des budgets consolidés.

**Tableau 5: Utilisation proposée pour 2006 par priorité institutionnelle**

	Total 2005 <sup>a</sup>	Budget administratif	MFDP	Dépenses non récurrentes	Frais de gestion <sup>c</sup>	Total 2006	Variation en %
<b>PI1:</b> Gérer les programmes de pays financés par des prêts ou des dons pour obtenir les résultats escomptés	32 557	7 164	32 253	0	98	39 515	21%
<b>PI2:</b> Gérer les programmes de recherche et de renforcement des capacités financés par des dons pour obtenir les résultats escomptés	2 372	2 157	1 623	0	59	3 839	62%
<b>PI3:</b> Promouvoir aux niveaux local, national, régional et mondial, des politiques intégrées, propices à la réduction de la pauvreté	10 414	9 966	3 170	0	368	13 504	30%
<b>PI4:</b> Gérer les connaissances utiles pour une réduction effective de la pauvreté rurale	3 816	3 529	626	0	137	4 292	12%
<b>PI5:</b> Mobiliser des ressources financières et les gérer à l'appui des programmes de réduction de la pauvreté rurale	6 642	5 365	83	0	993	6 441	(3)%
<b>PI6:</b> Créer des partenariats stratégiques avec d'autres acteurs intervenant dans la réduction de la pauvreté rurale	2 906	3 027	339	0	59	3 425	18%
<b>PI7:</b> Élaborer des approches innovantes pour la réduction de la pauvreté rurale <sup>b</sup>	1 005	643	60	0	4	707	(30)%
<b>PI8a:</b> Gouvernance institutionnelle	9 470	9 247	27		25	9 299	(2)%
<b>PI8b:</b> Gestion institutionnelle	21 997	22 541	35	382	731	23 689	7,7%
<b>Total</b>	<b>91 179</b>	<b>63 639</b>	<b>38 216</b>	<b>382</b>	<b>2 474</b>	<b>104 711</b>	<b>14,8%</b>

<sup>a</sup> Les totaux pour 2005 comprennent l'utilisation des fonds complémentaires du Canada.

<sup>b</sup> L'annexe XXII donne des détails sur l'initiative pour promouvoir et internaliser l'innovation (IPI) financée par des fonds complémentaires du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord.

<sup>c</sup> Les frais de gestion proviennent du Mécanisme mondial, de la Coalition internationale pour l'accès à la terre et de l'administration des fonds supplémentaires.

16. Les augmentations de 21 et 62%, respectivement de PI1 et de PI2 en 2006 correspondent à l'expansion du programme de travail aussi bien en dollars qu'en nombre de projets. Les augmentations prévues en 2006 pour la gestion des connaissances (PI4), la promotion de politiques propices à la réduction de la pauvreté (PI3) et la création de partenariats stratégiques (PI6), qui vont de 12 à 30%, s'expliquent par la poursuite de la mise en œuvre des recommandations issues de la sixième reconstitution. Comme on pouvait s'y attendre, il n'y a pas d'augmentation prévue pour la mobilisation des ressources (PI5) suite à une année de reconstitution. L'augmentation de 7,7% indiquée pour la gestion institutionnelle (PI8b) découle de l'augmentation des dépenses administratives nécessaires au soutien du niveau d'activité dans ce domaine en 2006. PI8b englobe aussi des activités relatives à la stratégie et à la gestion organisationnelles, et comprend la majeure partie des dépenses de la Division de la planification stratégique et du budget. La gouvernance institutionnelle (PI8a) enregistre une diminution en 2006, due au fait que les dépenses non récurrentes de 2005 comprenaient le budget de la septième reconstitution.

17. L'élaboration d'approches innovantes pour la réduction de la pauvreté rurale (PI7) subit une diminution de 30%, mais cela ne signifie pas que le Fonds n'entreprind ou n'entreprindra pas d'activités innovantes. D'une part, certains problèmes de classement des activités restent à résoudre, par exemple, la tendance à rassembler un certain nombre d'éléments distincts dans la catégorie générale de la "gestion" aux rubriques PI1 et PI2. Deuxièmement, et ceci est plus important, des travaux d'innovations supplémentaires et spécifiques sont menés à l'aide de la contribution complémentaire du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord au titre de l'Initiative pour promouvoir et internaliser l'innovation (IPI). Un montant de 2,2 millions de USD devrait être approuvé en 2005 pour des propositions d'innovations spécifiques et le montant total à dépenser au cours de la période 2005-2006 devrait atteindre 7,25 millions de USD (voir tableau 10). Le Secrétariat et le Comité de sélection des initiatives fonctionnent, et huit propositions d'innovations ont été approuvées à ce jour en 2005. On trouvera de plus amples détails à l'annexe XXII.

### **B. Variations nettes**

18. Les variations nettes proposées de 2005 à 2006 sont présentées au tableau 6 pour chaque composante du budget et de façon consolidée. Le budget administratif et le budget des dépenses non récurrentes ont été examinés ensemble, en raison du transfert de ces dépenses au budget administratif, après un examen approfondi des dépenses non récurrentes. Les rubriques du tableau 6 complètent le tableau 4 et comprennent les facteurs signalés dans le document sur les priorités stratégiques et le programme de travail et budget du FIDA pour 2006, présenté à la session de septembre 2005 du Conseil d'administration (par exemple, la mise en œuvre de la politique de lutte contre la corruption et le renforcement de différentes fonctions au sein du FIDA). Les variations nettes indiquées au tableau 6 sont expliquées ci-dessous. Pour faciliter l'examen de ces variations, le tableau comporte des renvois à la partie du texte où elles sont traitées.

**Tableau 6: Répartition des variations nettes des budgets consolidés**

Description	Paragraphe(s) de référence	Montant (en milliers de USD)	%
<b>Augmentations de prix/dépenses</b>			
Augmentations des dépenses de personnel et inflation pour les dépenses hors-personnel	19	2 126	3,7%
Augmentation de dépenses	19	598	1,1%
<b>Programme de travail élargi</b>			
<b>Augmentation du programme de travail et du nombre de projets</b>	<b>20</b>	<b>1 279</b>	<b>2,2%</b>
<b>Grandes initiatives</b>			
Tâches FIDA VI	21	619	1,1%
Intensification de la formation	22	200	0,4%
Transfert de dépenses courantes du PTS au budget administratif	23-25	320	0,6%
Gouvernance et organisation			
Politique de lutte contre la corruption, gestion des risques et continuité des opérations	26-27	650	1,1%
Divisions des politiques, de la communication, de la planification stratégique et du budget consolidées	28-29	2 350	4,1%
Réduction et régularisation des dépenses non récurrentes	30	(997)	(1,8)%
Total du budget administratif et des dépenses non récurrentes		7 145	12,6%
MFDP, augmentation de prix		666	2,2%
Augmentation du programme de travail			
MFDP A		4 281	14,3%
MFDP B		3 301	11,0%
<b>Total MFDP</b>		<b>8 248</b>	<b>27,5%</b>
<b>Total frais de gestion</b>		<b>(350)</b>	<b>(12)%</b>
<b>Total fonds complémentaires du Canada</b>		<b>(1 511)</b>	<b>(100)%</b>
<b>Total</b>		<b>13 532</b>	<b>14,8%</b>

19. **Augmentations de prix et de dépenses.** Le budget administratif et les dépenses non récurrentes font apparaître une augmentation globale de 12,6%, qui se décompose en une hausse des prix de 3,7% et une augmentation réelle de 8,9%. La hausse des prix résulte d'un taux d'inflation de 2% appliqué aux dépenses hors-personnel et d'une augmentation des dépenses de personnel de 4% environ. Les éléments dont se composent les dépenses de personnel et le mode de calcul des coûts standard sont indiqués à l'annexe II. Outre l'augmentation des dépenses de personnel ordinaire et les hausses dues à l'inflation, le Fonds doit faire face à une augmentation des dépenses dans les domaines suivants:

- Les services médicaux ont été renforcés en 2005, avec la visite du médecin au FIDA trois fois par semaine, et les services d'un conseiller du personnel six heures par semaine.

- Les frais de participation aux comités des Nations Unies devraient augmenter sur la base des factures de 2005 (Commission de la fonction publique internationale, réunion des chefs de secrétariat et coordonnateur des Nations Unies pour la sécurité).
- Les dépenses d'enlèvement des déchets vont augmenter par suite de la mise en place du tri sélectif.

20. **Augmentation du programme de travail et du nombre de projets.** Le renforcement des opérations est une priorité pour permettre l'exécution d'un programme de travail notablement élargi. L'augmentation du programme de travail et du nombre de projets entraîne une augmentation des effectifs nécessaires à l'accroissement des projets et a aussi un impact sur les divisions prestataires de services par suite des besoins supplémentaires en matériel et en services (impression, administration générale, etc.), sur la facture des services collectifs et sur le niveau de recrutement, en particulier dans la catégorie des consultants. Si le Secrétariat propose de réduire de 10% environ la longueur des documents du Conseil d'administration, l'augmentation du programme de travail entraînera un volume accru de la documentation à traiter (qui se répercutera sur le coût de l'édition, de la traduction, de l'impression et de la distribution), annulant ainsi les réductions potentielles. Des économies sont possibles sur les réunions des organes directeurs si certaines conditions peuvent être remplies (voir la section ci-après sur les économies/gains d'efficacité et les arbitrages). L'appui nécessaire au volume accru de projets en 2006 représente approximativement 2,2% de l'augmentation nominale du budget administratif proposé qui est de 12,6%.

21. **Tâches FIDA VI.** Comme il est indiqué à la section I.C. ci-dessus, le personnel du FIDA a participé à neuf grandes initiatives en 2004 et 2005. Même si une partie du travail correspondant a pu être accomplie avec le personnel et les ressources courantes, des fonds supplémentaires sont nécessaires pour couvrir la révision des stratégies régionales, l'adoption de mesures renforcées de contrôle de la qualité, le développement des partenariats et du cofinancement, et toutes les dépenses d'appui associées à ces activités.

22. **Intensification de la formation.** La formation est un élément fondamental du renforcement des compétences du personnel. Le plan d'action comprendra notamment des crédits pour la formation dans le domaine de la gestion et des compétences, mais il est important que, dans le budget administratif, la formation soit progressivement augmentée pour atteindre un niveau conforme aux bonnes pratiques (c'est-à-dire au moins 2% des dépenses de personnel).

23. **Transfert de dépenses courantes du PTS au budget administratif.** Plusieurs des modules PeopleSoft envisagés pendant la première phase du PTS fonctionnent de manière intégrée dans le contexte d'une décentralisation des responsabilités depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005. Ces modules ont été installés dans toutes les divisions du FIDA, au Mécanisme mondial, au Fonds belge de survie et à la Coalition internationale pour l'accès à la terre. Dans l'ensemble, cette première année de mise en œuvre peut être considérée comme très réussie, mais comme c'est généralement le cas d'opérations à cette échelle, la période initiale se caractérise par une courbe d'apprentissage à très forte pente, des problèmes de démarrage, et la nécessité de régler les processus et les systèmes à la lumière de l'expérience acquise dans des conditions réelles de fonctionnement.

24. La première phase du PTS touche à sa fin en 2005 et le budget correspondant est entièrement épuisé. La mise en place des derniers modules de la Phase I a culminé en janvier 2005, et il faudra sans doute un certain nombre d'années pour que le système se stabilise et pour qu'on en récolte tous les fruits. En conséquence, certaines dépenses nécessaires en 2006, principalement pour l'appui technique, qui étaient précédemment financées au budget du PTS, doivent être inscrites au budget administratif pour 2006. Par ailleurs, deux collaborateurs temporaires doivent être conservés pour accomplir les tâches nécessaires à la poursuite de l'appui à la mise en œuvre du module relatif aux ressources humaines.

25. En 2005, d'importants efforts ont été consacrés aux activités de formation et d'assistance ainsi qu'à l'apport en temps utile d'un appui technique de haute qualité. Ce genre d'appui demeurera nécessaire en 2006, mais il portera davantage sur la remise à niveau ainsi que sur les fonctions à valeur ajoutée et les rapports nécessaires.

26. **Politique de lutte contre la corruption, gestion des risques et continuité des opérations.** Les questions relatives à la gouvernance et aux risques ont dominé ces dernières années et le FIDA doit veiller à les traiter en adoptant les meilleures pratiques internationales pertinentes. La gestion continue des risques a été intégrée dans le processus budgétaire, comme il est indiqué dans le document sur les priorités stratégiques et le programme de travail présenté à la session de septembre du Conseil.

27. Outre la détermination et l'évaluation continues des risques par la direction, il faut prendre un certain nombre de mesures supplémentaires. Le Fonds mettra en œuvre en 2006 sa politique de lutte contre la corruption et aura besoin de ressources supplémentaires pour maintenir à son niveau le travail régulier d'audit interne. Par ailleurs, la continuité des opérations représente un risque important et le Fonds a besoin d'une assurance et de fonds supplémentaires pour le financement des mesures anti-sinistre dans le domaine des technologies de l'information.

28. **Consolidation des divisions chargées des politiques, de la communication, de la planification stratégique et du budget.** La Division des politiques, la Division de la communication et le Bureau de la planification stratégique et du budget ont été créés en période de croissance nulle du budget et ont dû être financés par la réaffectation interne de ressources administratives et la mobilisation de contributions supplémentaires et/ou complémentaires. Très souvent, la part du financement supplémentaire et/ou complémentaire a été et reste supérieure à celle couverte par les ressources provenant du budget administratif.

29. Les rôles, attributions et priorités de ces divisions sont maintenant bien définis et elles sont devenues indispensables à l'exécution du mandat et des opérations de l'organisation. Compte tenu de toutes les sources de financement, la viabilité à long terme de ces divisions est aléatoire tant qu'elles dépendront aussi fortement de ressources par nature incertaines et volatiles. La direction propose par conséquent la pleine intégration de ces divisions dans le budget administratif.

30. **Réduction et régularisation des dépenses non récurrentes.** Au cours de l'examen du programme de travail et budget pour 2005, le Comité d'audit et le Conseil d'administration ont demandé que la direction entreprenne l'examen des dépenses non récurrentes. Toute dépense n'ayant pas un caractère strictement exceptionnel a été intégrée au budget administratif (soit environ 1,9 million de USD), d'où la nécessité d'examiner les deux budgets ensemble. Les dépenses non récurrentes présentées pour 2006, comme le montre le tableau 7, ont fait l'objet d'un examen minutieux visant à s'assurer qu'elles revêtent un caractère exceptionnel.

**Tableau 7: Dépenses non récurrentes pour 2006**

(en milliers de USD)

Description	Budget approuvé par le GC en 2005 @ 0,819 EUR/USD	Budget proposé pour 2006 @ 0,819 EUR/USD
Consultations FIDA VII	1 626	
Locaux du FIDA	608	
Surveillance, EEI et services juridiques	391	
Initiatives relatives aux ressources humaines <sup>a</sup>	948	301
Déploiement des postes de travail <sup>b</sup>		81
<b>Total</b>	<b>3 573</b>	<b>382</b>

<sup>a</sup> La mise en œuvre à titre expérimental du régime de rémunération en fonction de la performance est l'une des diverses initiatives stratégiques visant les ressources humaines qui ont été lancées en 2004. Étant donné qu'elle se poursuivra en 2006, une somme de 300 918 USD est demandée à ce titre.

<sup>b</sup> Le bail des différents postes de travail inscrits expire en 2006. L'entrée en vigueur du nouveau bail et la mise à niveau des nouveaux postes de travail entraînera une série d'activités supplémentaires qui s'ajouteront aux opérations courantes normales assurées par la Division des systèmes d'information de gestion. Le coût de ce projet est estimé à 81 000 USD environ.

### **Mécanisme de financement du développement des programmes**

31. L'augmentation du budget du MFDP est le facteur le plus important des augmentations budgétaires proposées pour 2006. Le mécanisme de financement du développement des programmes a été créé en 2001 sur décision du Conseil des gouverneurs pour financer toutes les activités nécessaires à la conception et à l'exécution des projets/programmes bénéficiant de prêts et de dons au moyen d'une source unique. C'est une ressource opérationnelle essentielle qui couvre aussi l'élaboration des stratégies au niveau des pays et des régions, en particulier dans le contexte des documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP).

32. L'augmentation du programme de prêts devrait financer 37 projets au moins en 2006, contre 28 en 2005. L'accroissement proposé du nombre de prêts est la résultante de l'introduction du SAFFP en 2005. Le SAFFP établit des allocations par pays pour chaque emprunteur potentiel et, tel qu'il est actuellement configuré, il a attribué à plusieurs pays des allocations inférieures au niveau historique ou efficace des prêts. Pour atteindre le niveau de prêts prévu dans le programme de travail pour certaines régions, il a fallu, par conséquent, ajouter des projets pour compenser le montant inférieur aux prévisions des prêts destinés à d'autres projets dans les programmes de prêts régionaux. Selon le montant final du prêt (qui est déterminé au cours de la formulation et de la préévaluation) pour les projets qui seront présentés au Conseil d'administration en 2006, on estime que cinq ou six des projets supplémentaires seront dus à l'effet des allocations du SAFFP.

33. Le montant du MFDP proposé pour 2006 est de 38,2 millions de USD environ, ce qui représente une augmentation de 27,5% par rapport au niveau approuvé en 2005. Cette augmentation se comprend mieux si l'on examine séparément les deux parties distinctes du MFDP. Les besoins du MFDP ont pour origine deux sources différentes: le MFDP "A" pour la constitution de la réserve de projets (dont l'augmentation est de 33%) et le MFDP "B" pour le portefeuille des projets en cours (qui bénéficie d'un accroissement de 23%). La différence entre ces deux augmentations s'explique, comme on peut logiquement s'y attendre, par l'effet de l'augmentation du niveau des prêts au titre du programme de travail pour 2006 et l'importance accordée à l'élaboration des programmes à court terme, mais aussi par la volonté réaffirmée de réaliser l'impact à moyen et long terme des projets.

34. Le MFDP "A" soutient non seulement l'élaboration de nouveaux projets financés par des prêts mais aussi les dons à des pays spécifiques qui seront présentés au Conseil d'administration pour approbation en 2006. En outre, les projets financés par des prêts qui seront élaborés en 2006 comprennent ceux de la réserve du programme de travail pour 2006 (comme indiqué à l'annexe I) et

les travaux initiaux sur la réserve de 2007. Le MFDP "A" finance aussi les travaux relatifs aux exposés des options et stratégies d'intervention par pays (COSOP), aux nouvelles stratégies régionales, à l'examen de la performance du secteur rural dans le cadre du SAFR, aux activités de démarrage des projets (précédemment budgétisés en dehors du MFDP sous forme de don du Mécanisme spécial d'intervention), à l'établissement des DSRP, aux bilans environnementaux et, depuis peu, à l'importance accrue accordée à la participation aux programmes d'harmonisation et d'alignement.

35. Ces activités, et les augmentations du MFDP "A" qui en découlent, se rapportent aux trois premières priorités institutionnelles (PI1 – gérer les programmes de pays financés par des prêts ou des dons pour obtenir les résultats escomptés; PI2 – gérer les programmes de recherche mondiaux et régionaux financés par des dons pour obtenir les résultats escomptés; et PI3 – promouvoir des politiques intégrées, propices à la réduction de la pauvreté). L'élaboration de nouveaux prêts et dons en 2006 (PI1) est la principale cause de dépenses, la formulation, la préévaluation et la négociation de nouveaux prêts et dons à des pays spécifiques représentant 53% de l'augmentation demandée du MFDP "A". Il est à noter aussi que de plus en plus le cycle des projets s'organise lui-même autour de processus nationaux qui reposent désormais davantage sur des processus participatifs exigeant plus de temps pour aboutir aux conclusions nécessaires. Parallèlement à ces processus spécifiques au FIDA, l'adhésion du FIDA à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide: appropriation, harmonisation, alignement, résultats et reddition mutuelle de comptes a encore davantage centré l'élaboration de projets du FIDA dans les pays, avec les gouvernements respectifs et avec des initiatives soutenues par le MFDP.

36. Le MFDP "A" est aussi la source de financement des travaux sur les stratégies régionales et des COSOP, comme il est indiqué ci-dessus. L'importance accrue qui est accordée à ces initiatives en 2006 représente 7% de l'augmentation du MFDP "A". Le MFDP "A" comprend en outre en 2006 la récupération des dépenses consacrées aux projets consécutifs au tsunami qui ont été formulés en 2005 en Inde, en Indonésie, aux Maldives et à Sri Lanka et pour lesquels les fonds nécessaires ont été prélevés à titre provisoire sur d'autres projets et programmes dont les besoins initiaux subsistent. Enfin, si le cofinancement reste une caractéristique de nombreux projets du FIDA, depuis une dizaine d'années la tendance est de plus en plus à la réalisation de projets dus à l'initiative du FIDA et non à celle d'autres institutions financières multilatérales. Le FIDA absorbe donc une plus grande partie des dépenses d'élaboration qui étaient précédemment à la charge des cofinanceurs.

