

Cote du document:	<u>GC 30/L.4</u>
Point de l'ordre du jour:	<u>7</u>
Date:	<u>24 janvier 2007</u>
Distribution:	<u>Publique</u>
Original:	<u>Anglais</u>

F



Cœuvrer pour que les ruraux pauvres
se libèrent de la pauvreté

Programme de travail et budget administratif du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour 2007

Conseil des gouverneurs — Trentième session
Rome, 14-15 février 2007

Pour: **Approbation**

Note aux Gouverneurs

Le présent document est soumis au Conseil des gouverneurs pour approbation.

Afin que le temps imparti aux réunions du Conseil soit utilisé au mieux, les Gouverneurs qui auraient des questions techniques à poser au sujet du présent document sont invités à se mettre en rapport, avant la session, avec les responsables du FIDA ci-après:

Gary Howe

Directeur du Bureau de la planification stratégique et du budget
téléphone: +39 06 5459 2262
courriel: g.howe@ifad.org

Luciano Lavizzari

Directeur, Bureau de l'évaluation
téléphone: +39 06 5459 2274
courriel: l.lavizzari@ifad.org

Les demandes concernant la transmission des documents de la présente session doivent être adressées à:

Deirdre McGrenra

Fonctionnaire responsable des organes directeurs
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: d.mcgrenra@ifad.org

Programme de travail et budget administratif du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour 2007

1. En application de la section 10 de l'article 6 de l'Accord portant création du FIDA et de l'article VI du Règlement financier du FIDA et conformément à la recommandation du Conseil d'administration, le Président présente le programme de travail et budget administratif du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour 2007 au Conseil des gouverneurs et soumet le budget administratif du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour approbation.
2. Le programme de travail pour 2007 a été examiné par le Conseil d'administration à sa quatre-vingt-neuvième session. Un montant de 408,81 millions de DTS (605 millions de USD) en valeur nominale a été approuvé à des fins de planification, sous réserve d'un examen des ressources disponibles pour engagement dans le courant de 2007. Le Conseil d'administration a également approuvé, pour le mécanisme de financement du développement des programmes, un montant de 33,80 millions de USD pour 2007.
3. Le Conseil d'administration a examiné le budget administratif du FIDA et de son Bureau de l'évaluation proposé pour 2007 et recommandé d'autoriser le Président à soumettre ce budget administratif à l'approbation du Conseil des gouverneurs.
4. En conséquence, il est recommandé au Conseil des gouverneurs d'adopter le projet de résolution ci-après, qui approuve le budget administratif du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour 2007.

Projet de résolution relatif au budget administratif du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour 2007

Résolution .../XXX

Budget administratif du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour 2007

Le Conseil des gouverneurs du FIDA,

Considérant la section 10 de l'article 6 de l'Accord portant création du FIDA et l'article VI du Règlement financier du FIDA;

Notant que, à sa quatre-vingt-neuvième session, le Conseil d'administration a examiné et approuvé un programme de travail du FIDA pour 2007 d'un montant de 408,81 millions de DTS et un montant total de 33,80 millions de USD pour le mécanisme de financement du développement des programmes;

Ayant pris connaissance de l'examen du budget administratif du FIDA et de son Bureau de l'évaluation proposé pour 2007, effectué à la quatre-vingt-neuvième session du Conseil d'administration;

Approuve le budget administratif du FIDA pour 2007, tel qu'il figure dans le document GC 30/L.4, d'un montant de 67,49 millions de USD pour le FIDA et de 5,687 millions de USD pour le Bureau de l'évaluation, établi sur la base d'un taux de change de 0,786 EUR pour 1,00 USD; et

Décide que si la valeur moyenne du dollar des États-Unis en 2007 s'écartait du taux de change en euro utilisé pour calculer le budget, le montant total en dollars des États-Unis de l'équivalent des dépenses en euros dans le budget serait ajusté dans la proportion de l'écart entre le taux de change effectif de 2007 et le taux de change budgétaire.

Cote du document:	<u>EB 2006/89/R.6/Rev.1</u>
Point de l'ordre du	<u>7</u>
Date:	<u>13 décembre 2006</u>
Distribution:	<u>Publique</u>
Original:	<u>Anglais</u>

F



Cœuvrer pour que les ruraux pauvres
se libèrent de la pauvreté

Programme de travail et budget administratif du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour 2007

Conseil d'administration — Quatre-vingt-neuvième session
Rome, 12-14 décembre 2006

Pour: **Approbation**

Note aux Administrateurs

Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour approbation.

Afin que le temps imparti aux réunions du Conseil soit utilisé au mieux, les Administrateurs qui auraient des questions techniques à poser au sujet du présent document sont invités à se mettre en rapport, avant la session, avec les responsables du FIDA ci-après:

Gary Howe

Directeur du Bureau de la planification stratégique et du budget

téléphone: +39 06 5459 2262

courriel: g.howe@ifad.org

Luciano Lavizzari

Directeur du Bureau de l'évaluation

téléphone: +39 06 5459 2274

courriel: l.lavizzari@ifad.org

Les demandes concernant la transmission des documents de la présente session doivent être adressées à:

Deirdre McGrenra

Fonctionnaire responsable des organes directeurs

téléphone: +39 06 5459 2374

courriel: d.mcgrenra@ifad.org

Table des matières

Sigles et acronymes	iii
Recommandation d'approbation	iv
Résumé	v
Première partie – Programme de travail et budget du FIDA pour 2007	1
I. Cadre stratégique et cadre de ressources budgétaires	1
II. Efficience et efficacité institutionnelles	1
III. Modifications apportées au processus budgétaire	2
IV. Principaux chiffres pour 2005 et le début de 2006	3
A. Budget administratif	4
B. Programme de travail et utilisation connexe du MFDP	6
V. Programme de travail pour 2007	7
VI. Dépenses administratives (dépenses administratives et coûts afférents au développement des projets)	8
A. Budget administratif	11
B. MFDP	12
VII. Ressources humaines	14
A. Ressources ordinaires	16
B. Fonds supplémentaires	16
C. Contributions complémentaires	16
Deuxième partie – Programme de travail et budget du Bureau de l'évaluation du FIDA pour 2007	18
A. Généralités	18
B. Résumé du programme de travail et budget pour 2007	18
C. Réalisations en 2006	19
D. Bilan de 2006	21
E. Priorités d'OE pour 2007	23
F. Besoins en termes de ressources	26
Troisième partie – Recommandation	29

Annexes

I.	Résultats de la gestion institutionnelle et indicateurs clés de performance	30
II.	Résultats de l'enquête sur les normes de productivité dans le domaine de la comptabilité	31
III.	Exécution du budget de 2005	33
IV.	Exécution du budget MFDP de 2005	34
V.	Exécution du budget de 2006 au 30 septembre 2006	35
VI.	Exécution du budget MFDP de 2006 au 30 septembre 2006	36
VII.	Montant moyen des prêts et des dons, 1998 – 2005	37
VIII.	Utilisation des reports de fonds	38
IX.	Programme indicatif de prêts pour 2007	39
X.	Analyse du ratio des dépenses administratives	40
XI.	Budget administratif de 2007, par activité et par département	41
XII.	Budget administratif de 2007, par catégorie de dépense et par département	42
XIII.	Mécanisme de financement du développement des programmes 2007, par priorité institutionnelle et par département	43
XIV.	Mécanisme de financement du développement des programmes 2007, par poste de dépense et par département	44
XV.	Effectifs imputés au budget administratif	45
XVI.	Effectifs imputés au MFDP	46
XVII.	Effectifs de 2007 imputés au budget administratif des fonds supplémentaires du programme des cadres associés	47
XVIII.	Personnel ordinaire	48
XIX.	Projection des ressources disponibles pour engagement 2005-2007	50
XX.	Fonds supplémentaires et complémentaires	51
XXI.	Programme pilote de trois ans relatif à la présence du FIDA sur le terrain - état au 30 septembre 2006	52
XXII.	Estimation des frais directs afférents au produit des placements pour 2007	53
XXIII.	Programme renforcé de cadres associés	54
XXIV.	Évolution des taux de change	55
XXV.	Réalisations d'OE à la lumière des priorités et des activités prévues pour 2006	56
XXVI.	Budget d'OE proposé pour 2007	59
XXVII.	Programme de travail d'OE pour 2007	61
XXVIII.	Évaluations de niveau supérieur réalisées par OE, 2005-2007	63

Liste des tableaux

Tableau 1:	Résumé du programme de travail
Tableau 2:	Programme de dons
Tableau 3:	Ratio de référence fixé pour les dépenses administratives
Tableau 4:	Budget des dépenses administratives de 2006, tel qu'approuvé et tel que recalculé
Tableau 5:	Budgets administratifs pour 2006 et 2007, tels qu'approuvés, recalculés et proposés pour 2007
Tableau 6:	Décomposition de l'augmentation du budget administratif, 2006 et 2007
Tableau 7:	Budget du mécanisme de financement du développement des programmes 2006 et 2007
Tableau 8:	Décomposition du budget MFDP 2006 et 2007, par catégorie
Tableau 9:	Récapitulatif des ressources humaines proposées pour 2007, par source de financement
Tableau 10:	Effectifs par département
Tableau 11:	Récapitulation des ressources humaines proposées au titre des fonds supplémentaires et du budget administratif du programme de cadres associés pour 2007

Sigles et acronymes

BAfD	Banque africaine de développement
CFPI	Commission de la fonction publique internationale
COMPAS	Système commun d'évaluation des performances
COSOP	Programme d'options stratégiques par pays
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
DTS	Droits de tirage spécial
EPP	Évaluation de programme de pays
EPT	Équivalent plein temps
EVEREST	Évaluation de la stratégie régionale du FIDA pour la région Asie et Pacifique
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
GaRD	Gestion axée sur les résultats en matière de développement
ICP	Indicateur clé de performance
IFI	Institution financière internationale
III	Initiative pour intégrer l'innovation
MFDP	Mécanisme de financement du développement des programmes
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OE	Bureau de l'évaluation (FIDA)
OPEV	Département de l'évaluation des opérations (BAfD)
PEA	Pouvoir d'engagement anticipé
PPPT	Programme pilote relatif à la présence sur le terrain
PRISMA	Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction
RARI	Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA
RPP	Rapport sur la performance du portefeuille
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

Recommandation d'approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver la recommandation relative au programme de travail et budget administratif du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour 2007, telle qu'elle figure au paragraphe 107.