37. Le MFDP "B" fournit les ressources financières nécessaires à l'exécution du portefeuille de prêts et de dons ainsi qu'à l'établissement de rapports sur les résultats dans le contexte de l'impact. Découlant principalement des priorités institutionnelles 1 et 2, ces éléments représentent 98% des dépenses du MFDP "B". Les principales dépenses (54%) du MFDP "B" sont les dépenses contractuelles annuelles relatives aux services des institutions coopérantes qui administrent et supervisent le portefeuille. L'augmentation de ces dépenses en 2006 représente 39% de l'augmentation globale du MFDP "B".

38. Cette augmentation est due à un accroissement de 14,5% du volume du portefeuille prévu pour 2006 en équivalents de projets complets (225 en 2006 contre 196,5 en 2005) et au remaniement du choix des institutions coopérantes associées au portefeuille qui entraîne un changement correspondant des barèmes de frais. L'augmentation du volume du portefeuille est due à la tendance à la hausse du nombre des projets approuvés en 2005, à l'approbation de quatre ou cinq projets supplémentaires dans le contexte du tsunami et à l'effet des prorogations de projets.

39. En ce qui concerne les prorogations de projets, le Conseil a été informé à sa session d'avril 2005<sup>3</sup> que sur les 16 projets prorogés pour la première fois, 12 l'ont été conformément aux

---

<sup>3</sup> Rapport sur la performance du portefeuille (document EB 2005/84/R.38).

procédures adoptées en janvier 1999 pour le calcul de la période d'exécution. Ni le montant des prêts ni les activités des projets n'ont changé, mais la période d'exécution des projets démarre officiellement à compter de la date d'**entrée en vigueur** du prêt. Il est ainsi plus facile de planifier les opérations et le budget au niveau des projets et de suivre de plus près les activités et la tendance des décaissements. En effet, si cette procédure redéfinit les dates de démarrage et de fin des activités des projets, le montant total des dépenses au titre des services des institutions coopérantes reste constant car il s'agit d'un simple déplacement des dates de début et de fin des activités et non de la durée du projet.

40. Le remaniement des institutions coopérantes associées au portefeuille répond aux observations de l'Évaluation externe indépendante du FIDA (EEI) et de récentes évaluations réalisées par le Bureau de l'évaluation du FIDA, le Fonds cherchant à améliorer l'administration et la supervision en répartissant ses projets de façon plus équilibrée entre les institutions coopérantes, notamment le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), la Banque mondiale et la Société andine de développement. Les dépenses d'administration/supervision de certaines institutions coopérantes, en particulier celles de la Banque mondiale, sont supérieures à celles de l'UNOPS, ce qui a des répercussions sur l'enveloppe globale des institutions coopérantes. Les coûts et avantages des différentes combinaisons de fournisseurs et de services seront examinés de façon plus approfondie en 2006.

41. Outre les dépenses contractuelles des institutions coopérantes, les autres sources de dépenses (et d'augmentations) du MFDP "B" correspondent au renforcement des mesures de suivi et autres soutiens à l'exécution concernant à la fois les prêts et les dons. Cette évolution résulte de l'expansion du portefeuille et de l'attention accrue qui est portée aux aspects qualitatifs, conformément aux engagements pris dans le contexte de FIDA VI et à l'accord conclusif de l'évaluation du programme pilote de supervision directe du FIDA. L'intensification attendue du suivi de l'exécution par le personnel et les consultants du FIDA représente 19% de l'augmentation globale du MFDP "B" pour 2006. Elle portera principalement sur le suivi de la gestion des résultats au niveau des projets assuré par les divisions régionales et sur les rapports relatifs à l'impact, y compris la nécessité de mettre en place des processus d'examen des projets permettant la correction à mi-parcours de l'exécution.

42. L'intensification de la concertation avec les emprunteurs est nécessaire au cours de l'exécution et de la phase d'achèvement des projets, moment particulièrement délicat où il faut satisfaire aux exigences du compte rendu d'impact. (5% de l'augmentation du MFDP "B" sont imputables aux prescriptions du rapport d'achèvement de projet qui doit accessoirement faciliter le partage des connaissances). Enfin, une autre cause de l'augmentation du MFDP "B" est l'accroissement des dépenses liées au suivi de l'exécution des dons mondiaux et régionaux (qui représente 11% de l'augmentation totale du MFDP "B" en 2006) à l'appui à la fois des programmes de recherche et des initiatives régionales pour l'établissement de partenariats et le partage des connaissances.

43. **Le rôle de la procédure du report de fonds du MFDP.** L'une des raisons pour lesquelles le MFDP a été créé était la nécessité de disposer d'un "mécanisme financier" permettant de soutenir l'ensemble du processus d'élaboration des projets/programmes, car le cycle de l'élaboration des projets/programmes ne correspond pas nécessairement à un seul exercice financier de l'organisation. Deuxièmement, le manque de données précises sur le niveau effectif des ressources disponibles pour l'année suivante et les années ultérieures complique la planification de l'élaboration des projets/programmes.

44. La possibilité d'utiliser sur une certaine période un financement prédéterminé et lié aux résultats en fonction des besoins de la formulation et de l'exécution des projets et non d'un exercice financier annuel présente plusieurs avantages:

- Il est plus facile de prévoir les ressources nécessaires au cycle des projets.



- Les ressources destinées à des activités ayant atteint un stade convenu et non utilisées avant la fin de l'année peuvent être reportées pour une durée maximum de trois ans.
- Les divisions peuvent gérer les ressources en fonction des besoins des projets/programmes et résoudre les problèmes qui se posent lors de la conception et de l'exécution.
- La nécessité de dépenser imposée par un règlement comptable/financier est éliminée, ce qui permet de centrer l'attention sur les résultats obtenus au moyen des ressources utilisées, principe de la gestion fondée sur les résultats.

45. Les reports de fonds dont les divisions régionales auront besoin en 2006 porteront généralement (comme les années précédentes) sur les missions de formulation ou de préévaluation à cheval sur 2005 et 2006 ou sur les projets dont l'admission a commencé en 2005 et la formulation aura lieu en 2006. L'approbation d'un report de fonds passe par des étapes spécifiques, il est enregistré dans le système financier de l'organisation et il est lié à des résultats spécifiques.

46. Le report de fonds sert aussi à couvrir les dépenses de démarrage des projets approuvés à la session de décembre du Conseil d'administration et qu'il faut reporter sur l'année suivante où auront effectivement lieu les activités de démarrage. Lorsque les dépenses nécessitées par chacune de ces activités (de 50 000 à 100 000 USD) sont regroupées, les reports de fonds peuvent devenir importants. De même, les activités d'exécution et les rapports d'achèvement des projets peuvent également bénéficier de cette facilité.

### C. Ressources humaines

47. Le tableau 8 fait ressortir une augmentation globale de 12,9% du nombre d'équivalents plein temps proposés pour 2006 par rapport à 2005. L'augmentation la plus forte est celle du MFDP (37,2%), où l'appui direct aux opérations sera en 2006 l'une des grandes priorités en 2006. L'augmentation de 15,8% des équivalents plein temps au sein du budget administratif est due en partie à la nécessité de fournir les services nécessaires au département auquel incombe l'exécution du programme de travail élargi. Ce tableau indique aussi les réductions et les transferts entre sources de financement, et notamment une diminution de 75,9% des équivalents plein temps au titre des dépenses non récurrentes.

**Tableau 8: Récapitulatif des ressources humaines proposées pour 2006  
(par source de financement)**

Nombre d'équivalents plein temps <sup>a</sup>						
	Total 2005	Durée indéterminée	Durée déterminée	Temporaires	Total 2006	Augmentation en pourcentage
Budget administratif (annexe XIII)	351,54	205,67	182,00	19,29	406,96	15,8%
MFDP (annexe XV)	30,48	0	40,76	1,05	41,81	37,2%
Dépenses non récurrentes (annexe XIV)	15,94	0	1,83	2,00	3,83	(75,9)%
<b>Sous-total</b>	<b>397,96</b>	<b>205,67</b>	<b>224,59</b>	<b>22,34</b>	<b>452,60</b>	<b>13,7%</b>
Fonds supplémentaires et budget administratif du programme Cadres associés (annexe XXI)	24,42	3,00	20,62	1,00	24,62	0,8%
<b>Total</b>	<b>422,38</b>	<b>208,67</b>	<b>245,21</b>	<b>23,34</b>	<b>477,22</b>	<b>12,9%</b>

<sup>a</sup> Équivalent plein temps (EPT) = 12 mois. Un temps partiel représente 0,67 ou 0,70 ou 0,80 d'un EPT.

48. En raison de l'adoption d'une nouvelle politique en matière de ressources humaines, la présentation des ressources humaines est différente de celle de l'an passé. Le manuel des ressources humaines précise que le personnel est classé en trois catégories, comme il est indiqué au tableau 8 ci-dessus, à savoir: "durée indéterminée" (sept ans de service ou plus), "durée déterminée" (contrats annuels) et "temporaire" (contrats de moins d'un an). Les titulaires d'un poste ordinaire approuvé

appartiennent à la catégorie durée indéterminée ou durée déterminée et figurent dans les totaux reportés ci-dessus. Les annexes XII à XVIII analysent les ressources humaines de façon détaillée et indiquent à la fois les postes ordinaires et les ressources humaines totales.

**Tableau 9: Effectifs (par département)**

Nombre d'équivalents plein temps				
Département	2005	2006	Augmentation 2005-2006	Augmentation en pourcentage.
Département affaires extérieures (EAD) <sup>a</sup>	83,71	102,26	18,55	22,2%
Département finances et administration (FAD)	151,49	165,55	14,06	9,3%
Bureau du Président et du Vice-Président (Groupe OPV)	44,46	50,08	5,62	12,6%
Département gestion des programmes (PMD)	142,73	159,33	16,60	11,6%
<b>Total</b>	<b>422,39</b>	<b>477,22</b>	<b>54,83</b>	<b>12,9%</b>

<sup>a</sup> Voir paragraphe 50.

49. L'augmentation du programme de travail pour 2006 (de 28 à 37 projets, soit 32%) entraîne un besoin général de ressources humaines supplémentaires, bien qu'une partie de l'augmentation soit aussi la résultante de l'emploi de traducteurs qui étaient précédemment recrutés sur la base de contrats commerciaux. L'examen par département permet de mieux comprendre l'augmentation globale de 54,83 équivalents plein temps.

50. **Département affaires extérieures (EAD).** Le Bureau du Secrétaire (ES) a observé une croissance réelle nulle au cours des 12 dernières années alors que les tâches qu'il exécute ont augmenté sous l'effet de facteurs tels que la nouvelle formule du Conseil des gouverneurs, l'alourdissement de l'ordre du jour du Conseil d'administration et de la documentation correspondante, le nombre accru de sessions du Comité d'audit et du Comité de l'évaluation et la tenue d'un nombre croissant de séminaires, ateliers, réunions de coordonnateurs et amis et réunions de listes à caractère informel. Traditionnellement, on constate aussi une augmentation de la charge de travail au cours de l'année qui suit la clôture d'une reconstitution.

51. L'analyse du coût occasionné par le recrutement sur une base ad hoc de traducteurs et de personnels auxiliaires spécialisés par rapport à leur emploi à plein temps montre que cette dernière formule est plus économique. Le budget de ES comprend par conséquent une forte augmentation des équivalents plein temps (qui représente 73% de l'augmentation totale de EAD). En réalité, il y aura une baisse des coûts.

52. L'augmentation relative à EAD englobe la Division de la communication et la Division des politiques, qui sont relativement nouvelles et ont besoin de personnel supplémentaire pour fonctionner à plein rendement et exécuter les tâches qui leur sont confiées.

53. **Département finances et administration (FAD).** Le Bureau des ressources humaines (FH) doit être renforcé pour fournir les services requis du fait de l'augmentation des besoins en personnel résultant de l'accroissement du programme de travail. De même, les services administratifs et les systèmes d'information de gestion ont aussi besoin de renforcer leurs effectifs pour assurer les services respectifs dont ils sont chargés. Le tableau 9 n'indique pas la contribution du Canada, qui finançait en 2005 quatre personnes du Bureau de la planification stratégique et du budget, figurant maintenant dans le budget administratif. En conséquence, une partie de l'augmentation indiquée pour FAD ne constitue pas une augmentation réelle d'effectifs.

54. **Groupe OPV.** L'augmentation de 5,62 équivalents plein temps est due aux augmentations dans le Bureau de l'audit interne et le Service juridique afin de leur permettre de mettre en œuvre la

politique de lutte contre la corruption et de traiter la documentation supplémentaire découlant de l'augmentation du programme de travail.

55. **Département gestion des programmes (PMD).** L'augmentation prévue pour PMD, principal organe opérationnel du FIDA, est destinée essentiellement à faire face à l'augmentation de la charge du travail découlant de l'accroissement du programme de travail. Les 12 personnes supplémentaires qui doivent être financées par le MFDP représentent 71% de l'accroissement des équivalents plein temps de PMD.

#### **D. Économies et gains d'efficacité**

56. Comme l'ont suggéré les Administrateurs à la quatre-vingt-cinquième session du Conseil d'administration tenue en septembre 2005, le document du budget comprend une section qui traite de façon détaillée des efforts déployés pour réaliser des économies, des gains d'efficacité et des arbitrages. Cette section représente la première tentative faite pour rendre formellement compte de ce type d'information au Conseil et elle sera encore renforcée et étoffée dans les futurs documents budgétaires.

57. Le Programme de transformation stratégique a jusqu'à présent été de toute évidence l'un des principaux facteurs à l'origine des gains d'efficacité. Au terme de la première phase du PTS, les processus financier et administratif du FIDA dans les domaines des services d'appui, de la stratégie et des finances avaient été rationalisés et les opérations manuelles considérablement réduites à la suite de la mise en œuvre de PeopleSoft. Plusieurs des modules PeopleSoft fonctionnent de manière intégrée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005 dans le contexte de la décentralisation des attributions et des responsabilités, et ont été livrés à l'ensemble des services de l'organisation. En conséquence, certaines économies et gains d'efficacité étaient déjà pris en compte dans le budget pour 2005. Un rapport complet sur les avantages apportés par le PTS sera présenté au Conseil à sa session de décembre 2005.

#### **Économies et gains d'efficacité réalisés et prévus par division**

58. **Bureau du Contrôleur (FC).** La Phase I du PTS a permis le redéploiement de trois personnes (un P5 et deux G6, soit l'équivalent de 330 000 USD) de la section comptabilité du Bureau du Contrôleur (FC/A). Deux ont été mutées à la section prêts et dons du Bureau du Contrôleur (FC/L), et la troisième à la Division des politiques. L'économie réalisée est principalement imputable à la pleine intégration des modules achats et sommes à payer, qui a permis une réduction importante du nombre de personnes requises pour traiter les paiements. Les premiers deux redéploiements répondaient à la nécessité de renforcer l'analyse, l'administration et la surveillance des aspects financiers de l'instruction et de la mise en œuvre des prêts et dons, en raison notamment de l'expansion du programme de dons ainsi que du renforcement des exigences en matière d'audit et de rapports concernant les programmes financés par des dons. D'autre part, le redéploiement d'une personne à la Division des politiques a contribué à la mise en œuvre de l'initiative pour promouvoir et internaliser l'innovation.

59. **Bureau des ressources humaines (FH).** FH compte réduire le coût unitaire du recrutement en groupant la publicité, les entrevues et les engagements pour des postes analogues. Il en résulterait non seulement un gain d'efficacité pour le Bureau des ressources humaines, mais aussi une rationalisation de l'intervention du personnel de la division recruteuse, car le temps consacré à rédiger les avis de vacance de poste et à participer aux entrevues et aux réunions des comités des nominations sera écourté. Au niveau de l'institution, les dépenses entraînées par les heures supplémentaires devraient diminuer en 2006 par rapport aux années précédentes par suite de l'adoption en 2005 d'une nouvelle politique qui fixe un plafond au nombre d'heures de travail autorisées pour le personnel.

60. **Bureau des services administratifs (FA).** FA a recensé trois domaines d'économie: des gains d'efficacité de 25 000 USD environ résultant d'une meilleure gestion des dépenses relatives aux

services collectifs; une économie de 25 000 USD provenant de la suppression de la subvention au service de restauration, qui a eu lieu au moment du changement de société de restauration; et une économie de 21 000 USD sur la photocopie et les heures supplémentaires. Malgré l'augmentation du volume de travail attendue en 2006, la division a maintenu son budget au même niveau qu'en 2005 et elle a l'intention de récupérer tout supplément de dépenses au moyen d'un mécanisme de facturation aux divisions de leurs besoins supplémentaires.

61. **Bureau de l'audit interne (OA).** OA estime pouvoir réaliser une économie de 20 000 USD grâce à la réduction du temps consacré par le personnel aux travaux administratifs à la suite de l'introduction d'un logiciel d'audit automatisé qui comprend des feuilles de temps automatisées et un système de gestion intégré des recommandations. Le personnel pourra ainsi consacrer plus de temps au travail d'audit et d'investigation.

62. **Bureau de la planification stratégique et du budget (FS).** FS a été créé en décembre 2003, mais les fonctions et la structure de cette division ont sensiblement changé depuis. En 2004, le bureau comprenait 13 personnes, dont cinq cadres. En 2005, l'effectif a été réduit à neuf et sa composition a été modifiée et comprend désormais six cadres. Un titulaire d'un poste ordinaire de FS a été redéployé à FC-Prêts et trois des employés temporaires de FS travaillent maintenant à EAD et PMD. Tout récemment, le poste de directeur de FS a été pourvu par un redéploiement en provenance de la Division des politiques.

63. En 2004, FS enregistrait les engagements budgétaires de toutes les divisions et veillait à ce que les fonds soient disponibles. Parallèlement, le module d'établissement du budget et de contrôle décentralisé des engagements était conçu, testé et mis en œuvre. À compter de janvier 2005, dans un environnement de décentralisation budgétaire, FS ne traite pas les engagements des autres divisions, sauf s'ils se rapportent à l'utilisation des postes ordinaires. La décentralisation des soumissions budgétaires et du contrôle des engagements permet à FS de faire un travail plus analytique et de commencer ainsi à aider le reste de l'organisation à prendre des décisions plus stratégiques en matière d'allocation des ressources.

### III. RESSOURCES DISPONIBLES

#### A. Ressources ordinaires

64. Le programme de travail est approuvé sous réserve que les ressources à engager soient disponibles. Au cours de la sixième reconstitution, le Fonds a été autorisé à utiliser le pouvoir d'engagement anticipé (PEA) à concurrence d'un plafond fixé à trois fois le montant annuel des rentrées de fonds. L'annexe XIX indique les ressources prévues pour engagement de 2003 à 2006, et montre que, avec le programme de travail proposé de 550 millions de USD, le recours net au PEA demeurerait dans les limites fixées.

#### B. Fonds supplémentaires

65. Les fonds supplémentaires sont des ressources apportées volontairement par un ou plusieurs donateurs pour un objet spécifié dans un accord conclu entre le FIDA et le ou les donateur(s). Ces ressources ne font pas partie des contributions versées par les États Membres aux ressources ordinaires. Dans tous les cas, les fonds supplémentaires sont acceptés pour des fins en rapport avec les objectifs du Cadre stratégique et les priorités institutionnelles ou avec des thèmes définis dans le programme de travail général du Fonds. On trouvera de plus amples détails sur les fonds supplémentaires à l'annexe XXII.

66. Sur la base des prévisions concernant la mobilisation de ressources supplémentaires, les frais de gestion devraient rapporter un montant estimé à 2,2 millions de USD pour le budget administratif des fonds supplémentaires, qui constitue la majeure partie du budget des frais de gestion mentionné au

tableau 3. Les postes ordinaires proposés pour inscription à ce budget ne seraient confirmés que si les ressources correspondantes sont disponibles.

### C. Contributions complémentaires

67. Les contributions complémentaires sont souscrites au cours d'une période de reconstitution donnée. Le FIDA a reçu des contributions complémentaires de la Belgique (pour le Fonds belge de survie), de l'Italie et des Pays-Bas (pour la réduction de la dette dans le cadre de l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés [PPTE]), du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord (pour l'initiative du FIDA pour promouvoir et internaliser l'innovation) et du Canada (pour les résultats et l'impact).

68. Le Conseil d'administration a approuvé à sa session de décembre 2004 l'utilisation proposée de 10 millions de USD à recevoir du Royaume-Uni à titre de contribution complémentaire. À la même session, il a approuvé le cadre opérationnel de la phase principale de l'initiative du FIDA pour promouvoir et internaliser l'innovation (IPI)<sup>4</sup>. On prévoit d'utiliser 7,25 millions de USD sur la période 2005-2006.