Résumé

1. L'orientation stratégique du programme de travail et budget pour 2007 reflète l'engagement pris par le FIDA d'accroître l'assistance qu'il fournit pour réduire la pauvreté rurale tout en améliorant son efficacité et son efficacité en matière de développement. Le programme de travail et budget figurant dans le présent document a été formulé compte tenu de l'accord intervenu au sujet de la septième reconstitution des ressources du FIDA, des résultats escomptés conformément au Plan d'action et du cadre de référence adopté en matière de dépenses administratives à la session de décembre 2005 du Conseil d'administration.
2. La communauté internationale du développement a reconnu que des efforts supplémentaires doivent être entrepris pour promouvoir le développement agricole et le développement rural, et le FIDA peut apporter une contribution importante à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement. Le FIDA entend non seulement accroître son programme de travail de 10% par an pendant la période couverte par la septième reconstitution (2007-2009) mais aussi améliorer l'efficacité des efforts déployés dans ce sens, conformément au Plan d'action.
3. Le programme de travail proposé pour 2007 se monte à 408,81 millions de DTS (605 millions de USD), sous réserve de la disponibilité des ressources, soit une augmentation de 10% par rapport au programme de travail proposé pour 2006. La mise en œuvre du programme de travail de 2007 représenterait au total des dépenses administratives de 101,4 millions de USD, dont 67,49 millions de USD pour le budget administratif, contre 64,84 millions de USD en 2006¹, et 33,88 millions de USD pour le Mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP), contre 30,73 millions de USD pour 2006¹. Les budgets ont été établis de manière à ramener de 17,1% à 16,8% le plafonnement convenu du ratio représenté par les dépenses administratives (c'est-à-dire le ratio entre le montant combiné du budget administratif et du MFDP net des variations de change, d'une part, et le programme de travail net du virement au MFDP, de l'autre). En outre, conformément à la politique consistant à consacrer une proportion accrue des dépenses du Fonds à la préparation et à l'exécution des programmes, l'augmentation du MFDP serait de 10,3%, tandis que l'augmentation nominale du budget administratif de 4,1% reflète exclusivement des hausses des coûts.
4. Le MFDP sera utilisé pour préparer la filière de projets mais, et cela est tout aussi important, il servira également en 2007 à améliorer la performance du portefeuille de projets et la qualité des opérations sur le terrain et des programmes de pays du FIDA. Parallèlement, le Fonds introduira en 2007 un nouveau système de planification et de gestion des performances au niveau de l'Organisation afin d'aligner ses ressources humaines et financières sur les résultats de la gestion institutionnelle. Il sera élaboré à cette fin un plan de gestion détaillé pour l'ensemble de l'Organisation afin de mettre un accent plus marqué encore sur les résultats à tous les niveaux et dans tous les services, ce qui constituera un élément essentiel pour la préparation d'un budget axé sur les résultats pour 2008.

¹ Les chiffres pour 2006 ont été recalculés sur la base d'un taux de change EUR/USD de 0,786 et comprennent le relèvement des salaires recommandé par la CFPI.

Première partie – Programme de travail et budget du FIDA pour 2007

I. Cadre stratégique et cadre de ressources budgétaires

1. À sa quatre-vingt-huitième session, le Conseil d'administration a discuté des orientations stratégiques reflétées dans le document concernant les priorités stratégiques et programme de travail et budget¹. Pendant la période couverte par la septième reconstitution, le FIDA entend s'attacher en priorité à atteindre les objectifs visés dans le Plan d'action du FIDA pour améliorer son efficacité en matière de développement.
2. Conformément aux engagements convenus dans l'accord relatif à la septième reconstitution, l'objectif est d'accroître le programme de travail de 10% par an pendant la période couverte par la septième reconstitution (2007-2009), sous réserve que des ressources soient disponibles. Il ressort des projections concernant les ressources disponibles pour engagement (annexe XIX) que le FIDA pourra faire face aux augmentations proposées du programme de travail.
3. Il a été convenu avec le Conseil d'administration que le ratio représenté par les dépenses administratives du FIDA (ratio entre le budget administratif plus le MFDP et le programme de travail, à l'exclusion des virements au MFDP) devait être plafonné à 17,1% et que le FIDA devrait s'employer à le réduire dans les budgets futurs. Dans ce contexte, les dépenses afférentes au développement des programmes augmenteront plus rapidement que toute hausse des coûts des services administratifs. En conséquence, le budget proposé pour 2007 est formulé de sorte que la composante des coûts représentée par le budget administratif reflète une croissance nulle, indépendamment de l'impact des hausses des prix. L'augmentation réelle des dépenses administratives dans les limites du ratio susmentionné devrait être imputable exclusivement au MFDP, pour l'appui direct à la formulation et à l'exécution des projets.

II. Efficience et efficacité institutionnelles

4. Le Fonds est résolu à améliorer son efficacité en matière de développement ainsi que l'efficience institutionnelle. Il lui faudra pour cela que tous les départements et services d'appui internes adoptent une approche orientée vers l'obtention de résultats en matière de développement, tout en veillant à aligner les activités entreprises par le FIDA au niveau des pays sur la gestion de ses ressources budgétaires et humaines et de ses processus internes. Cet alignement des processus internes et des activités au niveau des pays est souvent appelé gestion axée sur les résultats en matière de développement (GaRD).
5. Le Fonds doit introduire en 2007 un nouveau système de planification et de gestion des performances au niveau de l'ensemble de l'Organisation pour aligner pleinement ses ressources humaines et budgétaires sur les résultats de gestion institutionnelle, renforcer sa capacité de suivre activement et de gérer les performances et inculquer une culture de responsabilité des résultats. Tous ces efforts seront fondés sur un plan de gestion englobant l'ensemble de l'Organisation visant à orienter davantage ses activités vers des résultats, à tous les niveaux et dans tous les services.
6. Le cadre stratégique pour 2007-2010 présenté au Conseil d'administration en décembre 2006 contiendra une série de résultats de gestion institutionnelle et d'indicateurs clés de performance (ICP). Ces résultats et ces indicateurs, qui sont reflétés à l'annexe I, ont été approuvés par la direction en 2006. Ils représentent une première itération qui sera revue et affinée en 2007 à la lumière de

¹ EB 2006/88/R.3/Rev.1, Priorités stratégiques et programme de travail et budget du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour 2007.

l'expérience acquise pendant la première année de mise en œuvre du cadre stratégique. Certains des résultats de gestion institutionnelle concernent principalement les opérations mais, eu égard à l'importance critique que revêtent les activités non opérationnelles de l'Organisation dans les efforts tendant à améliorer les performances opérationnelles, il a également été identifié des résultats de gestion institutionnels et des ICP pour les systèmes d'appui du FIDA. Plusieurs des ICP sont tirés du système commun d'évaluation des performances (COMPAS) qu'ont entrepris de mettre en place les cinq principales banques multilatérales de développement². L'alignement sur le système COMPAS est l'une des principales caractéristiques du système dans la mesure où cela permettra de comparer directement les résultats obtenus et ceux d'organisations similaires.

7. L'efficacité institutionnelle contribue à l'efficacité en matière de développement, et le Fonds a entrepris un certain nombre d'initiatives pour améliorer son efficacité. En 2006, le FIDA s'est associé au programme conjoint élaboré par les institutions financières internationales (IFI) en vue de définir des normes professionnelles³ qu'il a été décidé de faire porter sur les processus appliqués dans les domaines de la comptabilité, des technologies de l'information et de la gestion des ressources humaines. Le FIDA a reçu les résultats de l'étude des processus comptables, dont la principale conclusion est que les coûts du FIDA, en ce qui concerne la comptabilité générale et les rapports financiers, dépassent la moyenne, ce qui n'est pas surprenant étant donné les dimensions du FIDA en comparaison des autres institutions mais a conduit à entreprendre une étude, actuellement en cours, des possibilités de rationaliser les processus et de réduire les coûts. L'annexe II contient des informations plus détaillées à ce sujet. Les résultats de l'étude concernant les technologies de l'information ont été reçus et sont en cours d'examen, et l'étude concernant la gestion des ressources humaines est sur le point d'être achevée. Les informations réunies dans le cadre de l'étude sur la charge de travail du FIDA ont été utilisées dans toute la mesure possible pour l'étude sur la gestion des ressources humaines. La section VII contient de plus amples informations au sujet de l'étude sur la charge de travail.
8. Indépendamment de l'initiative visant à définir des normes professionnelles, l'on a commencé à revoir un certain nombre de processus au plan interne pour identifier les méthodes qui permettraient de les rationaliser et de réduire les coûts. Cette étude porte sur les cinq services du Bureau du Secrétaire (services linguistiques, organes directeurs, relations avec les États membres, service des conférences et centre des ressources d'information). L'étude tend à documenter les modes opératoires de chacun de ces services, à identifier les domaines qui appellent des améliorations en priorité et à formuler des recommandations à cette fin. L'établissement d'ICP permettra de suivre plus facilement les gains d'efficacité rendus possibles par les améliorations suggérées.

III. Modifications apportées au processus budgétaire

9. En septembre 2005, il a été présenté à un séminaire informel du Comité d'audit un document comparant les processus budgétaires suivis par différentes IFI⁴. Il était relevé dans ledit document que le processus budgétaire du FIDA était caractérisé par un trop grand nombre d'itérations, de sorte qu'il était coûteux et lourd. À la suite de cette observation et des recommandations formulées par le Bureau de l'audit interne du FIDA, le processus budgétaire a été simplifié et rationalisé en 2006. Plutôt que de commencer par demander aux différents services de

² La Banque asiatique de développement, la Banque africaine de développement, la Banque européenne pour la reconstruction et le développement, la Banque interaméricaine de développement et la Banque mondiale.