**Tableau 10: Contributions complémentaires par objet général**

Source	Objet	État	Montant (en milliers de USD )		
			2005	2006	Total
Royaume-Uni (Département pour le développement international)	Initiative du FIDA pour promouvoir et internaliser l'innovation	En partie reçue	6 000	1 250	7 250
Canada	Résultats et impact	Reçue	1 511		1 511
<b>Total</b>			<b>7 511</b>	<b>1 250</b>	<b>8 761</b>

### D. Fonds reportés et autres ressources

69. En 2004, le FIDA a reporté un montant de fonds inutilisés du budget administratif de l'année précédente dans la limite des 3% autorisés et il a fait de même en 2005. Le montant des fonds reportés et leur affectation sont indiqués à l'annexe XX. Les fonds reportés ont été d'une grande aide dans les domaines où le FIDA a été confronté à des hausses de coûts ou a dû exécuter de nouvelles tâches non prévues au moment de l'établissement du budget.

70. D'autres ressources (par exemple les frais de gestion) servent non seulement au soutien du programme de travail, mais aussi à l'hébergement de partenaires tels que le Mécanisme mondial et la Coalition internationale pour l'accès à la terre. Au cours des dernières années, ces organisations partenaires se sont développées, imposant au FIDA un appui administratif supplémentaire que celui-ci a absorbé au sein de son budget administratif.

## IV. EXÉCUTION DU BUDGET ET TENDANCES

### A. Exécution du budget

71. Le Conseil a demandé par le passé des informations sur l'exécution des budgets précédemment approuvés. Les informations sur l'exécution des budgets de 2004 sont présentées à l'annexe VII et celle des budgets de 2005 jusqu'au troisième trimestre à l'annexe VIII.

<sup>4</sup> Initiative du FIDA pour promouvoir et internaliser l'innovation (document EB 2004/83/R.2).

72. Le budget administratif de 2004 a été utilisé à 95%, tandis que celui des dépenses non récurrentes ne l'a été qu'à hauteur de 59% en raison des retards dans la mise en œuvre du projet pilote concernant la rémunération fondée sur la performance. Une somme de 548 000 USD a été demandée à nouveau en 2005 au titre des dépenses non récurrentes et a été utilisée dans la proportion de 64% au 30 septembre 2005.

73. La principale raison pour laquelle 5% du budget administratif n'ont pas été utilisés tient au retraitement final du budget, qui a dégagé un solde positif. Une part importante des dépenses administratives du FIDA sont réglées en monnaie locale, dans la proportion de 55% en euros et 45% en dollars E.U. environ, d'où un degré raisonnablement élevé d'exposition au risque de change.

74. Pour éviter que cela ne se reproduise, la direction a proposé d'adopter un mécanisme de taux de change fixe EUR/USD aux fins de la gestion budgétaire et de l'établissement des rapports. La comptabilisation des dépenses effectives pour l'établissement des états financiers n'en serait pas modifiée et continuerait à être fondée sur le taux de change en vigueur le jour où la transaction est traitée.

75. L'aperçu du budget du MFDP pour 2004, figurant à l'annexe VII-2, fait apparaître une utilisation globale de 82%. Ce chiffre est conforme à la conception et au rôle du MFDP, mécanisme financier reconnaissant que le cycle des projets ne coïncide pas nécessairement avec l'exercice financier. Cette question est examinée de façon plus détaillée aux paragraphes 43 à 46.

## **B. Tendances**

76. Ces 11 dernières années, le budget administratif du FIDA a été établi sur la base d'une croissance réelle nulle ou négative (voir tableau 11). Les nombreuses années de croissance réelle nulle<sup>5</sup> ont poussé les dépenses administratives du FIDA à leur limite. En 2001, les dépenses non récurrentes ont été introduites, signalant les premiers indices de tension du budget administratif. Les dépenses non récurrentes ont culminé en 2004 et, comme l'a fait observer le Conseil d'administration, certaines d'entre elles n'avaient pas un caractère strictement exceptionnel. Par exemple, les frais de réunion du Comité d'audit et l'augmentation des dépenses de sécurité, qui figuraient précédemment parmi les dépenses non récurrentes, sont maintenant intégrés dans le budget administratif. L'hébergement d'organisations partenaires a également des répercussions sur les besoins en ressources administratives du Fonds, en particulier en période de croissance de ces organisations.

---

<sup>5</sup> On entend par la croissance réelle nulle l'application de l'inflation aux dépenses hors personnel et l'application des augmentations décidées par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) aux dépenses de personnel. Cette définition est conforme à la pratique des autres institutions financières internationales (IFI).

**Tableau 11: Augmentation du budget administratif et du programme de travail**

	Budget administratif	Programme de travail	
	Augmentation réelle (Diminution par rapport à l'année précédente) (en %)	Approuvé (en millions de USD)	Augmentation (Diminution) (en %)
1995	(3,6)	415	
1996	(8,08)	455	10
1997	0	450	(1)
1998	(0,26)	459	2
1999	(0,04)	473	3
2000	0	482	2
2001	0	423	(12)
2002	0	437	3
2003	0	450	3
2004	0	463	3
2005	0	500	8

77. L'augmentation nominale tant des budgets administratifs approuvés que des dépenses administratives effectives pour les cinq dernières années est indiquée aux annexes IX et X. L'annexe XI retrace l'évolution du taux de change EUR/USD depuis 2000.

78. La tendance des budgets administratifs approuvés entre 2001 et 2005 (annexe IX) fait ressortir une augmentation nominale globale de 52%, hors fluctuation des taux de change au cours de la même période. Au cours de cette période, le taux de change EUR/USD a fluctué considérablement, l'euro s'étant fortement apprécié. Le taux de change EUR/USD utilisé pour le calcul du budget administratif approuvé pour 2001 était de 1,076, contre 0,819 pour le budget administratif approuvé en 2005, soit une appréciation de 24% de l'euro. Cette évolution du taux de change contribue pour beaucoup à l'augmentation nominale de 52%, puisqu'une grande proportion des dépenses administratives du FIDA sont réglées en monnaie locale: 55% environ le sont en euros et 45% en dollars E.U. Abstraction faite de l'impact des taux de change, l'augmentation du budget administratif entre 2001 et 2005 est de 30%, ce qui représente un taux annualisé de 6,76% (voir annexe IX, tableau 2).

79. Les deux principales catégories de dépenses – dépenses de personnel et autres dépenses – ont augmenté de 38% et 7% respectivement au cours de la période 2001-2005 et de 8,32% et 1,74% sur une base annualisée<sup>6</sup>. La distinction entre ces deux catégories est importante car elles sont traitées différemment pour le calcul des hausses de prix: les dépenses de personnel sont soumises aux augmentations décidées par la CFPI, tandis que l'indice des prix à la consommation (taux d'inflation général) est appliqué à l'autre catégorie de dépenses.

80. Si l'augmentation globale annualisée concorde avec la méthode utilisée par le FIDA pour calculer le taux de croissance réelle nulle<sup>7</sup>, celle de chaque catégorie (dépenses de personnel et autres dépenses) est dans une certaine mesure sous-estimée ou surestimée par suite des reclassements. En

<sup>6</sup> La catégorie générale Autres dépenses comprend tous les postes de l'ancienne présentation du budget administratif du FIDA, à l'exclusion des dépenses de personnel, c'est-à-dire les réunions des organes directeurs et autres réunions officielles, les activités et études liées au programme, les frais de bureau et dépenses générales, les activités de plaidoyer et de mobilisation de ressources, les provisions pour dépenses imprévues.

<sup>7</sup> On trouvera de plus amples informations sur la méthode de calcul de la croissance réelle nulle dans le document présenté au séminaire informel du Comité d'audit tenu le 5 septembre 2005 (point 2 de l'ordre du jour).

2003, des postes de dépenses ont été transférés de la catégorie Autres dépenses à la catégorie Dépenses de personnel (plus précisément de la catégorie Réunions des organes directeurs et autres réunions officielles), ce qui a entraîné une baisse du taux annualisé pour la catégorie Autres dépenses et une hausse pour la catégorie Dépenses de personnel<sup>8</sup>. C'est logique puisque le taux moyen d'inflation générale appliqué aux postes de dépenses de la catégorie Autres dépenses entre 2001 et 2005 est de 2,54%, ce qui est nettement plus élevé que le taux annualisé effectif de 1,74% pour la même période<sup>9</sup>. En 2005, le budget a été présenté soit par activité, soit par type de dépenses. Les dépenses de personnel, lorsqu'elles sont classées par type de dépenses, comprennent l'ensemble du personnel de l'organisation, alors que dans le passé, quand on utilisait un mélange d'activités et de types de dépenses, le personnel temporaire apparaissait à la fois dans les Dépenses de personnel et dans les autres catégories (par exemple, les organes directeurs).

81. En outre, alors que la croissance réelle nulle a été maintenue de 2001 à 2005, certaines années il y a eu dans ces deux catégories des augmentations/diminutions réelles qui s'annulaient au niveau du budget global. Le cas le plus marquant est celui du budget de 2003 qui faisait ressortir une augmentation réelle de 576 000 USD pour les dépenses de personnel et une diminution correspondante pour la catégorie Autres dépenses en raison de la création du nouveau Département affaires extérieures, y compris les divisions des politiques et de la communication. De toute évidence, cela a aussi contribué à l'écart constaté du taux d'augmentation annualisé du budget pour les dépenses de personnel et les autres dépenses par rapport à l'évolution attendue.

82. L'annexe X présente les résultats effectifs pour les années 2000 à 2004, d'où il ressort que le budget administratif a augmenté dans l'ensemble, en valeur nominale, de 40%. Toutefois, comme pour la tendance du budget approuvé, la majorité de cette augmentation est due à l'appréciation de l'euro. Le tableau 2 de l'annexe X indique la tendance des dépenses, abstraction faite de l'effet des taux de change: l'augmentation globale est alors de 23,9%. Sur une base annualisée, cela représente une augmentation de 5,54%.

83. La comparaison entre les résultats effectifs et les budgets approuvés (abstraction faite de l'effet des taux de change), montre que l'augmentation annualisée des résultats effectifs (5,54%) est semblable, mais inférieure, à l'augmentation annualisée des budgets approuvés (6,76%).

---

<sup>8</sup> Au cours des deux années, les postes de dépenses ont été transférés de l'ancienne catégorie Réunions des organes directeurs et autres réunions à la catégorie Dépenses de personnel, précisément de la rubrique Cadres et personnel temporaire de soutien, dans la catégorie Réunions des organes directeurs et autres réunions officielles, à la rubrique Personnel temporaire à engagement de courte durée dans la catégorie Dépenses de personnel.

<sup>9</sup> Comme il est indiqué dans les documents sur les budgets de 2001 à 2005 présentés au Conseil d'administration et au Conseil des gouverneurs, les taux d'inflation générale applicables aux postes de la catégorie Autres dépenses pour chaque année sont les suivants: 2,8% en 2001, 2,6% en 2002, 2,6% en 2003, 2,5% en 2004 et 2,2% en 2005.



## DEUXIÈME PARTIE – PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET ADMINISTRATIF DU BUREAU DE L'ÉVALUATION DU FIDA POUR 2006

84. **Généralités.** Il s'agit ici du troisième programme de travail et budget préparé par le Bureau de l'évaluation (OE) depuis que le Conseil d'administration a approuvé en avril 2003 la politique du FIDA en matière d'évaluation. L'avant-projet du présent document a été examiné par le Comité de l'évaluation et le Conseil d'administration en septembre 2005. Par la suite, à sa quarante et unième session en octobre 2005, le Comité a examiné le projet de programme de travail et budget d'OE pour 2006, qui est soumis pour examen à la quatre-vingt-sixième session du Conseil d'administration. Conformément à la pratique habituelle, le président du Comité a rédigé à l'intention du Conseil d'administration un rapport résumant les délibérations du Comité et ses recommandations concernant le document. Enfin, conformément à la décision prise par le Conseil d'administration en avril 2004, le programme de travail et budget d'OE sera également examiné par le Comité d'audit en novembre 2005, en même temps que le programme de travail et budget du FIDA pour 2006.

85. **Résultats obtenus en 2005.** En 2005, OE avait quatre grandes priorités: i) supervision de l'Évaluation externe indépendante du FIDA (EEI); ii) réalisation de certaines évaluations: évaluations au niveau de l'organisation, évaluations de stratégies régionales, de programmes de pays ou de projets et évaluations thématiques; iii) travaux spécifiques dictés par la politique d'évaluation à soumettre au Conseil d'administration et au Comité de l'évaluation; iv) mise au point de méthodologies, travail de diffusion et autres activités.

86. D'une manière générale, OE a pu mener à bien ses principales tâches prioritaires et réaliser presque toutes les activités prévues pour l'année. En fait, la division est également parvenue à des résultats supérieurs aux prévisions dans certains domaines. Les réalisations spécifiques dans chaque domaine prioritaire sont présentées à l'annexe XXVI.

87. L'EEI du FIDA, en particulier, a été menée à bien dans les délais et dans les limites de la dotation budgétaire globale autorisée par le Conseil d'administration. Le projet de rapport final a été examiné par le Conseil à sa quatre-vingt-quatrième session, en avril 2005. Il comportait quatre parties: i) le rapport du directeur d'OE en sa qualité de superviseur de l'EEI; ii) le projet de rapport final présenté par l'équipe de consultants indépendants; iii) les observations des conseillers principaux indépendants de l'EEI; iv) la réponse de la direction du FIDA à l'EEI. Celle-ci a abordé de nombreuses questions importantes pour l'avenir du Fonds. Le rapport final de l'EEI, examiné par le Conseil en avril 2005, a été mis à la disposition du grand public sur le site internet du FIDA. Il a d'autre part été imprimé dans toutes les langues officielles en tant que publication du FIDA et diffusé en conséquence.

88. En 2005, OE a mené à bien une évaluation au niveau de l'organisation (ENO) du programme pilote de supervision directe, qui a débouché sur des recommandations de vaste portée préconisant notamment que le FIDA entreprenne des activités d'appui à l'exécution pour toutes ses opérations. Cette ENO a été examinée par le Conseil d'administration à sa session de septembre 2005. À cette même occasion, le Conseil a examiné et adopté l'accord conclusif de l'évaluation<sup>10</sup>. Cette évaluation a débouché sur des conclusions et recommandations ambitieuses qui, une fois appliquées, entraîneront pour le Fonds un changement de paradigme quant à la supervision et l'appui à l'exécution. Pendant l'année, OE a diffusé à titre expérimental un compte rendu rapide sur l'ENO du programme de supervision directe. Cette note avait pour but de faire connaître les conclusions de l'ENO avant que le projet de rapport d'évaluation soit soumis à discussion. Elle a permis de sensibiliser la direction du FIDA aux résultats de l'évaluation dès le début de la procédure.

---

<sup>10</sup> Voir le document EB 2005/85/R.9.

89. La division a également entamé l'évaluation de la stratégie régionale du FIDA pour l'Asie et le Pacifique: cet exercice l'a amenée à mettre au point une méthodologie pour ce type d'évaluation, qu'elle réalisait pour la première fois. Une phase d'examen préliminaire et certaines des visites prévues dans les pays ont été menées à bien. Cette évaluation sera terminée d'ici la mi-2006. De plus, les préparatifs ont débuté pour deux autres évaluations au niveau de l'organisation, à savoir l'évaluation de la stratégie régionale du FIDA pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord et l'évaluation de la politique du FIDA en matière de finance rurale. Ces deux évaluations seront parachevées en 2006.

90. Comme prévu, OE a entrepris durant l'année plusieurs évaluations de programmes de pays (EPP). La division a mené à bien l'EPP pour l'Égypte, qui a mis en évidence la nécessité de modifier la stratégie adoptée par le FIDA pour ses opérations, en basculant la priorité de la Basse à la Haute-Égypte, où la prévalence de la pauvreté est beaucoup plus élevée. Elle a également achevé l'EPP pour le Bangladesh, qui a notamment mis en lumière la nécessité de renforcer le partenariat entre le FIDA et le secteur privé, de manière à accroître l'efficacité des efforts déployés par le Fonds pour réduire la pauvreté rurale. Les EPP pour le Mexique et le Rwanda ont été menées à bien<sup>11</sup>. L'EPP pour le Rwanda a montré, entre autres, que le FIDA pouvait jouer un rôle utile dans le développement en situation de conflit ou au sortir d'un conflit. L'évaluation a en outre souligné que la viabilité était un problème important auquel il convenait de s'attaquer de toute urgence. L'EPP pour le Mexique a relevé que les projets financés par le FIDA avaient contribué aux efforts consentis par le gouvernement pour réduire la pauvreté rurale, par exemple grâce à l'amélioration de la sécurité alimentaire. Outre les EPP, OE a réalisé deux évaluations thématiques (ET). L'ET sur la décentralisation en Afrique orientale et australe a débouché sur une recommandation tendant à ce que le FIDA envisage la décentralisation plus globalement, puisque tous les acteurs – les différents types d'institution, dont les structures administratives décentralisées de l'État, les instances politiques et les organisations locales, et le secteur privé – ont un rôle à jouer dans les efforts de développement rural. L'ET sur l'agriculture biologique en Asie et dans le Pacifique a également été menée à bien. Elle a fait ressortir les possibilités qu'offre ce type d'agriculture pour la réduction durable de la pauvreté rurale, ainsi que la nécessité de renforcer le rôle des organisations paysannes et leur aptitude à aider les petits agriculteurs qui se lancent dans l'agriculture biologique, par exemple en veillant au respect des critères de qualité et en trouvant des débouchés. Il convient d'autre part de noter que le nouvel exposé des options et stratégies d'intervention pour la Chine<sup>12</sup>, qui doit être soumis au Conseil d'administration en décembre 2005, fait de l'agriculture biologique l'un de ses axes stratégiques. Enfin, conformément aux prévisions, OE aura achevé 13 évaluations de projets d'ici la fin décembre 2005.

91. Compte tenu de son nouveau mandat et règlement intérieur<sup>13</sup>, le Comité de l'évaluation assume un rôle élargi, d'où des responsabilités supplémentaires pour OE. Ainsi, en 2005, OE a analysé et commenté pour la première fois le rapport sur la performance du portefeuille (RPP)<sup>14</sup> préparé par la direction et a formulé des propositions spécifiques pour améliorer la présentation et le contenu du rapport de manière à en faire un outil de gestion plus utile à l'avenir. Par ailleurs, OE a analysé et commenté le rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA)<sup>15</sup>. De l'avis d'OE, le PRISMA s'est amélioré par rapport à l'an dernier en ce sens qu'il présente une analyse plus poussée et dégage un certain nombre de questions générales au sujet desquelles la direction doit se prononcer et prendre des mesures. De plus, OE a aidé le Département gestion des programmes (PMD) à renforcer ses capacités d'auto-évaluation, ce qui n'était pas prévu en 2005, puisqu'il était simplement demandé pour cette même année à OE d'élaborer une proposition d'intervention pour mieux renforcer les activités d'auto-évaluation du FIDA, cette proposition devant être mise en œuvre en 2006. À cet égard, OE a présenté

<sup>11</sup> Il ne reste plus qu'à mener l'atelier/table ronde national EPP pour le Rwanda, qui aura lieu en janvier 2006.

<sup>12</sup> La Chine était l'un des pays sur lesquels portait l'évaluation thématique.

<sup>13</sup> Approuvés par le Conseil d'administration en décembre 2004.

<sup>14</sup> Précédemment appelé rapport de situation sur le portefeuille de projets.

<sup>15</sup> Précédemment appelé Rapport du Président sur l'application des recommandations issues de l'évaluation. Ce rapport et le RPP ont fait l'objet de discussions au sein du Comité de l'évaluation et du Conseil d'administration.

au cours de l'année: i) des suggestions visant à améliorer la structure et le contenu du RPP et du PRISMA pour faire de ces documents des outils de gestion plus efficaces; ii) des observations sur les directives relatives au RPP pour 2006; iii) de nouvelles contributions au système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI); et iv) les résultats de la collaboration initiale avec PMD en vue d'harmoniser le barème de notes utilisé pour l'auto-évaluation du FIDA et par les systèmes indépendants d'évaluation, de manière à faire apparaître la variation nette entre les résultats et conclusions dérivés des deux systèmes. L'harmonisation des systèmes d'évaluation facilitera notamment la comparaison entre les appréciations et les résultats, de même qu'elle permettra aux évaluations indépendantes d'utiliser plus facilement les données issues des activités d'auto-évaluation du FIDA. En 2006, OE continuera à apporter sa contribution aux travaux de PMD dans le même esprit.

92. En 2005, OE a préparé le troisième RARI qui a été examiné par le Comité de l'évaluation à sa quarante-deuxième session et le sera par le Conseil d'administration à sa session de décembre 2005. Les principales constatations du RARI étaient les suivantes: i) environ la moitié des projets ont un impact substantiel sur la pauvreté rurale; ii) pour un nombre élevé de projets, les plus pauvres ne bénéficient pas vraiment des activités; iii) une minorité de projets ont des chances d'être durables; iv) un tiers seulement des projets a eu un impact substantiel sur l'environnement; enfin v) par rapport aux institutions coopérantes et aux gouvernements, la performance du FIDA a été peu satisfaisante. À partir de ces constatations, le RARI a recommandé au FIDA de privilégier clairement les principaux groupes cibles, de renforcer l'appropriation des activités par les intéressés en améliorant la participation et les partenariats, et de définir des approches différenciées pour les pays présentant divers niveaux de revenu (pays à revenu intermédiaire et pays à faible revenu) ainsi que divers cadres politiques et institutionnels (pour le groupe des pays à faible revenu).