³ La Banque mondiale, la Banque asiatique de développement, la Banque interaméricaine de développement, la Banque africaine de développement, la Banque européenne pour la reconstruction et le développement et plusieurs IFI plus petites participent à cette initiative, dont les résultats doivent être rassemblés et analysés par l'American Productivity & Quality Centre (Centre américain de productivité et de qualité).

⁴ Point de l'ordre du jour du séminaire informel du Comité d'audit concernant la comparaison des processus budgétaires du FIDA et des autres institutions financières internationales.

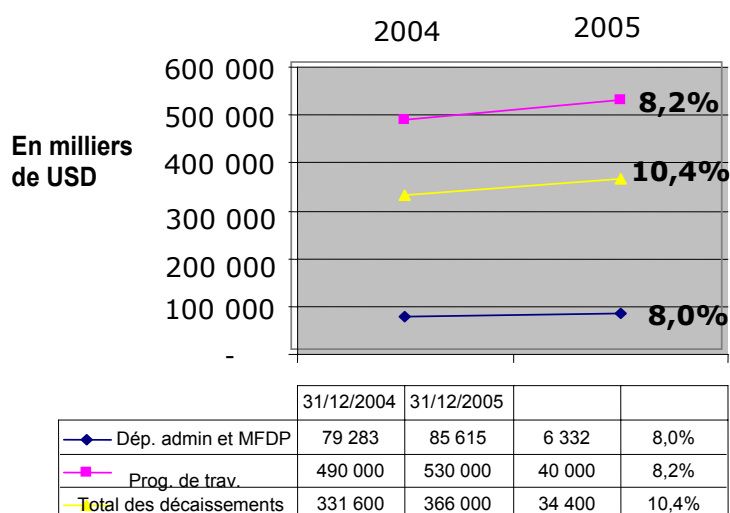
présenter leurs demandes de crédits, la direction générale s'est entendue sur quatre paramètres clés: le niveau du programme de travail, le nombre de projets, un ratio de coûts administratifs qui soit réaliste et, à l'intérieur de ce ratio, l'allocation des fonds entre le MFDP et le budget administratif. Ces paramètres clairs ont simplifié le processus de formulation du budget, à tel point que la première version du budget proposé pour 2007 n'a été présentée qu'en septembre tandis que, les années précédentes, elle l'était en mai, après quoi un temps considérable devait être consacré à un grand nombre d'itérations. Comme les années précédentes, compte tenu des observations formulées lors de la session de septembre du Conseil d'administration, le budget a été finalisé et sera présenté au Comité d'audit à sa réunion de novembre puis au Conseil d'administration à sa session de décembre.

10. Du fait de la nature des budgets du FIDA, et en particulier de son budget administratif, les coûts fixes représentent une proportion importante du total, de sorte que les possibilités d'introduire des changements significatifs sont limitées dans le court terme⁵. Parallèlement à la préparation du projet du budget pour 2007, les divisions se sont attachées à élaborer des plans de gestion fondés sur un niveau de ressources déterminé. L'objectif ultime est de privilégier l'identification des résultats plutôt que de justifier des augmentations budgétaires relativement mineures. Il s'agit là d'une première étape d'importance capitale sur la voie de l'introduction de la GaRD au FIDA et d'un processus systématique de budgétisation axée sur les résultats.

IV. Principaux chiffres pour 2005 et le début de 2006

11. Pour exécuter le programme de travail de 2005, le Fonds a encouru des dépenses effectives (en termes nominaux) de 85,6 millions de USD. Les dépenses afférentes au développement des programmes (MFDP) et les dépenses administratives se sont montées à 29,1 millions et 56,5 millions de USD respectivement, soit une hausse totale des coûts de 8% par rapport à 2004. Ces dépenses accrues ont permis de financer une augmentation de 8,2% du programme de travail et une augmentation de 10,4% des décaissements.

Comparaison du programme de travail, des décaissements et des dépenses effectives



⁵ Dans les instructions qui leur ont été distribuées en vue de la préparation des budgets pour 2007, il a été communiqué aux divisions des données concernant les coûts fixes et les coûts variables. Il a été déterminé que 75% du budget administratif se compose de coûts fixes (Département finances et administration 78%, Département affaires extérieures 55%, Bureau du Président 71% et Département gestion des programmes 93%).

A. Budget administratif

12. L'augmentation en termes nominaux des dépenses encourues au titre du budget administratif est imputable en partie au fait que le taux d'utilisation du budget est passé de 94% en 2004 à 99,6% en 2005, ce qui a réduit le montant des fonds reportés sur 2006. L'annexe VIII indique comment les 3% de fonds reportés ont été alloués à chacune des trois années qui se sont écoulées depuis 2004, date à laquelle a été introduite la politique de report de 3% des fonds.
13. La direction générale a pu, sur la base de ses examens trimestriels périodiques, réaffecter les fonds inutilisés aux activités pour lesquelles les fonds alloués étaient insuffisants. En 2005, c'est notamment le Bureau du Secrétaire, confronté à des difficultés budgétaires causées par l'augmentation significative du volume de travail, qui a bénéficié de ces réallocations. Comme indiqué au paragraphe 8, il a été entrepris en 2006 de revoir tous les processus du Bureau du Secrétaire afin d'identifier les mesures qui pourraient être adoptées pour améliorer son efficacité en termes aussi bien de rapidité que de coûts. On trouvera à l'annexe III des informations sur les dépenses effectives et les allocations budgétaires pour 2005 par source de financement ainsi que par département.
14. Comme il s'agit d'un mécanisme pluriannuel, le MFDP est moins utilisé que les autres sources de financement. En 2005, l'utilisation du budget des dépenses non récurrentes a été affectée par les retards intervenus dans le projet pilote de rémunération au mérite.
15. On trouvera également à l'annexe III des indications concernant l'utilisation du budget au regard des priorités et des activités institutionnelles. Les dépenses de personnel afférentes aux effectifs ordinaires (les 301,5 postes approuvés) apparaissent séparément et le budget correspondant a été utilisé intégralement. C'est en 2004, pour la préparation du budget de 2005, que l'on a commencé à se fonder sur les coûts standard pour élaborer le budget des services de personnel. Les résultats montrent que la méthode des coûts standard était exacte mais n'a guère laissé de marge de manœuvre pour faire face à des événements imprévus comme le surcroît de coûts liés à l'augmentation des primes d'assurance maladie. En conséquence, les coûts standard qui ont servi de base à la préparation du budget pour 2007 tiennent compte des augmentations de ces éléments ainsi que du relèvement de 12,16% du traitement de base net des agents des services généraux recommandé par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI). Les divers éléments auxquels est imputée l'augmentation des dépenses de personnel en 2007 sont examinés dans la section VI. A.
16. En 2005, les fonds ont été utilisés principalement pour la gestion des prêts, la formulation des politiques et des stratégies, la gestion des savoirs et la gouvernance et la gestion institutionnelles. Les crédits budgétaires ouverts pour la mobilisation des ressources, l'élaboration d'approches novatrices et la gestion des programmes de recherche et de renforcement des capacités financés au moyen de dons ont été moins utilisés que pour les autres priorités. L'accent stratégique qui est mis sur ces domaines apparaît clairement dans les activités prévues au budget pour 2007 (voir l'annexe XI) et sera à nouveau revu en 2007 pour veiller à ce que les ressources soient affectées aux activités visant à appuyer la réalisation des priorités stratégiques du Fonds telles qu'elles ont été présentées au Conseil d'administration en septembre 2006⁶.
17. Les résultats effectifs de 2005 en ce qui concerne le ratio représenté par les dépenses d'administration sont indiqués à l'annexe X, qui contient également des chiffres sur les dépenses prévues au budget et les résultats effectifs pour l'année en question. L'écart entre le ratio reflété dans le budget et le ratio effectif, qui est

⁶ EB 2006/88/R.3/Rev.1, Priorités stratégiques et programmes de travail et budget du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour 2007.

moindre, est imputable principalement à la nature du MFDP, qui sert à financer des engagements pluriannuels et dont le taux d'utilisation des ressources est, par conséquent, moindre l'année de leur approbation. Cela est logique étant donné la nature de ce mécanisme. Cependant, comme l'augmentation du MFDP en 2006 devrait être minime en comparaison de 2005, il est probable que le taux d'utilisation des ressources de ce mécanisme augmentera, de sorte que le ratio effectif des dépenses d'administration sera proche du ratio de 17,1% reflété dans le budget.

18. Le Comité d'audit ayant demandé qu'il soit entrepris un examen des dépenses opérationnelles, le FIDA s'est enquis auprès des autres IFI de ce que recouvrent leurs dépenses administratives et de la façon dont elles définissent les dépenses opérationnelles. Il ressort de ces démarches, qu'à l'exception de la Banque asiatique de développement⁷, les sept institutions interrogées imputent à leur budget administratif les dépenses que le FIDA inclut dans son MFDP. Les réponses aux questions de savoir comment les autres IFI définissent les dépenses opérationnelles ont montré qu'il n'existe pas de définition standard et que ce que recouvre cette catégorie dépend fréquemment de la structure et des dimensions de l'organisation.
19. Les coûts imputés au budget administratif des IFI interrogées sont généralement, (mais pas nécessairement) subdivisés en quatre catégories désignées par une terminologie qui varie d'une IFI à l'autre⁸. Les IFI n'établissent pas toutes une distinction entre les coûts directs et les coûts indirects et il arrive qu'elles regroupent les coûts simplement en dépenses opérationnelles et en dépenses administratives⁹. Seuls la Banque mondiale et le Fonds monétaire international (FMI) ont mis en place un système de calcul détaillé des frais généraux qui leur permet d'imputer les coûts indirects aux unités opérationnelles qui les encourent et ainsi de déterminer le coût total imputable à chaque unité opérationnelle, ce qui facilite la facturation et le recouvrement intégral des coûts. Il n'est pas surprenant que seules les deux plus grandes organisations aient institué un tel système de calcul détaillé des frais généraux car ce système suppose un travail administratif considérable, de sorte qu'une masse critique de transactions doit être atteinte pour qu'il vaille la peine.
20. Dans le contexte de l'examen par le Comité d'audit du Programme de travail et budget de 2006, la direction a fait un calcul d'ensemble des coûts du FIDA qui sont directement imputables aux opérations de développement, dont il ressort que 59% du total des dépenses d'administration peuvent être considérées comme relevant de cette catégorie. L'on pense généralement que les dépenses afférentes aux projets et aux activités du FIDA sur le terrain correspondent uniquement au MFDP. Or, les coûts directement imputables aux opérations de développement ne comprennent pas seulement ceux qui sont financés au moyen du MFDP, et certains coûts afférents aux opérations sont inclus dans le budget administratif. L'enquête menée auprès des autres IFI a fait apparaître que celles qui n'ont pas de système de calcul détaillé des frais généraux considèrent habituellement les dépenses afférentes aux types d'activités ci-après comme étant intégralement ou partiellement imputables aux opérations de développement: administration des prêts, services juridiques et formulation des politiques. Le FIDA poursuit actuellement son analyse de la définition des coûts directement imputables aux opérations de développement et sa comparaison du niveau des dépenses opérationnelles d'autres organisations. Il a été recommandé lors de la

⁷ La Banque asiatique de développement capitalise parfois les dépenses afférentes à la préévaluation, à la négociation et au démarrage en les incorporant aux prêts accordés pour les projets.