93. OE a poursuivi ses efforts en vue d'améliorer ses méthodes d'évaluation des programmes de pays et des projets. Pour garantir des normes de qualité optimale et la crédibilité de sa nouvelle méthodologie, un groupe d'experts internationaux de l'évaluation des activités de développement est en train d'examiner les orientations méthodologiques révisées, qu'il est prévu de publier d'ici à la fin de 2005. De plus, OE a instauré un système d'évaluations croisées internes, qui serviront de mécanisme d'assurance-qualité et de dispositif de partage des connaissances dans la division pour les grandes évaluations, par exemple les évaluations au niveau de l'organisation et les évaluations de programmes de pays. Les évaluations croisées ont donné des résultats encourageants, même si elles demandent du temps et des ressources en personnel.

94. OE a organisé quatre sessions du Comité de l'évaluation, au cours desquelles plusieurs évaluations importantes ont été examinées, comme les EPP pour l'Égypte et le Mexique, le RARI et l'ENO du programme pilote de supervision directe. Conformément à la pratique en vigueur, OE a organisé au Mexique en octobre une visite des membres du Comité sur le terrain. Ceux-ci ont ainsi eu l'occasion de se rendre sur le site d'un projet financé par le FIDA au Yucatan et de participer à l'atelier/table ronde national EPP organisée conjointement par le Gouvernement mexicain et le FIDA à Mexico dans le but d'examiner les résultats de l'EPP. À ce sujet, le président du Comité a rédigé à l'intention de la quatre-vingt-sixième session du Conseil d'administration un rapport dans lequel il rendait compte de l'expérience faite par le Comité lors de sa visite de terrain. En outre, plus tôt dans l'année, le président du Comité a participé à l'atelier/table ronde régional organisé en Ouganda sur l'évaluation thématique de la décentralisation en Afrique orientale et australe. Il a présenté un rapport à ce sujet au Conseil d'administration, à sa session d'avril 2005.

95. En collaboration avec la Banque mondiale, la division a organisé au début de l'année à Washington (États-Unis d'Amérique) une conférence pour examiner et communiquer les résultats de l'évaluation thématique sur l'agriculture biologique en Asie et dans le Pacifique. Avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et le Programme alimentaire mondial, OE a organisé au mois d'avril à Rome la réunion annuelle du Groupe d'évaluation des Nations Unies, à

l'occasion de laquelle ont été adoptés les normes et critères d'évaluation applicables au système des Nations Unies. Enfin, comme en avait été informé le Conseil des gouverneurs en février 2005, OE a entamé la deuxième phase de son partenariat d'évaluation avec la Direction du développement et de la coopération (Suisse). Ce partenariat a notamment aidé à mettre au point les aspects méthodologiques du RARI et de l'EVEREST et facilité l'organisation d'une conférence conjointe FIDA/Banque africaine de développement sur les résultats de l'évaluation thématique relative à la décentralisation, menée à bien par OE en 2005<sup>16</sup>.

96. Le Directeur d'OE a été invité à participer aux travaux d'un groupe de cinq membres chargé de porter un jugement sur la fonction d'évaluation au Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), une activité qui n'était pas prévue au départ. Elle s'inscrit dans une démarche plus large impulsée par le réseau d'évaluation du Comité d'aide au développement<sup>17</sup> dans le but de renforcer les capacités et la performance des institutions multilatérales en matière d'évaluation afin d'améliorer leur impact sur le développement. Le Directeur d'OE a à ce titre été associé de près à l'examen du système, des méthodes et de l'organisation adoptés par le PNUD pour l'évaluation et a notamment participé à diverses réunions à New-York ainsi qu'à des débats sur le sujet durant le deuxième trimestre de 2005.

97. **Bilan de l'année 2005.** Avant de définir ses domaines prioritaires, son programme de travail et ses besoins en ressources humaines et financières pour 2006, OE a fait le point de la mise en œuvre de son programme de travail et budget pour 2005. À cet effet, la division a procédé en juin à un examen à mi-parcours qui a fait apparaître plusieurs questions et problèmes importants, dont certains sont déjà en voie de solution et d'autres à l'étude. Tout d'abord, compte tenu de l'expérience acquise dans le cadre de la mise en œuvre de la politique en matière d'évaluation, OE est conscient de la nécessité de peaufiner certaines de ses procédures d'évaluation fondamentales. Il faudrait par exemple préciser et renforcer le rôle et le fonctionnement des principaux partenariats de l'évaluation<sup>18</sup>, de manière à en accroître l'utilité pour l'apprentissage et l'orientation du travail d'évaluation d'OE. Il conviendrait, de même, de définir plus précisément le processus d'élaboration des accords conclusifs (voir note 22), ainsi que le rôle spécifique du FIDA et de ses partenaires dans ce domaine.

98. Un autre élément essentiel est la nécessité de faire le bilan des bonnes pratiques appliquées par l'EEI et d'en tirer des enseignements. L'EEI a été un exercice important pour le FIDA; elle a fait intervenir divers concepts intéressants ainsi que des approches méthodologiques et des activités qui méritent de retenir l'attention car, avec les adaptations requises, ils peuvent fournir des indications utiles pour renforcer le travail d'évaluation d'OE.

99. Il est important de gérer plus systématiquement l'activité des consultants d'OE, étant donné qu'il s'agit là d'un domaine essentiel pour les travaux de la division. En effet, la qualité des consultants est un élément primordial qui détermine la qualité globale de ses évaluations. Il faut notamment mettre au point une approche plus systématique et préciser les critères à appliquer pour trouver et sélectionner les consultants; il faut aussi déterminer les moyens de mesurer précisément le travail effectué par chaque consultant d'OE, et déterminer quelles tâches peuvent être externalisées; il convient en outre d'élaborer des méthodes efficaces pour gérer l'activité des consultants de façon à ce qu'ils fournissent les services demandés et obtiennent les résultats requis dans les délais; enfin, il y a lieu de réaliser systématiquement des évaluations de performance après chaque mission effectuée pour

---

<sup>16</sup> Voir annexe III.

<sup>17</sup> Il s'agit d'un comité de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

<sup>18</sup> Le partenariat principal de l'évaluation permet de déterminer les thèmes et les sources d'information de l'évaluation. Il examine également les conclusions de l'évaluation, aide à mieux comprendre les conclusions et les recommandations et, enfin, définit les implications pratiques des recommandations de l'évaluation et décide de la répartition des tâches et des responsabilités de mise en œuvre entre les différentes parties prenantes. Les conclusions du partenariat principal de l'évaluation sont récapitulées dans un accord conclusif agréé par les parties prenantes (voir paragraphe 33 de la politique du FIDA en matière d'évaluation [document EB 2003/78/R.17/Rev.1]).

OE. Les travaux dans ce domaine progressent et un cadre général de gestion des consultants d'OE, tenant compte des points exposés ci-dessus et d'autres éléments connexes, sera mis en place durant le premier semestre de 2006.

100. Au cours des deux dernières années, la division a adopté un certain nombre de méthodes pour évaluer les projets et programmes de pays, tout en sachant pertinemment qu'il ne s'agissait pas d'instruments statiques et qu'ils devaient être peaufinés compte tenu des données d'expérience sur la mise en œuvre et des pistes de réflexion les plus récentes dans ce domaine. C'est pourquoi la mise au point de méthodologies est un processus continu, qui devra rester prioritaire. En fait, OE n'a pas ménagé son temps et ses efforts en 2005 pour perfectionner ses méthodes d'évaluation des projets et des programmes de pays.

101. La division a d'autre part constaté qu'il fallait consacrer davantage de temps à l'élaboration d'un plan d'activités détaillé assorti d'un calendrier pour chaque évaluation; elle pourra ainsi mieux gérer ses évaluations en même temps qu'informer les partenaires des différentes étapes du processus, notamment pour ce qui est de la fréquence, de la durée et du niveau d'engagement attendus des principaux partenaires de l'évaluation. Ce plan devrait par exemple donner la liste des produits d'évaluation sur lesquels différents partenaires doivent donner leur point de vue, de même qu'une indication du délai dans lequel ils doivent le faire. Le plan devrait également indiquer les périodes où le personnel chargé des opérations du FIDA doit prévoir du temps pour participer à des réunions cruciales au siège et dans le pays. Enfin, il est entendu que ces plans devront sans doute être peaufinés à mesure que l'évaluation avancera, et c'est pourquoi tous les partenaires devront être pleinement informés des modifications éventuelles.

102. Le Comité de l'évaluation et le Conseil d'administration se sont inquiétés à plusieurs reprises<sup>19</sup> de la charge de travail d'OE et ont insisté sur la nécessité de mener à bien le programme de travail de la division dans les délais fixés. Cette préoccupation est partagée par le personnel d'OE. C'est pourquoi, en 2006, la division réalisera en collaboration avec le Bureau des ressources humaines et des spécialistes de l'extérieur (en fonction des besoins) une estimation systématique de la charge de travail, dans la perspective de la préparation de son programme de travail en 2007. L'estimation de la charge de travail aidera à rationaliser les ressources et à améliorer encore la qualité du travail d'évaluation d'OE. Les travaux préparatoires ont débuté: trois membres du personnel d'OE aident les personnes concernées à remplir chaque jour des feuilles de présence jusqu'à la fin de l'année. De plus, le principe des feuilles de présence sera introduit en janvier 2006 pour tout le personnel de la division de manière à faciliter l'analyse de la charge de travail globale, qui s'achèvera en juin 2006, avant l'établissement du programme de travail et budget d'OE pour 2007.

103. **Priorités d'OE pour 2006.** OE a défini ses priorités pour 2006 à partir des enseignements tirés en 2004 et 2005, et a élaboré son programme de travail pour 2006 en tenant compte des directives stratégiques du FIDA. La division a donc établi des priorités qui satisfont aux exigences de la politique en matière d'évaluation et qui cadrent avec les grandes priorités institutionnelles pour 2006.

104. OE a par conséquent défini pour 2006 **quatre grands domaines prioritaires**, à savoir:

- a) réalisation de certaines évaluations: évaluations au niveau de l'organisation, évaluations de stratégies régionales, de programmes de pays et de projets;
- b) travaux spécifiques d'évaluation à soumettre au Conseil d'administration et au Comité de l'évaluation conformément à la politique en matière d'évaluation;
- c) élaboration de méthodes;
- d) diffusion des résultats des évaluations et partenariats.

---

<sup>19</sup> La dernière fois, à la quarante et unième session du Comité de l'évaluation le 7 octobre 2005.

105. Le domaine prioritaire a) constitue l'élément essentiel du programme de travail d'OE, tant par le nombre des activités que par le montant des ressources humaines et financières allouées. Au titre de cette priorité, OE achèvera trois ENO, à savoir l'évaluation de la politique du FIDA en matière de finance rurale ainsi que les évaluations de la stratégie régionale du FIDA pour l'Asie et le Pacifique et de la stratégie régionale pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord, qui ont débuté en 2005. De plus, la division entamera deux autres ENO en 2006. Il faut noter à cet égard que, comme le Conseil d'administration l'a déjà décidé, OE évaluera plusieurs initiatives à l'échelle de l'organisation dans des délais précis (voir tableau 12). Ces évaluations devront être prises en considération dans l'élaboration du programme de travail d'OE pour les années à venir.

**Tableau 12: Évaluations au niveau de l'organisation et calendrier décidé par le Conseil d'administration**

Thème de l'évaluation	Calendrier de mise en œuvre <sup>a</sup>
1. Programme pilote relatif à la présence sur le terrain	Démarrage prévu en 2006 et examen par le Conseil d'administration à sa session de septembre 2007
2. Initiative pour promouvoir et internaliser l'innovation	2007/2008 <sup>b</sup>
3. Approches sectorielles	2008/2009 <sup>c</sup>
4. Stratégie pour le secteur privé: développement et partenariat	2009/2010 <sup>d</sup>

<sup>a</sup> Ce calendrier a été arrêté par décision du Conseil d'administration parallèlement à l'approbation des propositions relatives au thème correspondant, qui avaient été soumises par la direction du FIDA.

<sup>b</sup> Pour ce thème, le Conseil d'administration n'a pas précisé de date. Il a décidé que, lorsque la phase de mise en œuvre de l'Initiative pour promouvoir et internaliser l'innovation serait terminée, OE réaliserait son évaluation. Il sera donc probablement demandé à OE d'évaluer l'initiative en 2007/2008, étant donné que le calendrier de mise en œuvre de l'initiative couvre la période 2005-2007.

<sup>c</sup> Le Conseil d'administration a décidé que l'évaluation aurait lieu "en 2008".

<sup>d</sup> Le Conseil d'administration a décidé que l'évaluation aurait lieu "à la fin de 2008".

106. Comme l'ont reconnu le Comité de l'évaluation et le Conseil d'administration, les ENO sont des entreprises complexes qui mobilisent d'importantes ressources humaines et financières, de sorte qu'OE ne peut en faire que quelques unes par an. En outre, elles requièrent l'entière participation de la direction du FIDA et des autres membres du personnel, un facteur qu'il importe également de prendre dûment en compte pour assurer l'intégration et le suivi diligents de leurs résultats et recommandations. Par ailleurs, il faut choisir la date de ces évaluations après avoir vérifié l'existence d'une base de données et d'informations suffisantes pour permettre des analyses rigoureuses et crédibles.

107. Il convient de rappeler que les ENO sont des évaluations de stratégies et politiques institutionnelles, notamment de politiques sectorielles telles que la politique en matière de finance rurale. Il est arrivé qu'elles portent aussi sur des démarches, modalités et voies d'approche propres à l'organisation, comme l'ENO du programme pilote de supervision directe qui a été achevée en 2005 ou les évaluations prévues du programme pilote relatif à la présence sur le terrain et du plan d'action élaboré en réponse à l'EEI (voir le paragraphe qui suit).

108. Compte tenu des considérations qui précèdent, la division va entreprendre en 2006-2007 l'ENO du programme pilote relatif à la présence sur le terrain, en raison de son importance en général mais aussi de la mise en place du nouveau modèle opérationnel élaboré par le FIDA en réponse à l'EEI. La division prévoit d'entamer cette évaluation au début de 2006 pour qu'elle puisse être examinée par le

Conseil en septembre 2007, comme celui-ci l'a décidé. OE se propose également d'entamer vers la fin de 2006 les travaux préparatoires pour l'ENO du plan d'action: réponse de la direction du FIDA à l'EEL, qui sera réalisée en 2007<sup>20</sup>, afin que les conclusions soient disponibles avant le début de la Consultation sur la huitième reconstitution des ressources du FIDA. Ensuite, comme l'indique le tableau 12 et à titre de suivi de l'évaluation antérieure relative aux innovations<sup>21</sup>, OE se propose d'entamer au dernier trimestre de 2007 l'ENO de l'Initiative pour promouvoir et internaliser l'innovation, qui devra être achevée en 2008. Elle sera suivie de l'évaluation des approches sectorielles en 2008/2009 et de l'évaluation de la stratégie pour le secteur privé: développement et partenariat en 2009/2010.

109. Outre ce qui précède, la division prévoit de faire cinq évaluations de programmes de pays (Brésil, Éthiopie, Mali, Maroc et Nigéria) et dix évaluations de projets. Bien qu'aucune évaluation thématique particulière ne soit prévue en 2006, il faut noter que les évaluations en cours de la stratégie régionale pour l'Asie et le Pacifique et de la stratégie régionale pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord, en raison de la nature de leurs objectifs généraux et de leur portée, couvrent également une série de domaines thématiques dans les deux régions concernées. Par ailleurs, en réalisant l'ENO de la politique en matière de finance rurale et du programme pilote relatif à la présence sur le terrain, OE va accorder une grande attention et des ressources non négligeables à un thème d'importance primordiale pour le Fonds.

110. En définitive, OE se trouvera devant une charge de travail accrue pour l'aspect le plus exigeant de ce domaine prioritaire, à savoir les macro-évaluations et, en particulier, les ENO.

111. S'agissant du domaine prioritaire b), OE établira le quatrième RARI évalué en 2005, conformément à la politique en matière d'évaluation. Comme les années antérieures, le RARI a pour but de regrouper et synthétiser les résultats et l'impact des opérations du FIDA sur la base des évaluations de l'année précédente, l'autre objectif étant de faire ressortir les questions transsectorielles et les enseignements d'intérêt plus général pour les opérations du FIDA. Le RARI sera examiné par le Comité de l'évaluation et par le Conseil d'administration en décembre 2006.

112. OE rédigera son programme de travail et budget pour 2007 et le présentera au Comité de l'évaluation pour discussion et au Conseil d'administration pour examen, conformément aux procédures et directives en vigueur.

113. Conformément au nouveau mandat et règlement intérieur du Comité de l'évaluation, OE organisera quatre sessions du Comité en 2006 ainsi que toute autre session extraordinaire que le président du Comité jugera utile. Le Comité examinera toutes les propositions de 2006 issues des conclusions et recommandations des évaluations relatives aux opérations du FIDA (par exemple la politique en matière de ciblage) ainsi que les observations d'OE sur ces propositions avant examen par le Conseil d'administration. OE examinera le RPP, le PRISMA et le rapport sur l'efficacité des actions de développement, que la direction va établir dans le cadre du plan d'action élaboré en réponse à l'EEL, et formulera des observations à leur sujet. Ces observations seront présentées en même temps que le RPP, le PRISMA et le rapport sur l'efficacité des actions de développement, tout d'abord au Comité de l'évaluation puis au Conseil d'administration en 2006. Comme par le passé, le Comité examinera les principales évaluations réalisées par OE. Une visite du Comité sur le terrain sera organisée pendant le deuxième semestre de l'année en marge d'un important atelier d'évaluation. Le Comité se prononcera à ce sujet à sa session de décembre 2005, lorsqu'il fixera son programme de travail provisoire pour 2006. Enfin, le mandat des membres du Comité de l'évaluation arrive à expiration en avril 2006 et un nouveau Comité va être constitué. La visite de terrain et l'atelier mentionnés plus haut aideront les nouveaux membres du Comité et aussi d'autres membres du Conseil d'administration à se familiariser

<sup>20</sup> Le calendrier exact de cette ENO sera déterminé après consultations plus approfondies avec la direction du FIDA.

<sup>21</sup> Évaluation de la capacité du FIDA en tant que promoteur d'innovations reproductibles, novembre 2002.

avec le fonctionnement du Comité ainsi qu'avec la politique du FIDA en matière d'évaluation et les méthodes adoptées par OE dans ce domaine<sup>22</sup>.

114. L'examen par le Comité de l'évaluation des nouvelles propositions en matière de politique générale et du rapport susmentionné sur l'efficacité des actions de développement va également entraîner pour OE un surcroît de travail.

115. En ce qui concerne le domaine prioritaire c), OE utilisera la version améliorée de son cadre méthodologique de l'évaluation des projets et la méthodologie de l'EPP pour toutes les évaluations de projets et EPP faites en 2006. La division surveillera attentivement l'application des méthodologies, précaution indispensable pour que les évaluations aient des résultats et des effets de qualité comparable. Le personnel et les consultants d'OE recevront une formation complémentaire pour que les méthodes soient bien comprises et correctement appliquées. En 2006, comme il est indiqué au paragraphe 99, OE va introduire une approche plus systématique pour la gestion de l'activité de ses consultants. Enfin, à partir des domaines spécifiques définis en 2005, OE continuera d'appuyer les efforts de PMD pour améliorer les capacités d'auto-évaluation du FIDA, par exemple en assurant la bonne application du SYGRI ou en contribuant à l'amélioration du PRISMA et du RPP.

116. S'agissant de la priorité d), OE poursuivra ses efforts pour assurer une diffusion plus large des résultats des évaluations grâce à divers produits et instruments, compte tenu de la nécessité de mieux informer les partenaires dans les pays. L'examen croisé des macro-évaluations<sup>23</sup> faites par OE favorisera le partage des connaissances dans la division. En outre, OE va organiser une conférence sur l'évaluation qui sera l'occasion d'un échange de vues sur des questions présentant un intérêt plus général pour différents partenaires. La division continuera à participer aux délibérations du Groupe d'évaluation des Nations Unies et de l'IDEAS (International Development Evaluation Association). Elle va demander à faire partie du Groupe de coopération en matière d'évaluation mis en place par les banques multilatérales de développement. Elle participera d'autre part à certaines conférences régionales et internationales sur l'évaluation.