⁸ 1. Coûts opérationnels directs/coûts directs des projets/dépenses opérationnelles.

2. Coûts opérationnels indirects/coûts liés aux projets (c'est-à-dire dépenses opérationnelles).

3. Coûts non opérationnels/dépenses de fonctionnement/coûts d'appui non opérationnels/ frais généraux.

4. Coûts non opérationnels/coûts institutionnels/gouvernance institutionnelle/coûts imputables à l'ensemble de la banque/frais généraux.

⁹ Tel est le cas de la Banque asiatique de développement et de la Banque africaine de développement.

quatre-vingt-huitième session du Conseil d'administration que le Comité d'audit examine la structure de la présentation du budget du FIDA au cours du premier semestre de 2007.

B. Programme de travail et utilisation connexe du MFDP

21. Le programme de travail réalisé par le FIDA en 2005 a été le plus important à ce jour. L'objectif de 500 millions de USD fixé pour 2005 a été dépassé, les nouveaux prêts et dons approuvés pendant l'année atteignant au total 530 millions de USD, soit une augmentation de plus de 8,2% par rapport au montant total des prêts et dons approuvés en 2004. Les décaissements ont également atteint un chiffre record en 2005, à savoir 366 millions de USD.
22. Le Conseil d'administration a approuvé pendant l'année 31 nouveaux programmes et projets devant être réalisés dans 29 pays à un coût total de 478,4 millions de USD, y compris 4 programmes approuvés en dehors du programme ordinaire pour les pays sinistrés par le tsunami de décembre 2004. En tout, 11 projets et programmes ont été approuvés pour des pays d'Afrique subsaharienne. En outre, 85% des nouveaux prêts approuvés pendant l'année ont été octroyés à des conditions particulièrement favorables. Enfin, 66 dons ont été approuvés au titre du guichet mondial/régional et du guichet de dons à des pays spécifiques, pour un montant total de 36,6 millions de USD.
23. S'agissant du cofinancement des projets du FIDA, 29 des 31¹⁰ programmes et projets approuvés en 2005 ont été dus à l'initiative du FIDA et conçus par le Fonds, et 17 d'entre eux recevront un cofinancement extérieur de 99,2 millions de USD, plus des contributions nationales – provenant des gouvernements bénéficiaires et d'autres sources locales – de 331,7 millions de USD. Le FIDA a approuvé deux prêts d'un montant de 17,2 millions de USD pour deux projets/programmes dus à l'initiative d'institutions de cofinancement.
24. Le programme de travail prévu pour 2006 se monte à 550 millions de USD (prêts et dons). Lors des sessions d'avril et de septembre du Conseil d'administration, il a été approuvé 11 projets/programmes correspondant à des prêts représentant au total 230,98 millions de USD, ainsi que des dons à des pays d'une valeur de 3,9 millions de USD, montant qui englobe les prêts additionnels accordés pour les quatre programmes post-tsunami, d'une valeur totale de 35,1 millions de USD, afin de couvrir les déficits de financement desdits programmes. Ce montant comprend également 26,39 millions de USD pour le projet de relèvement à l'intention des communautés et des ménages touchés par le séisme au Pakistan. À ses sessions d'avril et de septembre 2006, le Conseil a approuvé l'octroi, au titre du guichet mondial/régional et du guichet de dons à des pays spécifiques, de 11 dons représentant une valeur totale de 12,4 millions de USD. Selon les dernières projections pour la session de décembre 2006 du Conseil d'administration, le FIDA aura, si les négociations concernant les prêts aboutissent comme prévu, effectué l'intégralité du programme de prêts approuvé pour 2006, d'un montant de 341,54 millions de DTS (495 millions de USD) et le programme de travail de 550 millions de USD fixé comme objectif. L'on s'efforce actuellement d'accélérer la préparation et l'approbation de dons à divers pays.
25. Les ressources prélevées sur le MFDP en 2006 (30,4 millions de USD) ainsi que les montants reportés d'exercices précédents sont utilisés pour financer la conception et l'exécution des projets, des programmes et des dons (voir l'annexe VI). Le concours attendu des institutions coopérantes en 2006, y compris le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) et la Banque mondiale, a des incidences de coûts qui devront être absorbées au titre du MFDP. Tous ces éléments sont suivis de près, de même que les possibilités de réallocation des ressources entre les différentes activités et divisions, pour garantir la

¹⁰ Voir l'annexe VII pour les tendances en ce qui concerne le montant moyen des prêts.

continuité de l'élaboration de la future réserve de projets et de l'appui à l'exécution des projets en cours.

V. Programme de travail pour 2007

26. Conformément à la stratégie décrite au paragraphe 2, l'ensemble du programme de travail pour 2007 devrait se monter à 408,8 millions de DTS (605 millions de USD), soit une augmentation de 10% par rapport à 2006 (en termes de USD). L'augmentation en termes de DTS (8%) est un peu inférieure à 10% du fait de la dépréciation du dollar des États-Unis par rapport au droit de tirage spécial. Sur la base du programme provisoire de prêts, jusqu'à 34 projets et programmes devraient être soumis à l'approbation du Conseil en 2007, pour un montant total de 367,9 millions de DTS (544,5 millions de USD). Le programme indicatif de prêts pour 2007 est exposé à l'annexe IX.

Tableau 1
Résumé du programme de travail

	En millions de USD				En millions de DTS			
	2006	2007			2006	2007		
	Approuvé au taux de change USD/DTS de 1,4493	Proposé au taux de change USD/DTS de 1,4799	% du total	% d'augmentation en termes de USD	Approuvé	Proposé	% du total	Augmentation (en %)
Prêts	495,0	544,5	90%	10%	341,54	367,93	90%	8%
Nombre de prêts	32	34						
Dons ^a	55,0	60,5	10%	10%	37,95	40,88	10%	8%
Total	550,0	605,0	100%	10%	379,49	408,81	100%	8%

^a Y compris les dons de l'ancien programme transférés au MFDP. Avant 2001, certains coûts afférents au développement des projets, comme les coûts de démarrage, étaient considérés comme des dons et faisaient par conséquent partie du programme de travail. Depuis la création du MFDP, en 2001, ces coûts de développement des projets ont été transférés du programme de travail au MFDP, ainsi que d'autres coûts liés au développement des programmes précédemment imputés au budget administratif, comme les dépenses afférentes à la formulation et à la préévaluation des projets et les honoraires des institutions coopérantes. L'enveloppe dons du programme de travail continue de contenir la partie des dons de l'ancien programme transférés au MFDP.

27. Le programme de dons représentera 10% du programme de travail global, c'est-à-dire une valeur de 60,5 millions de USD; 50% du programme de dons sera alloué au guichet mondial/régional et les 50% restants au guichet pays (voir tableau 2).

Tableau 2
Programme de dons

	En millions de USD				En millions de DTS			
	2006	2007			2006	2007		
	Approuvé au taux de change USD/DTS de 1,4493	Proposé au taux de change USD/DTS de 1,4799	% du total	% d'augmentation en termes de USD	Approuvé	Proposé	% du total	Variation (en %)
Dons (pays)	14,0	15,1	50%	8%	9,7	10,22	50%	5%
Montant transféré au MFDP	13,5	15,1	50%	12%	9,3	10,22	50%	10%
Total guichet pays	27,5	30,2	50%	10%	19,0	20,44	50%	7%
Guichet mondial/ régional	27,5	30,3	50%	10%	19,0	20,44	50%	8%
Total des dons	55,0	60,5	100%	10%	38,0	40,88	100%	8%

28. Conformément aux objectifs de la politique du FIDA en matière de dons, qui sont de promouvoir des activités novatrices de recherche-développement axées sur les pauvres et/ou de renforcer les capacités de prestation de services en faveur des pauvres, le programme de dons prévu pour 2007 au titre du guichet régional/mondial mettra l'accent sur les initiatives visant à créer des possibilités appropriées pour la mise en œuvre de projets de développement rural. Les dons accordés en 2007 tendront à promouvoir les réseaux d'échange de connaissances et d'informations concernant les pauvres, l'accent étant mis sur l'incorporation aux projets de mécanismes d'auto-ciblage afin de promouvoir des cultures et des activités de nature à améliorer la situation des pauvres, comme la culture du manioc, les cultures négligées ou sous-utilisées et les plantes médicinales, ainsi que d'exploiter de nouvelles possibilités prometteuses comme les biocarburants. Au titre du guichet pays, il sera accordé à la fois des dons à des pays spécifiques et des dons qui seront transférés au MFDP pour appuyer l'élaboration de projets de pays.
29. Les institutions internationales et régionales de recherche agricole et les instituts de recherche nationaux associés qui s'attachent en priorité à répondre aux besoins des ruraux pauvres continueront d'être privilégiés dans l'octroi des dons. À cet égard, l'accent sera mis aussi sur la nécessité d'identifier et d'appuyer les organisations à assise communautaire et les organisations non gouvernementales pour mettre en œuvre à titre pilote des approches nouvelles ou novatrices ou des technologies de nature à améliorer la situation des pauvres. De plus en plus, les dons accordés seront d'un montant supérieur et seront nettement axés sur des résultats, ce qui permettra de traiter les dossiers plus rapidement et à moindres frais tout en ménageant la possibilité pour le Conseil d'administration de suivre la portée et l'orientation du programme de dons.

VI. Dépenses administratives (dépenses administratives et coûts afférents au développement des projets)

30. Le document relatif aux priorités stratégiques et au programme de travail et budget du FIDA et de son Bureau de l'évaluation (EB 2006/88/R.3/Rev.1), discuté et généralement appuyé par le Conseil d'administration à sa quatre-vingt-huitième session, proposait de fixer l'enveloppe du budget administratif et du MFDP à un niveau reflétant la politique consistant à ramener le ratio représenté par les dépenses administratives à 16,8%. Pour que ce ratio reflète la valeur sous-jacente

réelle des dépenses, le taux de change entre l'euro et le dollar des États-Unis (EUR/USD) utilisé pour le calcul du budget administratif proposé et du MFDP pour 2007 a été identique à celui qui avait été utilisé pour calculer le budget administratif approuvé pour 2006 dans le contexte duquel a été convenu le ratio de référence. Le taux de change entre l'euro et le dollar des États-Unis revêt une grande importance pour le budget administratif et pour le MFDP car, bien que l'un et l'autre soient libellés en dollars, la majorité des dépenses sont en fait encourues en euros. Il en résulte que la baisse du taux de change du dollar des États-Unis par rapport à l'euro a pour effet d'accroître les dépenses afférentes à n'importe quel type de services dont le coût est libellé en dollars, tandis qu'une appréciation du taux de change se traduit par un "gain" imprévu.

31. L'enveloppe globale comprenant le budget administratif et le MFDP proposée dans le présent document est identique à celle qui était envisagée en septembre lorsqu'elles sont l'une et l'autre calculées sur la base du même taux de change entre l'euro et le dollar des États-Unis, et elle respecte le ratio de 16,8% sur la base de ce taux de change. Toutefois, le budget du FIDA qui doit être approuvé doit être calculé sur la base du taux de change le plus récent, de sorte que les chiffres figurant dans le présent document ont été recalculés en fonction de l'actuel taux de change entre l'euro et le dollar des États-Unis, à savoir 0,786 (voir le tableau 4). Les différences entre les chiffres du budget administratif et du MFDP présentés dans le document EB 2006/88/R.3 et ceux qui figurent dans le présent document sont exclusivement imputables aux nouveaux calculs effectués sur la base du dernier taux de change entre l'euro et le dollar des États-Unis.
32. Le ratio de référence n'a d'utilité que si les comparaisons portent sur des éléments identiques, de sorte que comparer un budget administratif qui doit être recalculé pour tenir compte des variations des taux de change et un programme de travail dont la valeur fixée comme objectif ne prend pas en considération les fluctuations du taux de change a un effet de distorsion évident sur le ratio. Lorsque le dollar des États-Unis se déprécie par rapport à l'euro, tout gain d'efficacité se trouve dissimulé par la hausse des coûts en dollars des services libellés en euros tandis qu'inversement, lorsque le dollar s'apprécie par rapport à l'euro, la hausse des dépenses encourues en euros peut se trouver dissimulée lorsqu'elles sont calculées en dollars des États-Unis. Or, ce n'est pas ce que le Conseil d'administration avait à l'esprit lorsqu'il a adopté un ratio de référence et, avant de présenter (en septembre 2007) la proposition de budget pour 2008, la direction du FIDA demandera au Comité d'audit de neutraliser de manière satisfaisante l'impact des variations des taux de change sur le ratio de référence de manière à pouvoir ajuster de la même façon à la fois le numérateur (dépenses administratives) et le dénominateur (programme de travail) du ratio.
33. Le tableau 3 illustre les dépenses administratives et le ratio de référence pour 2006 (tels que présentés et tels qu'ajustés de manière à refléter les incidences de recommandation de la CFPI) ainsi que les dépenses administratives pour 2007 (sur la base d'un taux de change entre EUR/USD de 0,819) et le ratio correspondant. Le budget proposé pour 2007 a été formulé de manière à mieux faire apparaître l'incidence des dépenses administratives sur la préparation et l'exécution des programmes, qui se reflète dans une hausse de 10,1% du MFDP, par opposition à une augmentation de 4,3% seulement du budget administratif. Le tableau montre clairement quels sont les changements réels qui sous-tendent les variations des valeurs nominales. Premièrement, le budget administratif et le MFDP pour 2007 ont été calculés sur la base du même taux de change que le budget de 2006 pour pouvoir comparer les valeurs réelles. Deuxièmement, pour faciliter la comparaison avec 2007, le budget de 2006 a également été recalculé pour tenir compte des incidences de l'augmentation des traitements recommandée par la CFPI pour les agents de la catégorie des services généraux, laquelle doit également être reflétée dans le budget de 2007. En dollars constants, le budget

administratif proposé pour 2007 fait apparaître une hausse de 4,3%, et le MFDP une hausse de 10,1% par rapport à 2006, ce qui montre que l'augmentation privilégie clairement le MFDP. Ensemble, ces budgets pour 2007 représentent 16,8% du programme de travail (à l'exclusion des virements au MFDP).

Tableau 3

Ratio de référence fixé pour les dépenses administratives

En milliers de USD, sur la base d'un taux de change EUR/USD de 0,819.

	2006	2006 y compris la recommandation de la CFPI	2007	Variation nette	
				Montant	%
Budget administratif	61 137 30	62 960	65 655	2 695	4,3%
MFDP	444	30 580	33 663	3 083	10,1%
Total des dépenses administratives	91 581	93 540	99 318	5 778	6,2%
Total du programme de travail	550 000		605 000		
Moins: virements au MFDP	(13 750)		(15 125)		
Programme de travail hors virements au MFDP	536 250		589 875		
Ratio entre les dépenses administratives et le programme de travail	17,1%		16,8%		

34. Le budget administratif et le MFDP pour 2007 doivent être présentés en termes nominaux sur la base du taux de change en vigueur. À des fins de comparaison, le tableau 4 présente le budget administratif et le MFDP de 2006 tels que recalculés pour tenir compte des incidences du relèvement des traitements des agents de la catégorie des services généraux (ajustement qui n'est opéré qu'une fois tous les cinq ans) et du taux de change utilisé pour l'établissement du budget pour 2007, ce qui donne un chiffre de 64,84 millions de USD pour le budget administratif et de 30,73 millions de USD pour le MFDP.

Tableau 4

Budget des dépenses administratives de 2006, tel qu'approuvé et tel que recalculé

En milliers de USD

	Budget approuvé (EUR/USD: 0,819)	Budget recalculé (EUR/USD: 0,786)	Budget recalculé (EUR/USD: 0,786) avec augmentation recommandée par la CFPI
Budget administratif	61 137	62 941	64 840
MFDP	30 444	30 510	30 728
Total des dépenses administratives	91 581	93 451	95 568
Augmentation imputable aux variations du taux de change		1 870 (2%)	
Augmentation imputable au relèvement des traitements recommandé par la CFPI			2 117 (2,3%)

A. Budget administratif

35. Le budget administratif proposé pour 2007 se monte à 67,49 millions de USD, soit 2,7 millions de USD ou 4,1%¹¹ de plus que le budget de 2006 (tel que recalculé et après incorporation de l'augmentation recommandée par la CFPI), comme indiqué au tableau 5.

Tableau 5

Budgets administratifs pour 2006 et 2007, tels qu'approuvés, recalculés et proposés

En millions de USD

2006			2007			
Budget approuvé (EUR/USD: 0,819)	Budget recalculé (EUR/USD: 0,786)	Augmentation recommandée par la CFPI	Budget recalculé avec augmentation recommandée par la CFPI	Budget proposé (EUR/USD: 0,786)	Augmentation nominale par rapport à 2006	Augmentation réelle par rapport à 2006
61,13	62,94	1,9	64,84	67,49	4,1%	0 %

36. L'augmentation nominale du budget administratif est décomposée dans ses différents éléments au tableau 6 ci-dessous. L'augmentation de 4,1% du budget proposé pour 2007 par rapport à la base révisée de 2006 est imputable à la fois à l'augmentation des dépenses de personnel (5,5%), à des hausses spécifiques des dépenses afférentes au Plan d'assurance maladie après cessation de service (8,7%) et à l'inflation, appliquée à un solde réduit de dépenses autres que les dépenses de personnel (-0,9%).

Tableau 6

Décomposition de l'augmentation du budget administratif, 2006 et 2007

En milliers de USD

	Budget 2006 recalculé (EUR/USD: 0,786)	Budget 2007 proposé (EUR/USD: 0,786)	Augmentation (en %)
Dépenses de personnel	49 408	52 107	5,5%
Assurance maladie après cessation de service	920	1 000	8,7%
Montant brut des dépenses de personnel	50 328	53 107	
Dépenses autres que de personnel	14 412	14 284	-0,9%
Dépenses administratives générales	64 740	67 391	
Imprévus	100	100	0,0%
Total du budget administratif	64 840	67 491	4,1%

¹¹ Ceci correspond au chiffre de 4,3% indiqué au tableau 3, la différence étant due à l'utilisation d'un taux de change EUR/USD de 0,816 au tableau 3 et de 0,786 au tableau 5.

37. L'augmentation de 5,5% des dépenses de personnel en 2007 reflète des hausses des différentes composantes des coûts standard¹². Le pourcentage d'augmentation de chaque composante est appliqué à l'élément correspondant des dépenses de personnel. Cette augmentation est due en partie aussi aux incidences d'un nombre limité de promotions intervenues en 2006 et à une provision pour les promotions de 2007. Bien que l'augmentation comprenne le coût de cinq équivalents plein temps (EPT) supplémentaires au budget administratif, trois de ces postes n'ont pas d'incidence budgétaire (voir la section VII). Un taux d'inflation de 2% a été appliqué à toutes les dépenses autres que les dépenses de personnel, mais la réduction des dépenses autres que de personnel opérée pour compenser la hausse des dépenses de personnel s'est traduite par une diminution globale de -0,9%.
38. Pour l'essentiel, les coûts afférents au régime d'assurance maladie après cessation de service sont incompressibles mais, comme le montre le tableau 6, il a été prévu une augmentation de 8,7% par rapport à 2006. Les montants prévus pour la couverture des coûts afférents au régime d'assurance maladie seront progressivement accrus chaque année dans les limites des paramètres et des contraintes du budget administratif à la lumière de l'évolution des estimations effectives et, le cas échéant, les coûts effectifs dépassant le montant des crédits ouverts au budget seront imputés directement à l'état des recettes et des dépenses, conformément à l'approche présentée au Comité d'audit en avril 2006¹³ et aux méthodes comptables adoptées par les autres IFI.