117. **Besoins en ressources humaines.** En 2006, OE devrait avoir besoin des mêmes effectifs qu'en 2005. Le tableau 3, à l'annexe XXIV, récapitule les besoins d'OE pour 2006 concernant les ressources humaines. Afin de favoriser l'amélioration des compétences et du savoir-faire au sein de la division, le personnel concerné d'OE suivra des programmes de formation appropriés pour s'initier aux méthodes et techniques d'évaluation les plus récentes et mieux connaître les nouveaux systèmes et procédures mis en place au FIDA.

118. **Ressources financières.** Le projet de budget d'OE pour 2006, comme celui de l'ensemble du FIDA, tient compte de la reformulation<sup>24</sup> du budget 2005 d'OE approuvée par le Conseil des gouverneurs en février. D'autre part, il tient compte du même coefficient d'inflation que celui qu'applique le Fonds pour préparer son propre projet de budget administratif pour 2006, ainsi que de l'évolution des dépenses de personnel liée aux modifications des prestations ou aux augmentations de traitements décidées dans le cadre du régime commun des Nations Unies. Le projet de budget d'OE est présenté par type de dépenses et par activité (tableaux 1 et 2, annexe XXIV).

---

<sup>22</sup> Comme le prévoient le mandat et le règlement intérieur du Comité de l'évaluation (voir le paragraphe 38 ii)).

<sup>23</sup> À savoir, les ENO, les ET, les EPP et les évaluations de stratégies régionales.

<sup>24</sup> Cette reformulation, à laquelle procède chaque année en octobre la Division planification stratégique et budget, est une pratique budgétaire normale du FIDA qui consiste à recalculer le budget approuvé compte tenu du taux de change moyen EUR/USD pour l'année. Cela garantit que les fonds nécessaires sont disponibles malgré les fluctuations des taux de change.



119. Le projet de budget d'OE pour 2006 prévoit un ajustement des dépenses afférentes au personnel temporaire ainsi que les crédits requis par l'augmentation des travaux d'évaluation<sup>25</sup> qu'entreprendra OE l'an prochain. Ces ajustements se retrouvent dans les rubriques budgétaires correspondantes.

120. Ainsi qu'en a décidé le Conseil d'administration en septembre lorsqu'il a examiné l'avant-projet de **programme** de travail d'OE et les questions relatives aux ressources pour 2006, le montant moyen de la provision pour imprévus utilisée par OE pour chacune des deux années 2004-2005<sup>26</sup> a été intégré dans son budget pour 2006. C'est pourquoi, conformément à ce qu'a décidé le Conseil d'administration en décembre 2004, OE n'a pas inclus de ligne budgétaire pour imprévus en 2006.

121. En définitive, le budget d'OE proposé pour 2006 se monte à 4,79 millions de USD.

---

<sup>25</sup> Comme mentionné dans les paragraphes 110 et 114.

<sup>26</sup> Cette provision s'élève à 17 000 USD, montant qui a servi à financer les dépenses de personnel et des activités du Comité de l'évaluation.

### TROISIÈME PARTIE – RECOMMANDATIONS

122. Considérant l'Article 6, Section 10, de l'Accord portant création du Fonds international de développement agricole et l'Article VI du Règlement financier du FIDA, le Conseil d'administration est invité à:

- approuver pour 2006 un programme de travail d'un montant de 379,5 millions de DTS (550 millions de USD), se répartissant entre un programme de dons brut de 55 millions de USD et un programme de prêts de 341,54 millions de DTS (495 millions de USD). Les éléments du programme de dons proposé sont les suivants: 17,0 millions de USD transférés au MFDP; un programme de dons de 10,5 millions de USD au titre du guichet pays et un programme de dons de 27,5 millions de USD au titre du guichet global/régional. Il est proposé que le montant indiqué pour ce programme de travail soit approuvé uniquement à des fins de planification, et qu'il fasse l'objet d'ajustements au cours de l'année 2006, en fonction du niveau des ressources disponibles;
- approuver le montant total de 38,2 millions de USD pour le MFDP en 2006;
- autoriser le Président à soumettre au Conseil des gouverneurs, à sa vingt-huitième session, d'une part, le budget administratif du FIDA pour 2006, à hauteur de 63,6 millions de USD, ainsi qu'une enveloppe de 400 000 USD pour les dépenses non récurrentes, et, d'autre part, le budget administratif du Bureau de l'évaluation pour 2006, d'un montant de 4,79 millions de USD.

ANNEXE I

PROGRAMME DE PRÊTS INDICATIF PAR RÉGION POUR 2006

	AFRIQUE DE L'OUEST ET DU CENTRE	AFRIQUE ORIENTALE ET AUSTRALE	ASIE ET PACIFIQUE	AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES	PROCHE-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD	TOTAL
ALLOCATION RECOMMANDÉE EN MILLIONS DE USD)	<b>91</b>	<b>92</b>	<b>153</b>	<b>84</b>	<b>75</b>	<b>495</b>
% DU PROGRAMME TOTAL	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>31</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>100</b>
NOMBRE DE PROJETS	9	6	10	6	6	37
LISTE INDICATIVE DES PAYS	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ BURKINA FASO</li> <li>▪ CAMEROUN</li> <li>▪ CONGO</li> <li>▪ GAMBIE</li> <li>▪ GUINÉE</li> <li>▪ MAURITANIE</li> <li>▪ NIGER</li> <li>▪ NIGÉRIA</li> <li>▪ SIERRA LEONE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ BURUNDI</li> <li>▪ ÉRYTHRÉE</li> <li>▪ MADAGASCAR</li> <li>▪ MALAWI</li> <li>▪ OUGANDA</li> <li>▪ RÉPUBLIQUE-UNIE DE TANZANIE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ BANGLADESH</li> <li>▪ CAMBODGE</li> <li>▪ CHINE</li> <li>▪ RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DE CORÉE</li> <li>▪ INDONÉSIE</li> <li>▪ MALDIVES</li> <li>▪ PAKISTAN</li> <li>▪ PAPOUSIE-NOUVELLE-GUINÉE</li> <li>▪ SRI LANKA</li> <li>▪ VIET NAM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ARGENTINE</li> <li>▪ BOLIVIE</li> <li>▪ ÉQUATEUR</li> <li>▪ HAÏTI</li> <li>▪ NICARAGUA</li> <li>▪ PÉROU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ BOSNIE-HERZÉGOVINE</li> <li>▪ ÉGYPTE</li> <li>▪ JORDANIE</li> <li>▪ SOUDAN</li> <li>▪ RÉPUBLIQUE ARABE SYRIENNE</li> <li>▪ TURQUIE</li> </ul>	
NOMBRE DE PROJETS EN RÉSERVE	4	5	4	3	2	18
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ GABON</li> <li>▪ GUINÉE-BISSAU</li> <li>▪ MALI</li> <li>▪ SÉNÉGAL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ COMORES</li> <li>▪ ÉTHIOPIE</li> <li>▪ KENYA</li> <li>▪ MAURICE</li> <li>▪ OUGANDA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ INDE</li> <li>▪ RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE D'IRAN</li> <li>▪ KIRGHIZISTAN</li> <li>▪ TADJIKISTAN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ COSTA RICA</li> <li>▪ HONDURAS</li> <li>▪ PANAMA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ALGÉRIE</li> <li>▪ DJIBOUTI</li> </ul>	

## MÉTHODES UTILISÉES POUR L'ÉTABLISSEMENT DU BUDGET

### Dépenses de personnel

Le budget relatif aux dépenses de personnel est établi conformément aux normes, méthodes et modalités communes applicables aux traitements, indemnités et prestations des membres du personnel du système des Nations Unies, qui sont dictées et coordonnées par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) du système commun des Nations Unies<sup>27</sup>.

Des taux normalisés pour chaque classe sont utilisés pour l'établissement du budget; ils se fondent sur l'analyse des données statistiques et des dépenses effectives concernant le personnel du FIDA. Des taux normalisés servent à budgétiser les dépenses de personnel dans la catégorie des administrateurs et dans la catégorie des services généraux pour les contrats à durée indéterminée et les contrats à durée déterminée ainsi que pour le personnel à court terme recruté sur une base mensuelle ou journalière (à l'exception des consultants).

Les augmentations ont été calculées en étroite collaboration avec l'institution de référence à Rome (FAO), compte tenu des recommandations attendues de la CFPI. Il s'agit des meilleures estimations possibles, au moment de la préparation du présent budget, des changements officiels appliqués en 2006:

- a) hausse de 2,5% des traitements des agents des services généraux à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2005, et hausse supplémentaire de 2,4% à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2006;
- b) hausse de 2,5% des traitements des agents des services généraux considérés aux fins de la pension à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2005, et hausse supplémentaire de 2,4% à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2006;
- c) hausse de 2,4% des indemnités applicables aux agents des services généraux pour personnes à charge à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2006;
- d) hausse de 3,1% des prestations versées au personnel des services généraux à la cessation de service à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2006;
- e) hausse de 2,0% de la rémunération des administrateurs considérée aux fins de la pension à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2006;
- f) hausse de 1,9% des indemnités de logement à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2006;
- g) hausse de 11% des cotisations au régime d'assurance-maladie à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005 et relèvement de 17,5% des frais médicaux après la cessation de service en 2006;
- h) application d'un ajustement à la baisse de 3,5% pour tenir compte des postes d'administrateurs vacants pendant l'année du fait que des membres du personnel sont partis à la retraite ou ont été transférés dans d'autres organisations.

### Taux de change appliqués pour le budget administratif proposé pour 2006

Conformément à la pratique suivie les années précédentes, la proposition de budget administratif est en USD et comprend un élément de dépenses en EUR converti en USD au taux de change EUR/USD correspondant à la meilleure estimation prévisionnelle au moment de l'établissement du document.

Les projections du taux de change EUR/USD varient quelque peu selon les sources de données, et il est fort risqué de prévoir l'évolution du taux de change EUR/USD. Certaines sources prévoient un taux de change EUR/USD de 1,22 (ou 0,82), ce qui correspond presque exactement au taux de change utilisé pour établir le budget administratif proposé en 2005, qui était de 0,819. Étant donné la forte convergence entre certaines prévisions et le taux utilisé pour l'établissement du budget proposé en

---

<sup>27</sup> Le FIDA fait partie du système commun des Nations Unies depuis le 15 décembre 1977.

## ANNEXE II

2005, de même que l'incertitude relative qui entoure la question, le budget administratif proposé pour 2006 a été établi sur la base du même taux qu'en 2005.

## BUDGET ADMINISTRATIF 2006 PAR ACTIVITÉ

BUDGET ADMINISTRATIF 2006 PAR ACTIVITÉ POUR CHAQUE DÉPARTEMENT (EN MILLIERS DE USD)					
	Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)	Département affaires extérieures (EAD)	Département finances et administration (FAD)	Département gestion des programmes (PMD)	Total budget 2006 proposé
PI1 Gérer les programmes de pays financés par des prêts ou des dons pour obtenir les résultats escomptés	691	-	821	5 652	7 164
PI2 Gérer les programmes de recherche et de renforcement des capacités financés par des dons pour obtenir les résultats escomptés	269	54	37	1 797	2 157
PI3 Promouvoir aux niveaux local, national, régional et mondial, des politiques intégrées, propices à la réduction de la pauvreté	1 363	5 058	170	3 375	9 966
PI4 Gérer les connaissances utiles pour une réduction effective de la pauvreté rurale	427	1 373	176	1 553	3 529
PI5 Mobiliser des ressources financières et les gérer à l'appui des programmes de réduction de la pauvreté rurale	1 103	17	3 729	516	5 365
PI6 Créer des partenariats stratégiques avec d'autres acteurs intervenant dans la réduction de la pauvreté rurale	891	730	295	1 111	3 027
PI7 Élaborer des approches innovantes pour la réduction de la pauvreté rurale	-	15	-	628	643
PI8a Gouvernanc institutionnelle	1 736	6 716	708	87	9 247
PI8b Gestion institutionnelle	759	346	19 988	1 448	22 541
<b>Total</b>	<b>7 239</b>	<b>14 309</b>	<b>25 924</b>	<b>16 167</b>	<b>63 639</b>

### BUDGET ADMINISTRATIF 2006 PAR CATÉGORIE DE DÉPENSES

BUDGET ADMINISTRATIF 2006 PAR CATÉGORIE DE DÉPENSES POUR CHAQUE DÉPARTEMENT (EN MILLIERS DE USD)					
	Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)	Département affaires extérieures (EAD)	Département finances et administration (FAD)	Département gestion des programmes (PMD)	Total budget 2006 proposé
Frais de sous-traitance de l'entretien des bâtiments et de la sécurité	-	-	3 290	-	3 290
Voyages officiels	414	518	282	366	1 580
Services de technologie de l'information et de la communication (TIC)	-	-	2 293	-	2 293
Impression, fournitures et location de matériel	-	200	2 255	-	2 455
Interprétation/traduction	-	1 809	-	-	1 809
Autres dépenses <sup>1</sup>	434	1 058	657	110	2 259
Dépenses de personnel	6 154	9 602	17 007	15 522	48 285
Consultants	237	1 122	40	169	1 568
Provision pour imprévus	-	-	100	-	100
<b>Total</b>	<b>7 239</b>	<b>14 309</b>	<b>25 924</b>	<b>16 167</b>	<b>63 639</b>

<sup>1</sup> Les autres dépenses comprennent les indemnités pour départs volontaires figurant auparavant sous Contribution complémentaire, les dépenses de communication dans le cadre de grandes manifestations internationales et des réunions du Conseil des gouverneurs, l'organisation d'expositions et les frais d'expédition y afférents, les dépenses relatives aux visites de terrain des membres du Conseil d'administration, les honoraires du commissaire aux comptes, les frais d'organisation des réunions et séminaires et, enfin, l'achat de livres et de périodiques pour la bibliothèque.

## MFDP 2006 PAR ACTIVITÉ

<b>BUDGET MFDP 2006 PAR PRIORITÉ INSTITUTIONNELLE POUR CHAQUE DÉPARTEMENT (EN MILLIERS DE USD)</b>					
	<b>Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)</b>	<b>Département affaires extérieures (EAD)</b>	<b>Département finances et administration (FAD)</b>	<b>Département gestion des programmes (PMD)</b>	<b>Total budget proposé 2006</b>
PI1 Gérer les programmes de pays financés par des prêts ou des dons pour obtenir les résultats escomptés	51	0	46	32 156	<b>32 253</b>
PI2 Gérer les programmes de recherche et de renforcement des capacités financés par des dons pour obtenir les résultats escomptés	0	0	11	1 612	<b>1 623</b>
PI3 Promouvoir aux niveaux local, national, régional et mondial, des politiques intégrées, propices à la réduction de la pauvreté	0	0	0	3 170	<b>3 170</b>
PI4 Gérer les connaissances utiles pour une réduction effective de la pauvreté rurale	0	0	0	626	<b>626</b>
PI5 Mobiliser des ressources financières et les gérer à l'appui des programmes de réduction de la pauvreté rurale	0	0	14	69	<b>83</b>
PI6 Créer des partenariats stratégiques avec d'autres acteurs intervenant dans la réduction de la pauvreté rurale	0	0	0	339	<b>339</b>
PI7 Élaborer des approches innovantes pour la réduction de la pauvreté rurale	0	0	0	60	<b>60</b>
PI8a Gouvernance institutionnelle	0	0	0	27	<b>27</b>
PI8b Gestion institutionnelle	0	0	0	35	<b>35</b>
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>0</b>	<b>71</b>	<b>38 094</b>	<b>38 216</b>



## MFDP 2006 PAR CATÉGORIE DE DÉPENSES

BUDGET MFDP 2006 PAR CATÉGORIE DE DÉPENSES POUR CHAQUE DÉPARTEMENT (EN MILLIERS DE USD)					
	Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)	Département affaires extérieures (EAD)	Département finances et administration (FAD)	Département gestion des programmes (PMD)	Total budget 2006 proposé
Dépenses de personnel	0	0	0	3 740	3 740
Consultants	0	0	0	19 520	19 520
Voyages officiels	51	0	61	2 745	2 857
Institutions coopérantes	0	0	0	10 773	10 773
Autres <sup>1</sup>			10	1 316	1 326
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>0</b>	<b>71</b>	<b>38 094</b>	<b>38 216</b>

<sup>1</sup> "Autres" comprend les dépenses concernant les ateliers, les achats de biens et services (cartes), les publications ainsi que d'autres dépenses logistiques.

## APERÇU DE L'EXÉCUTION DU BUDGET EN 2004

### Aperçu de l'exécution du budget en 2004 par source de fonds en milliers de USD

Source de fonds	Budget reformulé @ 0,810	2004 Effectif	Variation	% Utilisé
Budget administratif du FIDA	52 163	49 756	2 407	95%
Dépenses non récurrentes	3 860	2 273	1 587	59%
MFPD	39 320	32 207	7 113	82%
Fonds supplémentaires – Budget administratif	1 274	940	334	74%
<b>Total</b>	<b>96 617</b>	<b>85 176</b>	<b>11 441</b>	<b>88%</b>

### Aperçu de l'exécution du budget en 2004 par département<sup>1</sup> en milliers de USD

Département	Budget reformulé @ 0,810	2004 Effectif	Variation	% Utilisé
Département affaires extérieures (Note 2.)	9 906	10 313	( 407)	104%
Département finances et administration	25 206	23 097	2 109	92%
Bureau du Président et du Vice-Président	6 677	5 345	1 332	80%
Département gestion des programmes	54 828	46 421	8 407	85%
<b>Total</b>	<b>96 617</b>	<b>85 176</b>	<b>11 441</b>	<b>88%</b>

1. Y compris le budget administratif, les dépenses non récurrentes et le MFPD.

2. Des montants ont été transférés d'autres départements pour compenser l'écart pénalisant le Département des affaires extérieures.

## APERÇU DE L'EXÉCUTION DU BUDGET EN 2004

### Aperçu de l'exécution du budget en 2004 par priorité institutionnelle<sup>1</sup>

Priorité institutionnelle	Budget reformulé @ 0,810	2004 Effectif	Variation	% Utilisé
Dépenses de personnel	42 856	39 824	3 032	93%
PI 1 Gérer les programmes de pays financés par des prêts	115	49	66	43%
PI 2 Gérer les dons aux niveaux régional et mondial	22	1	21	5%
PI 3 Promouvoir l'application des politiques et des stratégies	643	532	111	83%
PI 4 Gérer les connaissances	953	733	220	77%
PI 5 Mobiliser les ressources financières et les gérer	386	434	(48)	112%
PI 6 Créer des partenariats stratégiques	275	252	23	93%
PI 7 Élaborer des approches innovantes	10	8	2	80%
PI 8 Gouvernance et gestion institutionnelles	12 037	11 136	901	92%
<b>Total</b>	<b>57 297</b>	<b>52 969</b>	<b>4 328</b>	<b>92%</b>

1. Y compris le budget administratif, les dépenses non récurrentes (MFDP non compris).

### Aperçu de l'exécution du budget en 2004 Présentation classique du MFDP en milliers de USD

Source de fonds <sup>a), b)</sup>	Budget reformulé@ 0,810	2004 Effectif	Variation	% Utilisé (c)
2004 Catégorie A	13 407	9 635	3 772	72%
2004 Catégorie B	15 041	14 272	769	95%
<b>Total MFDP 2004</b>	<b>28 448</b>	<b>23 907</b>	<b>4 541</b>	<b>84%</b>
2003 Catégorie A	6 436	4 244	2 192	66%
2003 Catégorie B	1 466	1 127	339	77%
<b>Total MFDP 2003</b>	<b>7 902</b>	<b>5 371</b>	<b>2 531</b>	<b>68%</b>
2002 Report A	2 698	2 681	17	99%
2002 Report B	272	248	24	91%
<b>Total MFDP 2002</b>	<b>2 970</b>	<b>2 929</b>	<b>41</b>	<b>99%</b>
<b>Total général</b>	<b>39 320</b>	<b>32 207</b>	<b>7 113</b>	<b>82%</b>

a) Catégorie A = Nouveaux projets

b) Catégorie B = Projets en cours

c) Voir paragraphes 43-46 et 75 concernant le report de fonds et l'utilisation du MFDP.

## APERÇU DE L'EXÉCUTION DU BUDGET 2005, TROISIÈME TRIMESTRE

Aperçu de l'exécution du budget 2005, troisième trimestre  
par source de fonds,  
en milliers de USD

Source de fonds	Budget	Fonds précédemment engagés	Engagement de fonds	Dépenses	Budget disponible	% utilisé
Budget administratif du FIDA	53 303	457	40 821	8 538	3 487	93%
Dépenses non récurrentes	3 573	55	1 461	787	1 270	64%
MFDP	36 701	656	15 992	9 549	10 504	71%
<b>Total</b>	<b>93 577</b>	<b>1 168</b>	<b>58 274</b>	<b>18 874</b>	<b>15 261</b>	<b>84%</b>

Aperçu de l'exécution du budget 2005, troisième trimestre  
par département <sup>a)</sup>  
en milliers de USD

Département	Budget	Fonds précédemment engagés	Engagement de fonds	Dépenses	Budget disponible	% utilisé
Département affaires extérieures	13 330	83	9 864	2 639	744	94%
Département finances et administration	24 107	351	15 172	5 692	2 892	88%
Bureau du Président et du Vice-Président	4 918	12	4 119	257	530	89%
Département gestion des programmes <sup>b)</sup>	51 222	722	29 119	10 286	11 095	78%
<b>Total</b>	<b>93 577</b>	<b>1 168</b>	<b>58 274</b>	<b>18 874</b>	<b>15 261</b>	<b>84%</b>

<sup>a)</sup> Y compris le budget administratif, les dépenses non récurrentes et le MFDP.

<sup>b)</sup> Le budget de PMD comprend les crédits du MFDP reportés conformément aux directives MFDP, de sorte que le pourcentage du budget de PMD utilisé est inférieur à ce qu'il est pour d'autres départements.

**APERÇU DE L'EXÉCUTION DU BUDGET 2005, TROISIÈME TRIMESTRE**  
**PAR PRIORITÉ INSTITUTIONNELLE<sup>1</sup>**  
en milliers de USD

Priorité institutionnelle	Budget	Fonds précédemment engagés	Engagement de fonds	Dépenses	Budget disponible	% Utilisé
Dépenses de personnel	35 323	55	33 124	798	1 346	96%
PI1 Gérer les programmes de pays financés par des prêts	30 904	551	14 266	7 785	8 302	73%
PI2 Gérer les dons aux niveaux régional et mondial	1 601	11	607	418	565	65%
PI3 Promouvoir l'application des politiques et des stratégies	5 317	113	1 862	1 934	1 408	74%
PI4 Gérer les connaissances	807	1	452	149	205	75%
PI5 Mobiliser des ressources financières et les gérer	1 703	112	816	128	647	62%
PI6 Créer des partenariats stratégiques	912	5	381	271	255	72%
PI7 Élaborer des approches innovantes	97	-	63	-	34	65%
PI8 Gouvernance et gestion institutionnelles	16 913	320	6 703	7 391	2 499	85%
<b>Total</b>	<b>93 577</b>	<b>1 168</b>	<b>58 274</b>	<b>18 874</b>	<b>15 261</b>	<b>84%</b>

1. Y compris le budget administratif, les dépenses non récurrentes et le MFDP

**Aperçu de l'exécution du budget 2005, troisième trimestre**  
**Présentation classique du MFDP**  
en milliers de USD

Source de fonds <sup>1,2</sup>	Budget	Fonds précédemment engagés	Engagement de fonds	Dépenses	Budget disponible	% Utilisé
2005 Catégorie A	14 218	287	3 510	4 877	5 544	61%
2005 Catégorie B	15 750	76	10 409	2 444	2 821	82%
<b>Total MFDP 2005</b>	<b>29 968</b>	<b>363</b>	<b>13 919</b>	<b>7 321</b>	<b>8 365</b>	<b>72%</b>
2004 Catégorie A	3 782	183	1 085	1 402	1 112	71%
2004 Catégorie B	2 218	63	816	511	828	63%
<b>Total MFDP 2004</b>	<b>6 000</b>	<b>246</b>	<b>1 901</b>	<b>1 913</b>	<b>1 940</b>	<b>68%</b>
2003 Report A	733	47	171	314	201	73%
<b>Total MFDP 2003</b>	<b>733</b>	<b>47</b>	<b>171</b>	<b>314</b>	<b>201</b>	<b>73%</b>
<b>Grand Total</b>	<b>36 701</b>	<b>656</b>	<b>15 991</b>	<b>9 548</b>	<b>10 506</b>	<b>71%</b>

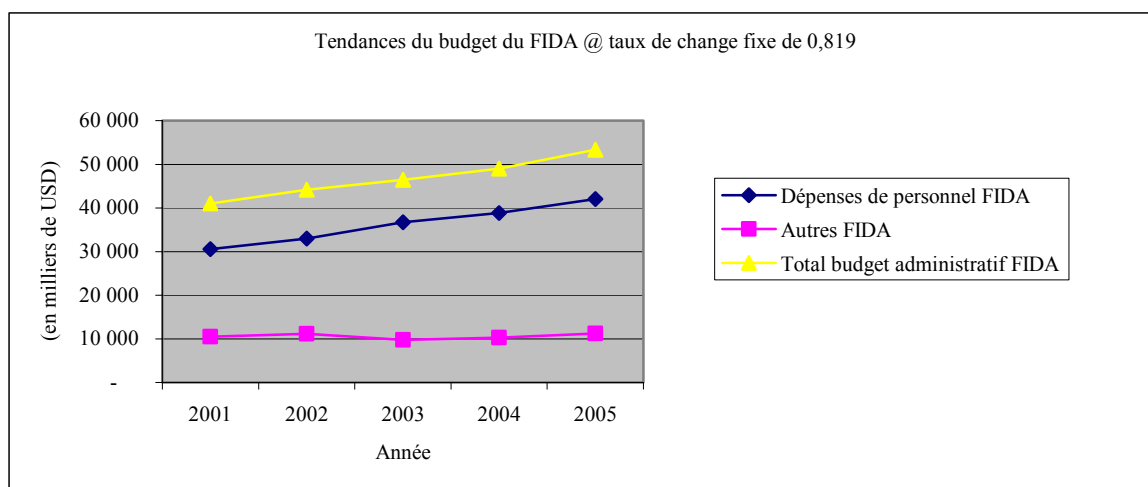
1. Catégorie A = Nouveaux projets

2. Catégorie B = Projets en cours

**TENDANCES DU BUDGET (2001-2005)**

En milliers de USD						
Tableau 1						
	2001	2002	2003	2004	2005	Augmentation 2001-2005
EUR/USD	1,076	1,116	1,07	0,898	0,819	
<b>Budget administratif</b>						
Dépenses de personnel	27 256	28 760	32 934	36 841	42 085	
Autres	11 115	11 514	10 451	9 731	11 218	
Sous-total	38 371	40 274	43 385	46 572	53 303	
Moins:						
Bureau de l'évaluation (OE) - Dépenses de personnel	1 189	1 242	1 543	n.d.	n.d.	
OE - Autres	2 187	2 205	2 091	n.d.	n.d.	
Dépenses de personnel FIDA	26 067	27 518	31 391	36 841	42 085	61%
Autres FIDA	8 928	9 309	8 360	9 731	11 218	26%
<b>Total Budget administratif du FIDA</b>	<b>34 995</b>	<b>36 827</b>	<b>39 751</b>	<b>46 572</b>	<b>53 303</b>	<b>52%</b>

Tendances du budget de 2001 à 2005 @ taux de change fixe de 0,819 en milliers de USD						
Tableau 2						
	2001	2002	2003	2004	2005	Augmentation 2001-2005
EUR/USD	0,819	0,819	0,819	0,819	0,819	
<b>Budget administratif</b>						
Dépenses de personnel FIDA	30 571	32 998	36 682	38 796	42 085	38%
Autres FIDA	10 471	11 163	9 769	10 247	11 218	7%
<b>Total budget administratif du FIDA</b>	<b>41 042</b>	<b>44 161</b>	<b>46 451</b>	<b>49 043</b>	<b>53 303</b>	<b>30%</b>
Augmentation annuelle: Dépenses de personnel FIDA		7,9%	11,2%	5,8%	8,5%	
Augmentation annuelle: Autres FIDA		6,6%	-12,5%	4,9%	9,5%	<b>Annualisé</b>
<b>Augmentation annuelle: Total budget administratif du FIDA</b>		<b>7,6%</b>	<b>5,2%</b>	<b>5,6%</b>	<b>8,7%</b>	<b>6,76%</b>



Voir paragraphes 78-81 pour une explication des données ci-dessus.

ANNEXE X

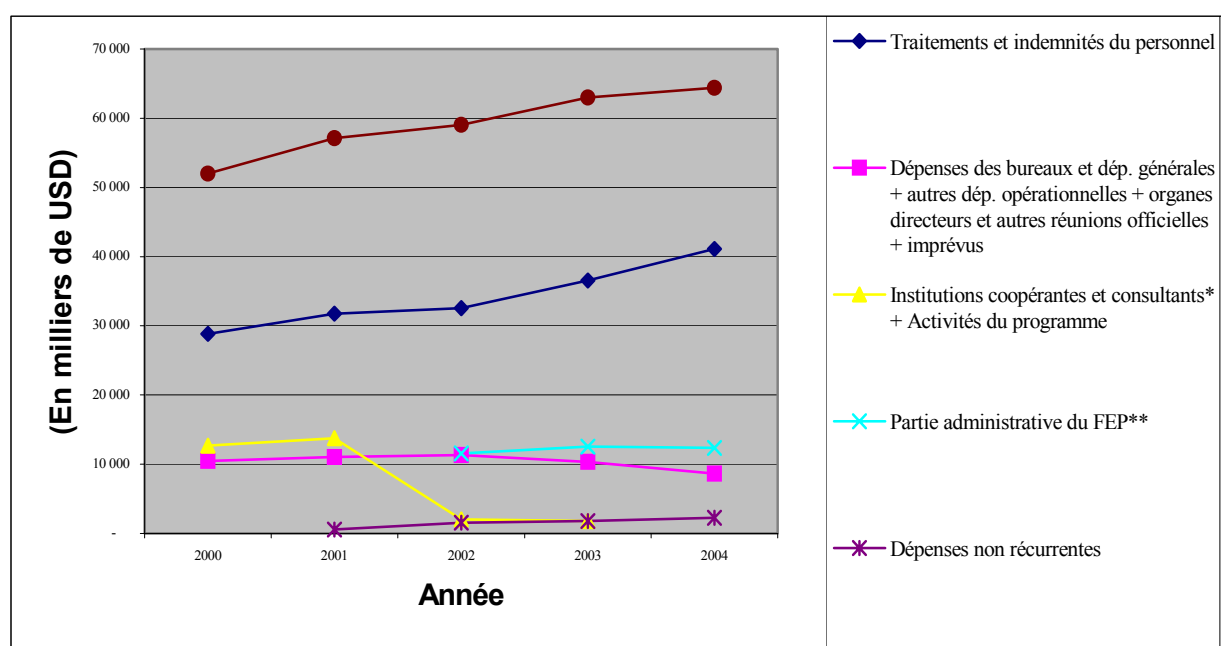
**DÉPENSES EFFECTIVES (2000-2004)**

(en milliers de USD)						
Tableau 1						
	2000	2001	2002	2003	2004	Augmentation 2000-2004
Taux de change annuel moyen	1,081	1,132	1,072	0,896	0,810	
Traitements et indemnités du personnel	24 373	26 053	27 638	34 547	41 130	
Dépenses des bureaux et dép. générales + autres dép. opérationnelles + organes directeurs et autres réunions officielles + imprévus	8 834	9 073	9 632	9 772	8 626	
Institutions coopérantes et consultants* + Activités du programme	12 677	13 750	2 011	1 798		
Partie administrative du FEP**			11 580	12 521	12 374	
Dépenses non récurrentes		561	1 559	1 789	2 273	
<b>Total</b>	<b>45 884</b>	<b>49 437</b>	<b>52 420</b>	<b>60 427</b>	<b>64 403</b>	<b>40,4%</b>

@ Taux de change annuel moyen fixe de 0,810 pour 2004 (en milliers de USD)						
Tableau 2						
	2000	2001	2002	2003	2004	Augmentation 2000-2004
Traitements et indemnités du personnel	28 858	31 749	32 555	36 564	41 130	
Dépenses des bureaux et dép. générales + autres dép. opérationnelles + organes directeurs et autres réunions officielles + imprévus	10 460	11 057	11 346	10 343	8 626	
Institutions coopérantes et consultants* + Activités du programme	12 677	13 750	2 011	1 798		
Partie administrative du FEP**			11 580	12 521	12 374	
Dépenses non récurrentes		561	1 559	1 789	2 273	
<b>Total budget</b>	<b>51 995</b>	<b>57 117</b>	<b>59 051</b>	<b>63 015</b>	<b>64 403</b>	<b>23,9%</b>
<b>Augmentation annuelle</b>		<b>9,9%</b>	<b>3,4%</b>	<b>6,7%</b>	<b>2,2%</b>	<b>5,54%</b>

\* En 2004, les dépenses relatives aux consultants étaient incluses dans la partie administrative du FEP et dans le budget administratif.

\*\* En 2004, la partie administrative du FEP comprenait les institutions coopérantes.



Voir paragraphes 82–83 pour une explication des données ci-dessus.

ÉVOLUTION DES TAUX DE CHANGE

	Budget administrative approuvé @			Taux de change annuel moyen effectif		
			USD Hausse/(baisse)			USD % Hausse/(baisse)
	ITL/USD	EUR/USD		ITL/USD	EUR/USD	
<b>2000</b>	1 977,60	1,021		2 091,00	1,081	
<b>2001</b>	2 084,00	1,076	5,4%	2 161,00	1,132	4,7%
<b>2002</b>	2 091,00	1,080	0,4%	-	1,072	(5,3)%
<b>2003</b>	-	1,070	(0,9)%	-	0,896	(16,4)%
<b>2004</b>	-	0,780	(27,1)%	-	0,810	(9,6)%
<b>2005*</b>		0,819	5,0%		0,794	(2,0)%

\* Le taux effectif pour 2005 est le taux moyen pour les neuf mois ayant pris fin le 30 septembre 2005.

Le tableau ci-dessus indique les taux auxquels ont été approuvés chaque année les budgets administratifs; ce sont les taux en vigueur à la date à laquelle se réunit le Conseil des gouverneurs et où le budget est définitivement approuvé.

La partie droite du tableau, qui présente l'évolution effective des taux de change annuels moyens EUR/USD, montre que le dollar n'a cessé de baisser par rapport à l'euro depuis 2001. Si l'on compare le taux moyen pour 2005 (jusqu'en septembre 2005) et le taux moyen annuel pour 2001, on constate que le dollar a baissé de 30%.



**EFFECTIF DE PERSONNEL POUR 2006 - BUDGET ADMINISTRATIF – POSTES ORDINAIRES SEULEMENT**

	APR	D-1	D-2	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	Sous-total cadre organique	Sous-total personnel de soutien	Total général
<b>Département affaires extérieures (EAD)</b>											
Bureau du Président adjoint	1	1							2	3,0	5,0
Division de l'information et de la communication		1		2	2		1		6	5,0	11,0
Division des politiques		1		2	2				5	4,0	9,0
Bureau du Secrétaire		1		1	5	3	1		11	22,5	33,5
<b>Total EAD</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>24</b>	<b>34,5</b>	<b>58,5</b>
<b>Département finances et administration (FAD)</b>											
Bureau du Président adjoint	1								1	1,0	2,0
Bureau du Contrôleur		1		5	1	2	1		10	19,5	29,5
Bureau de la planification stratégique et du budget					1			1	2	1,0	3,0
Bureau du Trésorier		1		1	2	1		1	6	4,0	10,0
Bureau des ressources humaines		1		3	3	1	1		6	8,0	14,0
Division des systèmes d'information de gestion		1		1	2		3		7	14,5	21,5
Division des services administratifs		1			1	2			4	23,0	27,0
<b>Total FAD</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>36</b>	<b>71,0</b>	<b>107,0</b>
<b>Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)</b>											
Bureau du Président			1		1				2	3,0	5,0
Bureau du Vice-Président						1			1	1,0	2,0
Bureau de l'audit interne				1	1		1		3	2,0	5,0
Service juridique		1			3	1			5	4,0	9,0
Division de la mobilisation de ressources		1		2	3				6	2,0	8,0
<b>Total OPV</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>12,0</b>	<b>29,0</b>
<b>Département gestion des programmes (PMD)</b>											
Bureau du Président adjoint	1			5	1	1			8	3,0	11,0
Division Afrique de l'Ouest et du Centre		1		5	4				10	8,0	18,0
Division Afrique orientale et australe		1		8	2				11	7,0	18,0
Division Asie et Pacifique		1		6	2	1			10	7,0	17,0
Division Amérique latine et Caraïbes		1		6	1				8	7,0	15,0
Division Proche-Orient et Afrique du Nord		1		7					8	6,0	14,0
Division consultative technique			1	7					8	6,0	14,0
<b>Total PMD</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>44</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>63</b>	<b>44,0</b>	<b>107,0</b>
<b>Total général</b>	<b>3</b>	<b>16</b>	<b>2</b>	<b>59</b>	<b>37</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>140</b>	<b>161,5</b>	<b>301,5</b>

**EFFECTIF TOTAL DE PERSONNEL 2006 –BUDGET ADMINISTRATIF**

	Contrat à durée indéterminée	Contrat à durée déterminée	Personnel temporaire (Nombre d'EPT)	Total
<b>Département affaires extérieures (EAD)</b>				
Bureau du Président adjoint	3,00	2,00	0,26	5,26
Division de l'information et de la communication	8,00	9,00	1,00	18,00
Division des politiques	7,00	5,00	0,00	12,00
Bureau du Secrétaire	21,50	30,00	11,50	63,00
<b>Total EAD</b>	<b>39,50</b>	<b>46,00</b>	<b>12,76</b>	<b>98,26</b>
<b>Département finances et administration (FAD)</b>				
Bureau du Président adjoint	1,00	1,08	0,00	2,08
Bureau du Contrôleur	22,50	10,00	0,00	32,50
Bureau de la planification stratégique et du budget	2,00	7,00	0,00	9,00
Bureau du Trésorier	6,00	8,00	0,00	14,00
Bureau des ressources humaines	10,00	7,16	0,49	17,65
Division des systèmes d'information de gestion	10,67	21,83	0,00	32,50
Division des services administratifs	25,00	11,47	3,52	39,99
<b>Total FAD</b>	<b>77,17</b>	<b>66,54</b>	<b>4,01</b>	<b>147,72</b>
<b>Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)</b>				
Bureau du Président	3,00	2,00	0,00	5,00
Bureau du Vice-Président	1,00	2,00	0,00	3,00
Bureau de l'audit interne	4,00	4,00	0,00	8,00
Service juridique	3,00	12,71	1,25	16,96
Division de la mobilisation de ressources	5,00	5,00	0,00	10,00
Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord (NALO)	0,00	3,50	0,00	3,50
<b>Total OPV</b>	<b>16,00</b>	<b>29,21</b>	<b>1,25</b>	<b>46,46</b>
<b>Département gestion des programmes (PMD)</b>				
Bureau du Président adjoint	10,00	1,25	0,20	11,45
Division Afrique de l'Ouest et du Centre	12,00	10,00	0,32	22,32
Division Afrique orientale et australe	12,00	6,00	0,00	18,00
Division Asie et Pacifique	14,00	3,00	0,25	17,25
Division Amérique latine et Caraïbes	9,00	7,00	0,50	16,50
Division Proche-Orient et Afrique du Nord	11,00	3,00	0,00	14,00
Division consultative technique	5,00	10,00	0,00	15,00
<b>Total PMD</b>	<b>73,00</b>	<b>40,25</b>	<b>1,27</b>	<b>114,52</b>
<b>Total général</b>	<b>205,67</b>	<b>182,00</b>	<b>19,21</b>	<b>406,96</b>

**Note:** Conformément au manuel des procédures du FIDA en matière de ressources humaines, paru en juillet 2005, les membres du personnel sont classés dans les catégories suivantes de contrat:

Contrat à durée indéterminée > 7 années

Contrat à durée déterminée > 1 année

Personnel temporaire < 12 mois

Les membres du personnel occupant les 301,5 postes ordinaires entrent dans les catégories de contrat ci-dessus.