B. MFDP

39. Le MFDP sert à financer les dépenses que représentent la conception et l'exécution des projets et des programmes financés au moyen des prêts et des dons du FIDA. Il sert également à couvrir les dépenses afférentes à la préparation des programmes d'options stratégiques par pays (COSOP) et des documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP). L'augmentation nominale du MFDP en 2007 serait de 3,18 millions de USD ou de 10,3%, comme indiqué au tableau 7 ci-dessous.

Tableau 7

Budget du mécanisme de financement du développement des programmes 2006 et 2007

En millions de USD

2006				2007		
(EUR/USD: 0,819)		(EUR/USD: 0,786)		(EUR/USD: 0,786)		
Budget approuvé	Budget recalculé	Augmentation recommandée par la CFPI	Avec augmentation recommandée par la CFPI	Budget proposé	Augmentation nominale totale USD	%
30,44	30,51	0,22	30,73	33,88	3,18	10,3

¹² 10% pour la hausse des dépenses afférentes à l'assurance maladie;
1,1% pour l'augmentation du multiplicateur de l'ajustement de poste;
1,4% pour l'impact des augmentations d'échelons;
2,5% pour la hausse des traitements des agents de la catégorie des services généraux;
2,7% pour l'augmentation des traitements soumis à retenue pour pension;
1,5% pour l'augmentation de l'indemnité pour frais d'études (personnel du cadre organique);
1,9% pour l'augmentation de l'allocation-logement (personnel du cadre organique);
1,8% pour l'augmentation de l'indemnité de représentation (personnel du cadre organique);
1,8% pour l'augmentation des dépenses imputables aux congés dans les foyers (personnel du cadre organique);
4% pour l'indemnité pour personnes à charge.

¹³ Voir le document AC 2006/92/R4, Examen de haut niveau des états financiers consolidés du FIDA pour 2005.

40. Bien que l'augmentation de 3,2 millions de USD par rapport aux 30,73 millions de USD de 2006 soit significative, l'accroissement du programme de travail (10% de plus en 2006), joint aux objectifs fixés pour 2007 au niveau de l'ensemble de l'Organisation – 1) meilleure conception des programmes de pays; 2) meilleure conception des projets (prêts et dons); 3) meilleur appui à l'exécution; et 4) meilleure gestion du risque – conduira, comme indiqué ci-dessous, à établir un ordre de priorités parmi les activités et les choix stratégiques lors de l'allocation des ressources entre les deux catégories du MFDP: MFDP "A" (élaboration de nouveaux projets et programmes) et MFDP "B" (portefeuille de projets en cours).

Tableau 8

Décomposition du budget MFDP 2006 et 2007, par catégorie

En milliers de USD

<i>Catégories du MFDP</i>	<i>Budget 2006 recalculé ¹</i>	<i>Budget proposé pour 2007</i>	<i>Montant de l'augmentation</i>	<i>Augmentation (en %)</i>
MFDP "A" – Élaboration de nouveaux projets et programmes	15 039	15 318	279	1,8%
PDFP "B" – Portefeuille de projets en cours	15 689	18 558	2 869	18,28%
Total	30 728	33 876	3 148	10,24%

¹ À l'exclusion des reports.

41. Il est proposé de maintenir les ressources du MFDP "A" à un niveau semblable à celui de 2006 et d'allouer la meilleure partie de l'augmentation du MFDP prévue pour 2007 au MFDP "B". Pour ce qui est des priorités, les ressources du MFDP "A" seront allouées en 2007 à des activités opérationnelles de base comme la conception des projets et des programmes (admission, formulation, évaluation d'impact environnemental, pré-évaluation, négociation des prêts et démarrage) ainsi que la préparation des dons. L'augmentation prévue des coûts résultant de l'adoption d'une nouvelle structure et d'une nouvelle approche pour la préparation des COSOP (COSOP axés sur résultats) sera imputée au MFDP "A".
42. Les activités concernant la création de partenariats et la concertation font partie des activités de préparation et d'exécution des programmes de pays et de l'exécution du portefeuille de prêts du FIDA. Comme par le passé et conformément au mandat du Fonds, les consultations avec les autres partenaires se poursuivront en vue d'identifier des possibilités de collaboration appropriées par le biais du cofinancement de projets, que ceux-ci soient dus à l'initiative du FIDA ou à celle d'institutions coopérantes.
43. Les ressources du MFDP "B" servent à couvrir les dépenses afférentes à l'exécution du portefeuille de prêts et de dons. Ces dépenses comprennent notamment les paiements effectués aux institutions coopérantes au titre de l'administration et de la supervision du portefeuille ainsi que les dépenses correspondant à l'exécution des dons accordés au titre du guichet mondial/régional et du guichet pays, à la supervision directe, aux examens à mi-parcours, à l'application des mesures recommandées lors des missions de supervision, à l'appui à l'exécution, aux examens des portefeuilles de pays, aux examens à mi-parcours, et à l'élaboration des rapports d'évaluation terminale. Pour renforcer l'impact sur le terrain, il sera indispensable d'améliorer la performance du portefeuille (prêts/dons) ainsi que la qualité des opérations sur le terrain et des programmes de pays du FIDA. Les ressources additionnelles prévues au titre du MFDP "B" seront orientées principalement vers la réalisation de ces objectifs.

44. Comme indiqué à l'annexe XIV, les institutions coopérantes demeurent l'un des principaux postes de dépenses du MFDP. Dans le cas de l'UNOPS, qui administre actuellement 70% du portefeuille du FIDA, il s'est avéré nécessaire de revoir les méthodes suivies en matière de budgétisation et de contrats à la lumière des changements apportés aux systèmes de supervision et aux pratiques financières du FIDA. L'on est par conséquent passé d'un système de paiements forfaitaires à un système de coûts "effectifs" reflétant les missions entreprises en fonction des exigences du FIDA. Les programmes de travail annuels et les coûts connexes seront arrêtés avant tout paiement d'avances. Les discussions se poursuivront avec l'UNOPS au sujet de la proposition d'augmentation des commissions de supervision perçues par celui-ci. Le FIDA ayant l'intention d'avoir davantage recours aux autres grandes IFI (la Banque mondiale, la Banque asiatique de développement, la Banque africaine de développement, etc.) pour la supervision, les approches de calcul des coûts des activités dans ce domaine continueront d'être revues attentivement, les commissions perçues par ces institutions risquant d'être plus élevées.
45. Pour 2007, comme indiqué à l'annexe XIV, il est prévu d'allouer des ressources accrues aux voyages en mission (24% de plus qu'en 2006) pour assurer un suivi plus rapproché de l'exécution du portefeuille et fournir l'appui nécessaire à l'exécution afin d'améliorer les performances des projets et de faire en sorte que les enseignements retirés de l'exécution du portefeuille soient incorporés au processus de conception et de formulation des programmes et des projets financés et des dons accordés par le Fonds. Différentes mesures visant à affiner le calcul des coûts des voyages en mission et des services correspondants sont actuellement à l'étude.
46. Le MFDP "A" et "B" comportent également un poste de dépenses de personnel (pour de plus amples détails, voir le tableau 9 et l'annexe XVI), et l'augmentation prévue des coûts à cet égard résulte principalement de l'application des nouveaux taux des coûts standard pour 2007 (ainsi que de l'application de la recommandation de la CFPI concernant le relèvement des traitements des agents de la catégorie des services généraux).
47. Cette augmentation réelle du MFDP couvrira le surcroît de coûts entraîné par l'accroissement du nombre de projets et l'augmentation de 10% de la valeur du programme de travail, mais la priorité sera accordée au renforcement des résultats des 230 projets du FIDA déjà approuvés.

VII. Ressources humaines

48. Le tableau 9 ci-dessous présente le nombre le nombre d'équivalents plein temps (EPT) demandés pour 2007 et leur décomposition par source de financement. Les 402,94 EPT demandés au titre du budget administratif reflètent la création de trois EPT supplémentaires demandés par le Bureau du Secrétaire, qui continue à avoir pour stratégie d'employer des agents plutôt que de recruter des consultants. En outre, en 2006, deux postes ordinaires à temps partiel ont été convertis en postes à plein temps, ce qui s'est traduit par une augmentation d'un EPT; un EPT supplémentaire a été demandé par le Département gestion des programmes, et il a été demandé un poste supplémentaire au titre du MFDP. Cependant, l'élimination de 3,83 EPT financés par le budget des dépenses non récurrentes s'est traduite par une augmentation globale de 2,19 EPT seulement.

Tableau 9

Récapitulatif des ressources humaines proposées pour 2007, par source de financement
 (En équivalent plein temps)

	<i>Total^a</i>	<i>Postes ordinaires</i>	<i>Engagement continu^b</i>	<i>Engagement de durée déterminée</i>	<i>Temporaires</i>	<i>Total</i>	<i>Variation du nombre d' EPT</i>
	2006					2007 ^c	
Budget administratif (annexe XV)	397,92	302,65	3,00	81,35	15,94	402,94	5,02
MFDP (annexe XVI) ^d	42,27		2,00	39,42	1,85	43,27	1,00
Dépenses non récurrentes	3,83	-	-	-	-	-	(3,83)
Total	444,02	302,65	5,00	120,77	17,79	446,21	2,19

^a Le total pour 2006 englobe les postes ordinaires, les agents titulaires d'un engagement de durée déterminée et les temporaires.

^b Agents sans poste titulaires d'un engagement continu.