**EFFECTIF DE PERSONNEL 2006 – DÉPENSES NON RÉCURRENTES**

	Contrat à durée indéterminée	Contrat à durée déterminée	Personnel temporaire (Nombre d'EPT)	Total
<b>Département affaires extérieures (EAD)</b>				
Bureau du Président adjoint				0,00
Division de l'information et de la communication				0,00
Division des politiques				0,00
Bureau du Secrétaire				0,00
<b>Total EAD</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Département finances et administration (FAD)</b>				
Bureau du Président adjoint				0,00
Bureau du Contrôleur				0,00
Bureau de la planification stratégique et du budget				0,00
Bureau du Trésorier				0,00
Bureau des ressources humaines		1,83		1,83
Division des systèmes d'information de gestion			2,00	2,00
Division des services administratifs				
<b>Total FAD</b>	<b>0,00</b>	<b>1,83</b>	<b>2,00</b>	<b>3,83</b>
<b>Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)</b>				
Bureau du Président				0,00
Bureau du Vice-Président				0,00
Bureau de l'audit interne				0,00
Service juridique				0,00
Division de la mobilisation de ressources				0,00
Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord (NALO)				0,00
<b>Total OPV</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Département gestion des programmes (PMD)</b>				
Bureau du Président adjoint				0,00
Division Afrique de l'Ouest et du Centre				0,00
Division Afrique orientale et australe				0,00
Division Asie et Pacifique				0,00
Division Amérique latine et Caraïbes				0,00
Division Proche-Orient et Afrique du Nord				0,00
Division consultative technique				0,00
<b>Total PMD</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Total général</b>	<b>0,00</b>	<b>1,83</b>	<b>2,00</b>	<b>3,83</b>

**EFFECTIF DE PERSONNEL 2006 – MFDP**

	Contrat à durée indéterminée	Contrat à durée déterminée	Personnel temporaire (Nombre d'EPT)	Total
<b>Département affaires extérieures (EAD)</b>				
Bureau du Président adjoint				0,00
Division de l'information et de la communication				0,00
Division des politiques				0,00
Bureau du Secrétaire				0,00
<b>Total EAD</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Département finances et administration (FAD)</b>				
Bureau du Président adjoint				0,00
Bureau du Contrôleur				0,00
Bureau de la planification stratégique et du budget				0,00
Bureau du Trésorier				0,00
Bureau des ressources humaines				0,00
Division des systèmes d'information de gestion				0,00
Division des services administratifs				0,00
<b>Total FAD</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)</b>				
Bureau du Président				0,00
Bureau du Vice-Président				0,00
Bureau de l'audit interne				0,00
Service juridique				0,00
Division de la mobilisation de ressources				0,00
Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord (NALO)				0,00
<b>Total OPV</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Département gestion des programmes (PMD)</b>				
Bureau du Président adjoint		1,50		1,50
Division Afrique de l'Ouest et du Centre		9,00		9,00
Division Afrique orientale et australe		3,84	0,65	4,49
Division Asie et Pacifique		10,00		10,00
Division Amérique latine et Caraïbes		4,00		4,00
Division Proche-Orient et Afrique du Nord		7,82		7,82
Division consultative technique		4,60	0,40	5,00
<b>Total PMD</b>	<b>0,00</b>	<b>40,76</b>	<b>1,05</b>	<b>41,81</b>
<b>Total général</b>	<b>0,00</b>	<b>40,76</b>	<b>1,05</b>	<b>41,81</b>

**FONDS SUPPLÉMENTAIRES ET BUDGET ADMINISTRATIF DU PROGRAMME DES CADRES ASSOCIÉS POUR 2006**  
**– POSTES ORDINAIRES SEULEMENT**

	APR	D-1	D-2	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	Sous-total administrateurs	Sous-total personnel de soutien	Total général
<b>Département affaires extérieures (EAD)</b>											
Bureau du Président adjoint									0		0
Division de l'information et de la communication									0		0
Division des politiques									0	1	1
Bureau du Secrétaire									0		0
<b>Total EAD</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Département finances et administration (FAD)</b>											
Bureau du Président adjoint									0		0
Bureau du Contrôleur					1				1	2	3
Bureau de la planification stratégique et du budget							1		1		1
Bureau du Trésorier									0	1	1
Bureau des ressources humaines					1				1	2	3
Division des systèmes d'information de gestion									0		0
Division des services administratifs									0		0
<b>Total FAD</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>8</b>
<b>Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)</b>											
Bureau du Président									0		0
Bureau du Vice-Président									0		0
Bureau de l'audit interne									0		0
Service juridique									0		0
Division de la mobilisation de ressources							1		1		1
<b>Total OPV</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>Département gestion des programmes (PMD)</b>											
Bureau du Président adjoint									0	1	1
Division Afrique de l'Ouest et du Centre									0		0
Division Afrique orientale et australe									0		0
Division Asie et Pacifique									0		0
Division Amérique latine et Caraïbes									0		0
Division Proche-Orient et Afrique du Nord									0		0
Division consultative technique									0	1	1
<b>Total PMD</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Total général</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>12</b>

**EFFECTIF TOTAL 2006 – FONDS SUPPLÉMENTAIRES ET BUDGET ADMINISTRATIF  
DU PROGRAMME DES CADRES ASSOCIÉS**

	Contrat à durée indéterminée	Contrat à durée déterminée	Personnel temporaire (Nombre d'EPT)	Total
<b>Département affaires extérieures (EAD)</b>				
Bureau du Président adjoint				0,00
Division de l'information et de la communication		2,00		2,00
Division des politiques		1,00		1,00
Bureau du Secrétaire		1,00		1,00
<b>Total EAD</b>	<b>0,00</b>	<b>4,00</b>	<b>0,00</b>	<b>4,00</b>
<b>Département finances et administration (FAD)</b>				
Bureau du Président adjoint		1,00		1,00
Bureau du Contrôleur		3,00	1,00	4,00
Bureau de la planification stratégique et du budget		1,00		1,00
Bureau du Trésorier		2,00		2,00
Bureau des ressources humaines		3,00		3,00
Division des systèmes d'information de gestion				0,00
Division des services administratifs		3,00		3,00
<b>Total FAD</b>	<b>0,00</b>	<b>13,00</b>	<b>1,00</b>	<b>14,00</b>
<b>Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)</b>				
Bureau du Président				0,00
Bureau du Vice-Président				0,00
Bureau de l'audit interne				0,00
Service juridique		0,62		0,62
Division de la mobilisation de ressources	1,00	2,00		3,00
Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord (NALO)				0,00
<b>Total OPV</b>	<b>1,00</b>	<b>2,62</b>	<b>0,00</b>	<b>3,62</b>
<b>Département gestion des programmes (PMD)</b>				
Bureau du Président adjoint	1,00			1,00
Division Afrique de l'Ouest et du Centre				0,00
Division Afrique orientale et australe				0,00
Division Asie et Pacifique		1,00		1,00
Division Amérique latine et Caraïbes				0,00
Division Proche-Orient et Afrique du Nord				0,00
Division consultative technique	1,00			1,00
<b>Total PMD</b>	<b>2,00</b>	<b>1,00</b>	<b>0,00</b>	<b>3,00</b>
<b>Total général</b>	<b>3,00</b>	<b>20,62</b>	<b>1,00</b>	<b>24,62</b>

**Note:** Conformément au manuel des procédures du FIDA en matière de ressources humaines, paru en juillet 2005, les membres du personnel sont classés dans les catégories suivantes de contrat:

Contrat à durée indéterminée > 7 années

Contrat à durée déterminée > 1 année

Personnel temporaire < 12 mois

Les membres du personnel occupant les 12 postes ordinaires entrent dans les catégories de contrat ci-dessus.

**ANALYSE DES EFFECTIFS CONCERNANT LES POSTES ORDINAIRES**

**Budget administratif – Répartition hommes-femmes pour des effectifs de personnel pour les postes ordinaires**

	Cadres			Services généraux		
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
Contrats à durée indéterminée	46	32	78	22	88	110
Contrats à durée déterminée	26	23	49	9	38	47
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>55</b>	<b>127</b>	<b>31</b>	<b>126</b>	<b>157</b>

Note: Le total ne comprend pas les postes vacants devant être prochainement pourvus.

**Budget administratif – Proportion cadres-personnel de soutien pour les postes ordinaires**

Département	Cadres	Personnel de soutien	Total	Proportion cadres/personnel de soutien
Département affaires extérieurs (EAD)	24,00	34,50	58,50	0,69
Département finances et administration (FAD)	36,00	71,00	107,00	0,50
Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)	17,00	12,00	29,00	1,42
Département gestion des programmes (PMD) <sup>a)</sup>	63,00	44,00	107,00	1,43
<b>Total</b>	<b>140,00</b>	<b>161,50</b>	<b>301,50</b>	<b>0,87</b>

a) Le personnel de soutien de PMD apporte également un appui aux cadres dont les postes sont financés par le MFD.

**Détails des mouvements de personnel concernant les postes ordinaires**

**NOMINATION AU NIVEAU DES DIRECTEURS**

2004 - 4

2005 - 1

**PROMOTIONS ATTRIBUÉES EN 2004\***

De la catégorie des services généraux à la catégorie des administrateurs - 10

Dans la catégorie des administrateurs - 15

Dans la catégorie des services généraux - 21

*\* Il n'y a pas eu de promotion jusqu'ici en 2005*

**RÉAFFECTATIONS**

**2004 – Catégorie des administrateurs**

1 réaffectation de la Division de la mobilisation de ressources au Bureau de la planification stratégique et du budget

**2005 – Catégorie des administrateurs**

1 réaffectation de la Division Afrique orientale et australe à la Division des politiques

1 réaffectation de la Division des politiques au Bureau de la planification stratégique et du budget

1 réaffectation du Bureau du Contrôleur au Bureau du Président adjoint (PMD)

1 réaffectation du Bureau du Président adjoint (EAD) à la Division de la mobilisation de ressources

1 réaffectation du Bureau de la planification stratégique et du budget au Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord

**2005 – Catégorie des services généraux**

1 réaffectation du Bureau du Secrétaire à la Division de l'information et de la communication

1 réaffectation du Bureau du Contrôleur à la Division des politiques

1 réaffectation du Bureau du Contrôleur à la Division des services administratifs

1 réaffectation du Bureau de la planification stratégique et du budget au Bureau du Contrôleur

**PROJECTION DES RESSOURCES DISPONIBLES POUR ENGAGEMENT 2003-2006**

	MILLIONS DE USD				MILLIONS DE DTS			
	Estimation 2006	Estimation 2005	Effectif 2004	Effectif 2003	Estimation 2006	Estimation 2005	Effectif 2004	Effectif 2003
<b>Ressources disponibles en début d'année</b>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Annulations de prêts	50,0	50,0	64,0	37,2	40,0	40,0	42,4	25,7
Ajustements de change	0,0	10,9	1,7	1,6	(5,5)	2,0	21,9	1,1
Variations des provisions pour contributions	0,0	2,2	5,0	13,2	0,0	1,5	3,3	9,1
<b>Sous-total</b>	<b>50,0</b>	<b>63,1</b>	<b>70,7</b>	<b>52,0</b>	<b>34,5</b>	<b>43,5</b>	<b>67,6</b>	<b>35,9</b>
Contributions des membres <sup>a</sup>	139,2	143,8	348,8	147,0	96,0	99,2	229,8	101,4
Rentrées de prêts	205,0	190,0	219,7	185,2	141,4	131,1	144,7	127,8
Produit net des placements <sup>b</sup>	80,0	88,0	108,7	108,0	55,2	60,7	71,6	74,5
Dépenses administratives (y compris Bureau de l'évaluation) <sup>c</sup>	(70,6)	(63,1)	(57,1)	(48,9)	(48,7)	(43,5)	(37,6)	(33,7)
Assurance maladie après cessation de service (AMACS)	0,0	0,0	12,3	(4,3)	0,0	0,0	8,1	(3,0)
MFD <sup>d</sup>	(38,0)	(29,9)	(27,7)	(27,5)	(26,2)	(20,6)	(18,2)	(19,0)
Programme de transformation stratégique <sup>d</sup>	(4,0)	(2,0)	(4,4)	(6,2)	(2,8)	(1,4)	(2,9)	(4,3)
Provisions pour l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (PPTE) <sup>e</sup>	(10,0)	0,0	0,0	(27,0)	(6,9)	0,0	0,0	(18,6)
<b>Ressources disponibles après déduction des frais</b>	<b>351,6</b>	<b>389,9</b>	<b>671,0</b>	<b>378,3</b>	<b>242,5</b>	<b>269,0</b>	<b>463,1</b>	<b>261,0</b>
Engagements au titre des prêts et des dons <sup>f</sup>	(533,0)	(521,2)	(476,7)	(431,6)	(367,8)	(359,6)	(315,7)	(297,8)
Ressources disponibles avant report PEA	(181,4)	(131,3)	194,3	(53,3)	(125,3)	(90,6)	147,4	(36,8)
Montant net utilisé (compensé) au titre du PEA <sup>g</sup>	181,4	131,3	(194,3)	53,3	125,3	90,6	(147,4)	36,8

<sup>a</sup> Ces projections dépendent beaucoup des hypothèses retenues pour le versement des contributions au titre de la sixième reconstitution, qui se fondent sur des échéanciers ordinaires et convenus.

<sup>b</sup> Estimations pour 2005 fondées sur les estimations d'août 2005 et un taux de rentabilité stable pour le reste de l'année; les estimations pour 2006 ont été maintenues au niveau initial.

<sup>c</sup> Les dépenses administratives comprennent les dépenses non récurrentes et le coût du Programme pilote relatif à la présence du FIDA sur le terrain (PPPT).

<sup>d</sup> Antérieurement appelé Programme de reconfiguration des processus.

<sup>e</sup> Besoins projetés pour reconstituer le Fonds fiduciaire du FIDA pour l'Initiative PPTE sur la base des remboursements de l'exercice après déduction des avoirs actuels et prévus du Fonds fiduciaire.

<sup>f</sup> Les engagements au titre des prêts et des dons incluent les dons approuvés directement par le Président et les prévisions faites pour la quatre-vingt-sixième session du Conseil d'administration. Le programme de travail pour 2005 est estimé à 500 millions de USD, selon la présentation traditionnelle. Les estimations pour 2005 comprennent 33,6 millions de USD pour les projets mis en place à la suite du tsunami.

<sup>g</sup> Le tableau ci-dessous présente l'état détaillé des ressources engagées au titre du PEA.

UTILISATION DU PEA <sup>a</sup>	Millions de USD				Millions de DTS			
	2006	2005	2004	2003	2006	2004	2003	2003
Solde d'ouverture	268,1	136,8	331,1	277,8	184,4	93,8	241,1	204,3
Utilisation (compensation) nette en cours d'année	181,4	131,3	(194,3)	53,3	125,3	90,6	(147,3)	36,8
Report	449,5	268,1	136,8	331,1	309,7	184,4	93,8	241,1

<sup>a</sup> Voir explications dans la section II - Ressources disponibles du texte principal.



**REPORT DE FONDS**

À sa vingt-septième session, en février 2004, le Conseil des gouverneurs a approuvé un amendement au Règlement financier du FIDA (Article VI, paragraphe 2) tendant à autoriser le report des crédits du budget administratif non utilisés jusqu'à un plafond de 3%. Le tableau ci-dessous présente la répartition des fonds reportés à hauteur de 3% en 2005.

(en milliers de USD)			
	Personnel	Autre que personnel	Total
<b>Reporté sur 2005 du budget administratif de 2004</b>	<b>554,0</b>	<b>1 010,0</b>	<b>1 564,0</b>
PMD – Division Afrique de l'Ouest et du Centre	110,0	16,0	126,0
EAD – Division de l'information et de la communication et Bureau du Président adjoint	39,0	189,0	228,0
EAD – Division de l'information et de la communication, Division des politiques et Bureau du Secrétaire, dépenses liées au Conseil des gouverneurs et au Conseil d'administration	236,0	259,0	495,0
FAD – Bureau des ressources humaines, dépenses de formation		300,0	300,0
FAD – Division des services administratifs, santé, sûreté et amélioration de la sécurité et dépenses liées au Conseil d'administration		57,0	57,0
FAD – Division des systèmes d'information de gestion, serveur de documents et postes de travail supplémentaires		85,0	85,0
OPV – Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord	132,0		132,0
OPV – Bureau de l'audit interne, Service juridique et Bureau du Vice-Président	37,0	104,0	141,0
<b>Total des crédits</b>	<b>554,0</b>	<b>1 010,0</b>	<b>1 564,0</b>

## ESTIMATION DES FRAIS DIRECTS AFFÉRENTS AU PRODUIT DES PLACEMENTS POUR 2006

(en milliers de USD)			
	Budget 2005	Budget 2006	% d'augmentation
<b>Frais de gestion</b>			
Titres à revenu fixe	1 692	1 815	7%
Titres diversifiés à revenu fixe	1 428	1 365	(4)%
Actions	1 315	-	(100)%
TIP	850	930	9%
<b>Sous-total</b>	<b>5 285</b>	<b>4 110</b>	<b>(22)%</b>
<b>Frais de garde:</b>			
Services essentiels (règlements, garde)	424	280	(34)%
Services annexes (respect de la réglementation, analyse)	165	190	15%
Frais de transaction	326	300	(8)%
<b>Sous-total</b>	<b>915</b>	<b>770</b>	<b>(16)%</b>
<b>Services de conseil et d'information:</b>			
Conseiller financier	250	250	0%
Frais de conseil juridique et fiscal et frais de voyage	119	130	9%
Prestataires de services d'information financière (Bloomberg, Moody)	200	200	0%
Consultants	60	60	0%
<b>Sous-total</b>	<b>629</b>	<b>640</b>	<b>2%</b>
<b>Total</b>	<b>6 829</b>	<b>5 520</b>	<b>(19)%</b>

Le budget global concernant les frais directs afférents au produit des placements en 2006 devrait diminuer de 19% par rapport à 2005. Cette réduction concerne deux domaines: a) frais de gestion et b) frais de garde.

Les frais de gestion ont diminué de 22% pour la raison suivante: en 2005, le portefeuille d'actions du FIDA a été liquidé, d'où une réduction sensible des frais de gestion, étant donné que ceux-ci représentaient pour le portefeuille d'actions 19% de l'ensemble des frais directs afférents au produit des placements. Le produit de cette liquidation a été investi dans le portefeuille de placements conservés jusqu'à échéance. Celui-ci est géré en interne, de sorte qu'il n'y a pas de frais de gestion.

Les frais de garde ont diminué de 16% pour la raison suivante: la liquidation du portefeuille d'actions a entraîné une diminution tant des services essentiels que des frais de transaction. Il faut noter que, bien que géré en interne, le portefeuille de placements conservés jusqu'à échéance exige une surveillance très spécifique et une mesure de la performance, d'où une légère augmentation des services annexes.

Parallèlement à cette diminution des coûts, il faut noter que le taux estimatif de rentabilité du portefeuille global de placements du FIDA pour 2006 devrait en principe atteindre la cible de 3,5% fixée en matière de performance par le Comité consultatif pour les placements.

## FONDS SUPPLÉMENTAIRES ET COMPLÉMENTAIRES

### Fonds supplémentaires

Aux fins des opérations budgétaires, les fonds supplémentaires regroupent les catégories suivantes:

#### Cofinancement

Depuis que le FIDA a commencé ses opérations en 1978, les partenaires ont contribué pour 148 millions de USD<sup>28</sup> au cofinancement d'activités dans les pays. Environ 10 millions de USD devraient en principe être mobilisés auprès des Pays-Bas et du Royaume-Uni en 2006 au titre de l'appui à des programmes de pays et d'un cofinancement pour des programmes au Bangladesh et au Rwanda.

#### Ressources pour les programmes et l'assistance technique

Au total, le FIDA a reçu un montant de 60,8 millions de USD au titre des fonds supplémentaires pour des programmes. En 2006, il est prévu qu'environ 10 millions de USD soient mobilisés pour un cycle de projets concernant l'assistance technique ainsi que pour des activités thématiques ou sectorielles dans des États membres du FIDA. Ces ressources ont été annoncées ou devraient l'être, à la suite des discussions en cours, par la Finlande, la France, l'Italie, le Portugal et la Suisse.

#### Ressources destinées au programme de cadres associés

Les contributions reçues par le FIDA au titre du programme de cadres associés servent à financer les traitements d'administrateurs auxiliaires du Fonds et certaines dépenses y afférentes. En 2006, des fonds supplémentaires seront versés à ce titre par neuf pays donateurs en vue de financer le recrutement de cadres associés au siège. Ces pays membres sont l'Allemagne, la Corée (cadre confirmé), le Danemark, l'Italie, le Japon, les Pays-Bas, la Finlande, la Norvège et la Suède; au total, les contributions devraient se monter à quelque 1,8 million de USD pour 19 administrateurs auxiliaires. Une proposition a été présentée à la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA en vue de développer le programme de cadres associés afin d'y inclure des pays non membres de l'OCDE<sup>29</sup>.

#### Fonds complémentaires du Royaume-Uni – Initiative pour promouvoir et internaliser l'innovation

L'initiative comporte trois phases – 1) apprentissage (2005); 2) institutionnalisation (2006); 3) consolidation (2007) – qui sont inscrites dans le plan de travail triennal. L'équipe chargée de l'initiative a mené à bien les travaux suivants en 2005:

- i) le programme de travail intégrant un cadre logistique a été parachevé;
- ii) les membres du Comité de sélection des innovations (en vue des appels d'offres) ont été choisis et ont déjà participé à deux réunions de sélection;
- iii) le processus d'appel à la concurrence, assorti d'un mandat et de directives, a été mis en place et deux cycles d'appels d'offres ont été organisés<sup>30</sup>;
- iv) le mécanisme de versement rapide des fonds a été mis en place;
- v) l'innovation sera le thème du document établi pour la conférence/débat organisée en marge de la session du Conseil des gouverneurs et une note a été préparée à ce sujet.

---

<sup>28</sup> Rapport annuel du FIDA.

<sup>29</sup> Repl. VII/4/R.9 Programme de cadres associés.

<sup>30</sup> À la suite de ces deux cycles d'appels d'offres pour l'initiative, huit propositions représentant une valeur totale d'environ 1,5 million de USD ont été approuvées. Un troisième cycle aura lieu en 2005.

- vi) les séances de discussion sur l'innovation à l'heure du déjeuner suscitent un intérêt certain. Trois des six séances prévues pour cette année ont déjà été organisées. Le personnel sera invité à proposer des thèmes pour l'avenir. De plus, le FIDA a financé un programme de formation à l'échelle de l'organisation pour tous les membres du personnel concernés par l'innovation, dans le cadre du programme de développement des compétences.

### **Fonds complémentaires du Canada**

D'une façon générale, la contribution complémentaire du Canada apporte un appui en vue d'atteindre les résultats et les objectifs fixés en matière d'impact pour FIDA VI; elle a servi à financer plusieurs éléments du plan d'action de FIDA VI. Le Bureau du Trésorier a utilisé les fonds pour son unité de gestion de bilan de manière à assurer une gestion prudente des ressources du Fonds. La contribution a également servi à renforcer l'unité de la planification stratégique et du budget et aidé des divisions opérationnelles à renforcer les capacités de manière à atteindre les objectifs opérationnels du Fonds en matière de performance (système d'allocation fondé sur la performance).

### PROGRAMME PILOTE RELATIF À LA PRÉSENCE DU FIDA SUR LE TERRAIN (PPPT)

En septembre 2003, le Conseil d'administration (avec l'appui de son groupe de travail ad hoc) a autorisé le FIDA à élaborer des directives et des critères précis concernant le choix des pays et des instruments destinés à renforcer la présence du Fonds dans les pays et à lui soumettre un programme d'application assorti d'un calendrier précis pour chacune des 15 propositions.

Le rapport de situation sur le programme pilote relatif à la présence du FIDA sur le terrain, qui a été soumis au Conseil d'administration en avril 2005 indiquait que la phase de conception des quinze initiatives s'était achevée et que six initiatives étaient en cours d'exécution<sup>31</sup>.

L'année 2006 marquera la troisième année d'exécution du programme pilote et, bien qu'il soit prévu des dépenses d'un montant de 1,2 million de USD en 2006, certaines activités devraient se poursuivre en 2007 en raison de retards dans la mise en route du programme.

Les retards enregistrés dans la mise en route des initiatives s'expliquent par des difficultés logistiques; il a fallu ainsi beaucoup de temps pour négocier des dispositions satisfaisantes avec les organisations partenaires concernant le logement du personnel assurant la présence sur le terrain. D'autre part, le processus de recrutement est extrêmement long étant donné qu'il faut consulter les institutions régionales avant de sélectionner un candidat. C'est pourquoi il est prévu que le programme pilote se poursuive en 2007. Le montant proposé pour 2006 s'élève à 300 000 USD, comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

#### Programme pilote relatif à la présence du FIDA sur le terrain, portant sur trois ans

	2004	2005	2006	2007	TOTAL
			Proposé	Prévu	
	en milliers de USD				
Approuvé	1200	1200	300	300	3000
Reporté (estimation)		1113	1113	68	
Disponible	1200	2313	1413	368	
Utilisé (prévision)	(87)	(1200)	(1345)	(368)	( 3000)
<b>Total disponible en fin d'année</b>	<b>1113</b>	<b>1113</b>	<b>68</b>	<b>0</b>	

<sup>31</sup> EB 2005/84/R.39 Rapport de situation sur le programme pilote relatif à la présence du FIDA sur le terrain.

**BUDGET D'OE PROPOSÉ POUR 2006<sup>a</sup>**

**Tableau 1: Budget 2006 d'OE par dépenses**

(en milliers de USD)

	Budget 2005 approuvé à 0,819 (EUR/USD)	Augmentation/ diminution en termes réels par rapport au budget 2005	Budget d'OE après augmentation/ diminution en termes réels	Hausse des prix	Budget 2006 d'OE proposé à 0,819
<b>Dépenses de personnel</b>					
Membres du personnel titulaires de contrats à durée indéterminée et à durée déterminée	<b>1 837</b>	<b>12</b>	<b>1 849</b>	<b>40</b>	<b>1 889</b>
Personnel temporaire	<b>288</b>	<b>-60</b>	<b>228</b>	<b>16</b>	<b>244</b>
Heures supplémentaires	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>15</b>
Sous-total 1	2 139	-48	2 091	57	2 148
<b>Évaluations</b>					
Évaluations au niveau de l'organisation	<b>696</b>	<b>255</b>	<b>951</b>	<b>14</b>	<b>965</b>
Évaluations de programmes de pays	<b>592</b>	<b>-187</b>	<b>404</b>	<b>12</b>	<b>416</b>
Évaluations thématiques	<b>36</b>	<b>-37</b>	<b>-1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Évaluations de projets	<b>784</b>	<b>-169</b>	<b>615</b>	<b>16</b>	<b>631</b>
Autres activités <sup>b</sup>	<b>N.D.</b>	<b>295</b>	<b>295</b>	<b>0</b>	<b>295</b>
Sous-total 2	2 108	157	2 265	43	2 307
Comité de l'évaluation	<b>67</b>	<b>5</b>	<b>72</b>	<b>1</b>	<b>74</b>
Voyages officiels	<b>263</b>	<b>0</b>	<b>263</b>	<b>5</b>	<b>268</b>
Sous-total 3	330	5	335	7	342
Provision pour imprévus	<b>114</b>	<b>-114</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Total général	4 691	0	4 691	105	4 797

<sup>a</sup> Les chiffres contenus dans la proposition de budget présentée au Comité de l'évaluation à sa quarante et unième session, le 7 octobre, étaient plus élevés que ceux de la proposition finale contenue dans le présent document, et ce en raison de la prévision établie par FS en septembre concernant le taux de change EUR/USD au moment de la préparation du budget 2006 en vue de son examen par le Comité au début du mois d'octobre.

<sup>b</sup> Cette sous-rubrique faisait partie de la sous-rubrique évaluations au niveau institutionnel dans le budget de 2005.

**BUDGET 2006 D'OE PAR ACTIVITÉ<sup>a</sup>**

**Tableau 2: Budget 2006 d'OE par activité<sup>a</sup> (en milliers de USD)**

Priorités d'OE pour 2005	2005	%	Priorités d'OE pour 2006b	2006	%
a) Supervision globale de l'EEI	47	1	a) Réalisation d'évaluations sélectionnées: au niveau de l'organisation, de programmes de pays, thématiques et de projets	<b>3 703</b>	<b>77</b>
b) Réalisation d'évaluations sélectionnées: au niveau de l'organisation, de programmes de pays, thématiques et de projets	3 472	74	b) Travaux d'évaluation spécifiques requis par la politique d'évaluation pour présentation au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration	<b>771</b>	<b>16</b>
c) Travaux d'évaluation spécifiques requis par la politique d'évaluation pour présentation au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration	798	17	c) Travaux méthodologiques	<b>131</b>	<b>3</b>
d) Travaux méthodologiques, diffusion des résultats de l'évaluation et autres activités	375	8	d) Prolongements de l'évaluation et partenariats	<b>192</b>	<b>4</b>
Total	4 692	100		4 797	100

<sup>a</sup> Toute discordance dans les totaux est due à l'arrondissement des chiffres.

<sup>b</sup> Les priorités pour 2006 ne sont pas les mêmes que pour 2005 (par exemple, la priorité a) en 2005 ne correspond pas à la priorité a) en 2006, etc.), ce dont il faut tenir compte lorsqu'on compare les priorités pour les deux années.

**Tableau 3: Effectifs d'OE pour 2006 (par rapport à 2005)**

	CATÉGORIE	EFFECTIFS EN 2005	EFFECTIFS EN 2006
<b>PERSONNEL NORMAL</b>	CADRES		
	DIRECTEUR	1	1
	DIRECTEUR ADJOINT	1	1
	ÉVALUATEURS	5	5
	ÉVALUATEUR/RESPONSABLE DE L'INFORMATION	1	1
	CADRES		
	ASSISTANT ADMINISTRATIF	1	1
	ASSISTANTS D'ÉVALUATION	6,5	6,5
	SOUS-TOTAL	15,5	15,5
<b>TEMPORAIRE</b>	CADRES	0,5	05
	PERSONNEL D'APPUI	2	2
	<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	18	18



**PROGRAMME DE TRAVAIL D'OE POUR 2006**

Domaine prioritaire	Type de travail	Activités d'évaluation	Début de démarrage	Fin prévue pour
<b>Priorité A: Réalisation d'évaluations sélectionnées: au niveau de l'organisation, stratégies régionales, programmes de pays, projets et évaluations thématiques.</b>	<b>1. Évaluations au niveau de l'organisation</b>	Évaluation de la politique du FIDA en matière de finance rurale	Oct. 2005	Oct. 2006
		Évaluation du programme pilote relatif à la présence sur le terrain	Janv. 2006	Juin 2007
		Évaluation du plan d'action de l'EEI	Déc. 2006	Déc. 2007
		Évaluation de la stratégie régionale de PI*	Avril 2005	Juin 2006
		Évaluation de la stratégie régionale de PN	Janv. 2006	Juin 2007
	<b>2. Évaluations de programmes de pays</b>	Brésil, PL	Oct. 2006	Oct. 2007
		Éthiopie, PF	Oct. 2006	Oct. 2007
		Mali, PA	Janv. 2006	Déc. 2006
		Maroc, PN	Nov. 2005	Nov. 2006
		Nigéria, PA	Déc. 2006	Déc. 2007
	<b>3. Évaluations de projets</b> <b>3.1 Évaluations intermédiaires</b>	Colombie, Programme de développement des microentreprises rurales, PL	Juin 2006	Déc. 2006
		Pérou, Projet de développement du couloir Puno-Cuzco, PL	Déc. 2005	Juin 2006
	<b>3.2 Évaluations terminales</b>	Belize, Projet de développement agricole et de gestion des ressources à l'initiative des collectivités, PL	Déc. 2006	Juin 2007
		Éthiopie, Projet de crédit et de développement des coopératives dans la région Sud, PF	Mars 2006	Sept. 2006
		Géorgie, Projet de développement agricoles, PN	Avril 2006	Sept. 2006
		Maroc, Projet de développement rural dans le Tafilalet et la vallée du Dadès, PN	Sept. 2005	Févr. 2006
		Niger, Programme spécial de pays, Phase II, PA	Avril 2006	Sept. 2006
		Philippines, Projet de gestion des ressources agricoles des hautes terres de la Cordillera, PI	Juin 2006	Déc. 2006
		Roumanie, Projet de développement des Apuseni, PN	Janv. 2006	Juill. 2006
		Tanzanie, Programme de développement participatif de l'irrigation, PF	Mars 2006	Sept. 2006

\* Contribution de la DDC proposée pour cette activité dans le cadre du partenariat OE/DDC

<b>Priorité B: Travaux d'évaluation spécifiques requis par la politique d'évaluation pour présentation au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration</b>	<b>4. Comité de l'évaluation</b>	Tenue de quatre sessions ordinaires et d'éventuelles sessions extraordinaires conformément aux mandat et règlement intérieur révisés du Comité de l'évaluation	Janv. 2006	Déc. 2006
		Examen de l'exécution du programme de travail et budget 2006 et préparation du programme de travail et budget 2007	Janv. 2006	Déc. 2006
		Observations d'OE sur le rapport du Président sur la suite donnée aux recommandations issues de l'évaluation (PRISMA)	Janv. 2006	Avril 2006
		Quatrième rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI)	Janv. 2006	Déc. 2006
		Observations d'OE sur le rapport de PMD sur la performance du portefeuille (RPP)	Janv. 2006	Avril 2006
		Observations d'OE sur certaines politiques opérationnelles du FIDA élaborées par la direction et examinées par le Comité de l'évaluation	Mars 2006	Déc. 2006
		Visite sur le terrain du Comité de l'évaluation	Nov. 2006	Nov. 2006
<b>Priorité C: Développement méthodologique</b>	<b>5. Travaux méthodologiques</b>	Assurance-qualité de la méthodologie*	Janv. 2006	Déc. 2006
		Contribution d'OE au renforcement des activités d'auto-évaluation du FIDA	Janv. 2006	Déc. 2006
		Gestion des consultants	Janv. 2006	Déc. 2006
		Conférence sur l'évaluation*	Oct. 2006	Oct. 2006
		Examens croisés de toutes les macro-évaluations	Janv. 2006	Déc. 2006
<b>Priorité D: Prolongements de l'évaluation et partenariats</b>	<b>6. Activités de Communication</b>	Rapports d'OE, profils et enseignements tirés de l'évaluation et site internet*	Janv. 2006	Déc. 2006
	<b>7. Partenariats</b>	Groupe d'évaluation des Nations Unies, partenariat DDC-OE pour l'évaluation. Groupe d'évaluation des banques multilatérales de développement	Janv. 2006	Déc. 2006
	<b>8. Coordination OPV/OE</b>	Réunions trimestrielles d'examen des activités	Janv. 2006	Déc. 2006
	<b>9. Équipes d'élaboration des projets et Comité chargé des stratégies opérationnelles, en fonction des besoins</b>	Deux équipes d'élaboration des projets par évaluateur par an	Janv. 2006	Déc. 2006

\* Contribution de la DDC proposée pour cette activité dans le cadre du partenariat OE/DDC.

**TRAVAUX ACCOMPLIS PAR OE PAR RAPPORT AUX PRIORITÉS ET AUX ACTIVITÉS PRÉVUES POUR 2005**

<b>Domaine prioritaire</b>	<b>Type de travail</b>	<b>Activités d'évaluation</b>	<b>Résultats planifiés</b>	<b>Situation actuelle</b>
<b>a) Supervision de l'Évaluation externe indépendante du FIDA</b>	<b>1. Évaluation externe indépendante</b>	Supervision de l'EEI	À terminer en juillet 2005	Terminée comme prévu
<b>b) Réalisation d'évaluations au niveau de l'organisation, de programmes de pays, de projets et d'évaluations thématiques</b>	<b>2. Évaluations au niveau de l'organisation</b>	Évaluation du programme pilote de supervision directe du FIDA	À terminer en septembre 2005	Terminée comme prévu
		Évaluation de la politique du FIDA en matière de finance rurale	À commencer en septembre 2005	Commencée comme prévu
		Évaluation de la stratégie régionale de PI	À terminer en décembre 2005	Début retardé, sera terminée en juin 2006.
		Évaluation de la stratégie régionale de PN	À terminer en novembre 2005	Commencée comme prévu
	<b>3. Évaluations de programmes de pays</b>	Bangladesh, PI	À terminer en décembre 2005	Terminée en septembre
		Égypte, PN	À terminer en mars 2005	Terminée comme prévu
		Mali, PA	À commencer en novembre 2005	À commencer en janvier 2006
		Mexique, PN	À terminer en décembre 2005	Se terminera comme prévu
		Maroc, PN	À commencer en novembre 2005	Commencera comme prévu
		Rwanda, PF	À terminer en décembre 2005	Sera terminée en janvier 2006
<b>4. Évaluations thématiques</b>	Décentralisation en Afrique orientale et australe, PF	À terminer en mars 2005	Terminée comme prévu	
	Agriculture biologique en Asie, PI	À terminer en mars 2005	Terminée comme prévu	

<b>5. Évaluation de projets</b> <b>5.1 Évaluations intermédiaires</b>	Éthiopie: Programme spécial pour l'Éthiopie – phase II, PF	À terminer en mars 2005	Terminée comme prévu	
	Gambie: Projet de financement rural et d'initiatives communautaires, PA	À terminer en janvier 2005	Terminée comme prévu	
	Ghana: Projet de conservation des sols et de réhabilitation des petites exploitations dans le Haut Ghana oriental, PA	À terminer en septembre 2005	Sera terminée en novembre 2005	
	Ghana: Projet de développement agricole du Haut Ghana occidental, PA	À terminer en septembre 2005	Sera terminée en novembre 2005	
	Guinée: Programme de développement local et de réhabilitation agricole au Fouta-Djalou, PA	À terminer en avril 2005	Sera terminée en décembre 2005	
	Inde: Projet de gestion des ressources communautaires sur les hautes terres de la région nord-est, PI	À terminer en avril 2005	Sera terminée en décembre 2005	
	Mexique: Projet de développement rural au profit des communautés mayas dans le Yucatan, PL	À terminer en mars 2005	Terminée comme prévu	
	Pérou, Projet de développement du couloir Puno-Cuzco, PL	À commencer en décembre 2005	Commencera comme prévu	
	Ouganda: Programme d'appui à l'aménagement des districts, PF	À terminer en avril 2005	Terminée comme prévu	
	Venezuela: Projet de développement économique des communautés rurales pauvres, PL	À terminer en septembre 2005	Sera terminée en novembre 2005	
	<b>5.2 Évaluations terminales</b>	Chine: Projet de développement agricole intégré dans le sud-ouest de la province d'Anhui, PI	À terminer en mars 2006	Sera terminée en décembre 2005
		Mongolie: Projet de lutte contre la pauvreté rurale dans la province d'Arhangai, PI	À terminer en mars 2006	Sera terminée en décembre 2005
		Maroc: Projet de développement rural dans le Tafilalet et la vallée du Dadès, PN	À terminer en septembre 2005	Sera terminée en février 2006
		Mozambique: Programme de développement de l'élevage familial, PF	À terminer en novembre 2005	Sera terminée en décembre 2005
		Roumanie: Projet de développement des Apuseni, PN	À commencer en septembre 2005	Commencera en janvier 2006

<b>c) Travaux d'évaluation spécifiques requis par la politique d'évaluation pour présentation au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration</b>	<b>6. Comité de l'évaluation</b>	Tenue de quatre sessions ordinaires et d'éventuelles sessions extraordinaires conformément au mandat et règlement intérieur révisé du Comité de l'évaluation	Tenue de quatre sessions ordinaires	Terminée comme prévu
		Préparation du Programme de travail et budget pour 2006	Janvier-décembre 2005	Terminée comme prévu
		Observations d'OE sur le rapport du Président sur la suite donnée aux recommandations issues de l'évaluation (PRISMA)	Juin-septembre 2005	Terminée comme prévu
		Troisième RARI	Janvier-septembre 2005	Présentée au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration en décembre 2005
		Appui au développement des auto-évaluations du FIDA	Pas de dates précises	Contribution d'OE au perfectionnement du SYGRI et des indicateurs d'auto-évaluation de PMD
		Observations d'OE sur le rapport de PMD sur la performance du portefeuille	Janvier-avril 2005	Terminée comme prévu
<b>d) Travaux méthodologiques, prolongement de l'évaluation et autres activités</b>	<b>7. Travaux méthodologiques</b>	Révision de la méthodologie EPP et du cadre méthodologique d'évaluation des projets	À terminer en décembre 2005	Terminée comme prévu
		Proposition concernant la contribution d'OE au renforcement des activités d'auto-évaluation du FIDA	À terminer en décembre 2005	Contribution en route
		Conférence sur l'évaluation	Décembre-avril 2005	Une organisée avec la Banque mondiale en mars et une deuxième avec la BafD en novembre 2005
		Examens croisés au sein d'OE	Janvier-décembre 2005	Diverses ENO et EPP
	<b>8. Activités de communication</b>	Rapports d'OE, profils et enseignements tirés de l'évaluation et site internet	Janvier-décembre 2005	Terminée comme prévu

	<b>9. Gestion des consultants</b>	Examen de l'approche suivie par OE pour améliorer la performance et la qualité	À faire en décembre 2005	Terminée comme prévu
	<b>10. Partenariats</b>	Groupe d'évaluation des Nations Unies, partenariat DDC-OE pour l'évaluation, Groupe d'évaluation des banques multilatérales de développement	Janvier-décembre 2005	Terminée comme prévu
	<b>11. Évaluation PNUD</b>	Participation du Directeur d'OE à un groupe international d'examen collégial chargé d'évaluer la fonction d'évaluation au PNUD	Pas de dates précises	Achevée
	<b>12. Coordination OPV/OE</b>	Réunions trimestrielles d'examen des activités	Quatre réunions en 2005	Deux réunions organisées en 2005
	<b>13. Équipes d'élaboration des projets (EEP) et comité chargé des stratégies opérationnelles (CSO)</b>	Deux EEP par évaluateur et des CSO sont nécessaires	Janvier-décembre 2005	Terminée comme prévu

Note: OPV = Bureau du Président et du Vice-Président  
 PA = Division Afrique de l'Ouest et du Centre  
 PF = Division Afrique orientale et australe  
 PI = Division Asie et Pacifique  
 PL = Division Amérique latine et Caraïbes  
 PN = Division Proche-Orient et Afrique du Nord

<sup>a</sup> OE a passé un accord avec le DDC pour la phase II de son partenariat d'évaluation, qui sera menée à bien sur la période 2004-2007. Comme pour la phase I, la DDC mettra à la disposition d'OE des fonds supplémentaires équivalant à 1,5 million de CHF pour encourager le dialogue en vue de renforcer le rôle de l'évaluation dans les deux organisations ainsi que dans d'autres institutions de développement. Dans le cadre du programme de travail et budget d'OE qui a été approuvé, il s'agira de mener des activités supplémentaires, par exemple la mise au point et l'expérimentation de nouvelles approches et méthodes d'évaluation conformes aux normes d'évaluation internationales, et de renforcer les activités de prolongement de l'évaluation et les partenariats dans ce domaine.