^c Équivalent plein temps (EPT) = 12 mois. Un temps partiel représente 0,67 ou 0,70 ou 0,80 d'un EPT. Le Président et le Vice-président ne sont pas inclus dans les chiffres ci-dessus.

^d Les totaux comprennent le Fonds pour l'environnement mondial.

49. Le même nombre d'EPT est présenté par département au Tableau 10 ci-dessous, et l'on trouvera des informations plus détaillées concernant les postes par classe aux annexes XV et XVI. En 2006, les besoins en ressources humaines ont été couverts au moyen d'une combinaison de transferts latéraux et de mesures de rationalisation. Les effectifs prévus pour 2007 sont maintenus relativement constants en attendant les résultats de l'étude sur la charge de travail et de l'initiative visant à définir des normes professionnelles au niveau de l'ensemble des IFI.

Tableau 10

Effectifs par département

(En équivalent plein temps)

<i>Département</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>	<i>Augmentation (diminution) 2006-2007</i>
Département affaires extérieures (EAD)	107,03	111,87	4,84 ^a
Département finances et administration (FAD)	150,23	146,33	(3,90)
Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)	31,32	31,30	(0,02)
Département gestion des programmes (PMD) ^b	155,44	156,71	1,27
Total	444,02	446,21	2,19

^a 3 des 4,84 EPT n'ont pas d'incidence sur le budget administratif.

^b PMD emploie un nombre important de consultants, et les dépenses correspondantes sont imputées au MFDP (voir annexe XIV).

50. Il a été entrepris une analyse de la charge de travail de tous les départements du FIDA pour examiner ce que devraient être les effectifs et la combinaison d'agents permanents et de consultants pour pouvoir y faire face. Les informations ainsi rassemblées constitueront le cadre de référence au regard duquel seront prises les décisions concernant les effectifs à l'avenir et permettront d'identifier les seuils à partir desquels les ressources doivent être réaffectées, de déterminer les mesures qui pourraient être adoptées pour améliorer la situation, de formuler des recommandations sur l'alignement de la structure organisationnelle et de préparer un plan pour l'avenir. Comme indiqué plus haut, le FIDA participe également à l'initiative conjointe des IFI en vue de définir des normes professionnelles et les travaux entrepris pour définir de telles normes dans le domaine des ressources humaines sont en cours.

VIII. Ressources financières disponibles

A. Ressources ordinaires

51. Le Programme de travail est approuvé sous réserve de la disponibilité de ressources pouvant être engagées. Pendant la période couverte par la sixième reconstitution, le Fonds a été autorisé à utiliser le pouvoir d'engagement anticipé (PEA) jusqu'à concurrence d'un montant représentant trois fois celui des remboursements annuels. À la suite des négociations relatives à la septième reconstitution, il a été convenu que le FIDA pourrait avoir recours au PEA jusqu'à concurrence de l'équivalent de cinq années de remboursements de prêts au maximum. L'annexe XIX reflète les projections des ressources disponibles pour engagement entre 2005 et 2007 et montre qu'avec un programme de travail proposé de 605 millions de USD, le montant net des ressources utilisées au titre du PEA demeure inférieur au plafond fixé.

B. Fonds supplémentaires

52. Les fonds supplémentaires proviennent des contributions versées volontairement par un ou plusieurs donateurs à une fin spécifiée dans un accord entre ceux-ci et le FIDA. Ces ressources ne font pas partie des contributions aux ressources ordinaires versées par les États membres. Dans tous les cas, les fonds supplémentaires ne sont acceptés qu'à des fins en rapport avec les objectifs visés dans le cadre stratégique et les priorités institutionnelles du Fonds.
53. Les fonds supplémentaires reçus en 2005 ont représenté 11,8 millions de USD pour des programmes spécifiques et 2,2 millions de USD pour un cofinancement, indépendamment des réserves qui interviennent dans le mécanisme normal de cofinancement des projets (voir l'annexe XX). Sur la base des projections concernant la mobilisation de ces ressources supplémentaires, les commissions de gestion devraient, selon les estimations, générer des ressources de 1,5 million de USD au titre du budget administratif des fonds supplémentaires. Les postes ordinaires proposés au titre de ce budget ne seraient confirmés que si des ressources sont disponibles.

Tableau 11

Récapitulation des ressources humaines proposées au titre des fonds supplémentaires et du budget administratif du programme de cadres associés pour 2007

(en équivalents plein temps)

	Total 2006	Postes ordinaires	Engagement de durée déterminée	Personnel temporaire	Total 2007 ¹	Variation (en %)
Budgets administratifs des fonds supplémentaires et du programme de cadres associés (annexe XVII)	24,62	12,00	11,86	1,00	24,86	1%

¹ Équivalents plein temps (EPT) = 12 mois. Un temps partiel représente 0,67 ou 0,70 ou 0,80 d'un EPT.

C. Contributions complémentaires

54. Les États membres peuvent verser des contributions complémentaires au titre des ressources ordinaires, ces contributions étant habituellement liées à un secteur ou à un but spécifique. Pendant la période couverte par la sixième reconstitution, le FIDA a reçu des contributions complémentaires de la Belgique (pour le Fonds belge de survie), des Pays-Bas et de l'Italie (pour l'Initiative pour la réduction de la dette

des PPTE), du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord (pour l'Initiative pour intégrer l'innovation [III] du FIDA) et du Canada (pour les résultats et l'impact).

55. À sa session de décembre 2004, le Conseil d'administration a approuvé l'utilisation qu'il était proposé de faire du montant de 10 millions de USD devant être reçu du Royaume-Uni à titre de contribution complémentaire pour l'III. À la même session, le Conseil a approuvé le cadre opérationnel pour la phase principale de l'III¹⁴ et un rapport de situation à ce sujet a été communiqué au Conseil d'administration à sa session de septembre 2006¹⁵. L'on retrouvera à l'annexe XX des informations détaillées sur le financement de l'III.

¹⁴ EB 2004/83/R.2 Initiative du FIDA pour intégrer l'innovation.

¹⁵ Pour plus amples informations, voir le document EB 2006/88/R.2/INF.4.

Deuxième partie – Programme de travail et budget du Bureau de l'évaluation du FIDA pour 2007

A. Généralités

56. La politique de l'évaluation du FIDA¹⁶ dispose qu'OE établira son programme de travail et budget annuel indépendamment de la direction et du budget administratif du FIDA, et le présentera, en même temps que le programme de travail et budget du FIDA mais à part, au Conseil d'administration. L'aperçu du programme de travail et budget d'OE pour 2007 a ainsi été examiné par le Comité de l'évaluation et le Conseil d'administration en septembre 2006. Ensuite, à sa quarante-cinquième session, en octobre 2006, le Comité a examiné la version provisoire du programme de travail et budget du Bureau de l'évaluation (OE) pour 2007. En s'appuyant sur les observations faites et les indications données par le Comité et par le Conseil d'administration aux sessions susmentionnées, OE a établi la version finale de sa proposition de programme de travail et budget pour 2007 qui sera soumise à l'examen du Conseil à sa quatre-vingt-neuvième session, en décembre 2006. Conformément à une décision prise par le Conseil en avril 2004, cette proposition finale a aussi été examinée par le Comité d'audit le 13 novembre 2006 en même temps que le programme de travail et budget du FIDA pour 2007.

B. Résumé du programme de travail et budget pour 2007

57. Le programme de travail et budget d'OE proposé pour 2007 est plus important que les années précédentes. À cet égard, il y a lieu de noter qu'au cours des quelques dernières années, OE a introduit un certain nombre de changements et de processus internes qui se sont traduits par des gains de productivité et qui lui ont permis d'entreprendre de plus en plus d'évaluations de niveau supérieur, portant sur les programmes de pays, sur des thèmes particuliers et sur l'Organisation dans son ensemble, qui sont très demandées et plus coûteuses à réaliser. Toutefois, au fil des ans et encore plus en 2007, cette réorientation vers des évaluations de niveau supérieur s'est intensifiée, ce qui s'est traduit par un alourdissement de la charge globale de travail et une augmentation des coûts qui ne peuvent plus être gérés au moyen des ressources financières et humaines dont OE dispose actuellement. En outre, le Bureau envisage d'entreprendre en 2007, conjointement avec la Banque africaine de développement (BAfD), une vaste évaluation des politiques et des activités de développement agricole et rural en Afrique, qui fournira l'occasion de faire le point des résultats des deux organisations et de formuler des leçons et des recommandations qui seront utiles pour les activités futures.
58. À sa quatre-vingt-huitième session, le Conseil d'administration a noté que les augmentations que faisait apparaître le budget proposé pour 2007 étaient imputables exclusivement à l'accroissement et à la complexité du programme de travail envisagé. Il a aussi reconnu que de manière générale, toutes les activités d'évaluation proposées pour 2007 étaient importantes et justifiées. Toutefois, le Conseil a demandé à OE de trouver des solutions permettant de différer la mise en route de certaines évaluations nouvelles prévues en 2007 afin de diminuer le montant des ressources nécessaires l'année prochaine.
59. À cette fin, OE a revu en détail les premières propositions figurant dans l'aperçu de programme de travail et budget pour 2007¹⁷. Les résultats de cet examen ont été discutés au Comité de l'évaluation à sa quarante-cinquième session, en octobre. Le Comité a noté qu'OE avait réussi à réduire le montant du budget proposé pour 2007 d'environ 500 000 USD. C'est-à-dire que la version finale présente une

¹⁶ EB 2003/78/R.17/Rev.1, voir Deuxième partie, section I.

¹⁷ Voir document EC 2006/44/W.P.2

diminution du budget total, qui est ramené d'environ 6,2 millions de USD (chiffre contenu dans le document présenté en septembre 2006 au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration) à 5,7 millions de USD, chiffre qui représente une augmentation de 11% par rapport au budget 2006 d'OE.

C. Réalisations en 2006

60. OE avait essentiellement quatre priorités pour 2006: a) faire une série d'évaluations portant sur l'Organisation, les programmes de pays, des thèmes particuliers et des projets; b) mener à bien les travaux d'évaluation spécifiques prévus par la Politique de l'évaluation pour présentation au Conseil d'administration et au Comité de l'évaluation; c) nouer des relations et des partenariats avec d'autres services d'évaluation; et d) développer les méthodes d'évaluation. Dans l'ensemble, OE a pu mener à bien les activités prévues dans le contexte des quatre priorités établies. Les réalisations obtenues dans chacun des domaines prioritaires sont indiquées à l'annexe XXV.
61. Concernant les évaluations au niveau de l'Organisation, le rapport sur l'évaluation de la Politique du FIDA en matière de finance rurale a été achevé, et discuté au Comité de l'évaluation à sa quarante-sixième session en décembre 2006. L'évaluation a conclu que la mise en œuvre de la politique examinée avait entraîné une amélioration certaine mais encore modeste de la performance des opérations de finance rurale aidées par le FIDA. Toutefois, de nombreux projets financés par le FIDA n'étaient pas en conformité avec la politique en question, en partie en raison de l'inadéquation du système d'assurance-qualité. L'évaluation notait que la politique elle-même était dans l'ensemble bien conçue si on la comparait aux politiques similaires d'autres institutions, même si l'on pouvait envisager d'autres améliorations qui permettraient d'accroître son intérêt en tant que guide stratégique pour les opérations. Deuxièmement, un rapport initial sur l'évaluation du Programme pilote relatif à la présence du FIDA sur le terrain a été élaboré. Le travail préparatoire sur dossier a été achevé et quelques visites dans les pays ont été effectuées.
62. OE a achevé l'évaluation de la stratégie régionale du FIDA pour l'Asie et le Pacifique (EVEREST), qui a été examinée à la fois par le Comité de l'évaluation et par le Conseil d'administration à leurs sessions respectives de septembre 2006. Tout en s'associant aux recommandations contenues dans l'Accord conclusif d'EVEREST, le Conseil a estimé que l'utilité de la mise à l'étude d'une nouvelle stratégie régionale appelait un plus ample examen. Quant aux principaux résultats, l'évaluation a conclu que la performance du portefeuille et l'impact des projets dans la région étaient satisfaisants, mais que d'une manière générale la performance du FIDA dans les domaines de la concertation, de la création de partenariats et de la coordination avec les donateurs avait été médiocre pendant la période couverte par l'évaluation (1996-2005). Enfin, OE a commencé d'évaluer la stratégie du FIDA pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord, et l'évaluation sera achevée en 2007.
63. OE a, comme prévu, achevé l'évaluation du programme de pays (EPP) élaboré pour le Mali et discuté le sujet au Comité de l'évaluation à sa quarante-sixième session. L'EPP concernant le Mali a conclu que la stratégie suivie récemment par le FIDA avait évolué et que la conception des projets avait été ajustée pour tenir compte du processus de décentralisation en cours. Parmi d'autres problèmes, l'évaluation a aussi établi que le FIDA devrait renforcer sa capacité d'appui aux innovations, grâce notamment à de meilleures synergies entre les dons et les prêts et à une meilleure articulation des différents stades du recensement, de la communication et de la diffusion des expériences innovantes. Toutefois, l'EPP a également noté des problèmes tenant à l'intégration limitée des composantes et à la dispersion des activités sur de vastes zones, pour certains programmes. Après de premiers échanges de vues à la quarante-cinquième session du Comité de l'évaluation et sous réserve de l'accord du Gouvernement malien, OE prévoit d'organiser la table

ronde nationale de fin d'EPP dans le courant du premier semestre 2007 à Bamako (Mali) en liaison avec la visite annuelle sur le terrain du Comité¹⁸.

64. OE a conduit les travaux préparatoires nécessaires et envoyé la mission d'évaluation principale pour l'EPP du Maroc, qui sera achevée en 2007. En outre, une mission préparatoire au Brésil a été organisée pour préparer le document définissant l'approche à suivre pour cette EPP. Comme convenu à la quarante-troisième session du Comité de l'évaluation, les EPP de l'Éthiopie et du Nigéria commenceront au début de 2007. Enfin, OE a achevé huit évaluations de projets et travaille sur deux autres dans les cinq régions du FIDA.
65. En avril 2006, OE et le Département gestion des programmes ont signé un accord concernant l'harmonisation des systèmes d'auto-évaluation et d'évaluation indépendante du FIDA. Cet accord est intervenu à la suite d'un certain nombre de demandes passées du Comité de l'évaluation et du Conseil d'administration tendant à ce que le Département et OE appliquent les mêmes critères d'évaluation et systèmes de notation afin que les auto-évaluations et les évaluations indépendantes génèrent des informations comparables.
66. Conformément au mandat et au règlement intérieur du Comité de l'évaluation¹⁹, OE a examiné et commenté le rapport sur la performance du portefeuille (RPP) élaboré par la direction. Ce document a été discuté par le Comité de l'évaluation et par le Conseil d'administration en avril 2006. Le Conseil a pris note de l'amélioration de la qualité générale du RPP, et observé qu'il tenait compte du rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI). Tout en reconnaissant les progrès significatifs accomplis en 2005, et en notant en particulier les niveaux record atteints par les approbations et les décaissements de prêts, le Conseil a invité la direction à prendre des mesures pour diminuer les retards dans la mise en route des projets et des programmes. Concernant le RPP, conformément à l'accord d'harmonisation mentionné plus haut²⁰, dès 2006 un deuxième RPP a été présenté par la direction au Conseil d'administration en décembre, et discuté également par le Comité de l'évaluation à sa quarante-sixième session²¹ en même temps que les observations d'OE. De même, OE a examiné et commenté le rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et les suites données par la direction (rapport PRISMA), qui a été discuté par le Comité de l'évaluation et le Conseil d'administration en septembre 2006. Le Comité et le Conseil ont noté que le PRISMA, accompagné des observations d'OE, s'est amélioré au fil des années et constitue maintenant un instrument utile pour suivre la mise en œuvre des recommandations relatives à l'évaluation.
67. Le travail d'élaboration du manuel détaillé d'évaluation d'OE sera achevé en 2007. Entre autres, le manuel contient une méthodologie révisée pour les EPP, qui permettra à OE d'évaluer et de noter la performance des différents projets réalisés dans un pays donné. La méthodologie permet aussi d'établir les leçons à tirer concernant les problèmes systémiques et les problèmes généraux apparus au niveau des projets.
68. Un système interne renforcé d'assurance-qualité comportant trois éléments a été introduit au Bureau de l'évaluation. Premièrement, le Directeur adjoint d'OE est chargé de passer en revue tous les documents décrivant l'approche retenue pour les évaluations et toutes les versions finales des projets de rapports pour garantir leur conformité avec les méthodes et les critères d'OE. Deuxièmement, des

¹⁸ L'éventuelle visite au Mali en 2007 sera le premier déplacement du Comité en Afrique depuis plus de cinq ans, après ses trois visites sur le terrain en Syrie (2001), en Indonésie (2004) et au Mexique (2006).

¹⁹ Approuvés par le Conseil en décembre 2004.

²⁰ L'accord d'harmonisation exige qu'à titre permanent, à la fois le RPP et le RARI soient présentés au Conseil à sa session de décembre.

²¹ Un résumé des principales questions discutées et des recommandations faites au Comité de l'évaluation est contenu dans le rapport du Président à la quatre-vingt-neuvième session du Conseil.

examens internes par des pairs sont effectués pour toutes les évaluations de niveau supérieur et certaines évaluations de projets, avec la participation du directeur d'OE et d'au moins un évaluateur. Dernier aspect et non le moindre, OE demande de plus en plus, pour les évaluations de niveau supérieur, l'avis de conseillers externes de haut niveau qui apportent leur concours à des stades clés de l'évaluation. Leur participation sert à rassurer le Conseil et d'autres intéressés quant à la qualité d'ensemble de l'évaluation concernée.

69. Le RARI de cette année, qui a été examiné à la quarante-cinquième session du Comité, comporte pour la première fois une note moyenne cible à des fins de référence afin de montrer comment une telle note cible peut être utilisée pour suivre et améliorer la performance. Comme les deux dernières années, le RARI sera examiné par le Conseil à sa quatre-vingt-neuvième session, en décembre 2006²². Pour la première fois, le RPP sera aussi examiné par le Conseil en décembre 2006. Le RPP contient un compte rendu des mesures prises pour donner suite aux recommandations résultant du RARI, fournissant ainsi aux membres du Conseil une illustration des actions de suivi du FIDA plus proche du temps réel. Pour les raisons indiquées aux paragraphes 65 et 66, le RARI sera à l'avenir examiné aux sessions de décembre du Conseil.
70. OE a organisé, comme prévu, quatre sessions du Comité de l'évaluation en avril, septembre, octobre et décembre. En outre, il a organisé la visite annuelle du Comité sur le terrain, qui a eu lieu au Mexique en mars 2006 dans le contexte de l'EPP du Mexique. En tout, 12 Administrateurs ont participé à la mission. Le président du Comité de l'évaluation a présenté au Conseil, en avril 2006, un rapport sur cette visite²³.
71. À sa quarante-quatrième session, le Comité a élu le représentant pour le Mexique pour assurer la présidence de septembre 2006 à août 2007. Le Comité a aussi décidé qu'après le Mexique, l'Indonésie présiderait de septembre 2007 jusqu'à la fin du mandat du Comité actuel. Le Conseil d'administration a été informé à sa quatre-vingt-huitième session du résultat de ces élections.
72. Enfin, conformément à son mandat et à son règlement intérieur, le Comité a également examiné à sa quarante-sixième session, la nouvelle politique du FIDA en matière de supervision et d'appui à l'exécution, en même temps que les observations d'OE relatives à cette politique. Il s'agit d'une activité additionnelle qui n'était pas à l'origine comprise dans le programme de travail et budget d'OE pour 2006. Les principaux points de la discussion et les recommandations du Comité sur cette question sont contenus dans le Rapport du président du Comité de l'évaluation soumis à l'examen du Conseil à sa quatre-vingt-neuvième session.

D. Bilan de 2006

73. Comme les années précédentes, avant de définir ses domaines prioritaires, son programme de travail et ses besoins en termes de ressources pour 2007, OE a considéré comment s'était déroulée l'exécution de son programme de travail et budget pour 2006.
74. L'un des principaux points qui se sont dégagés de ce bilan a été qu'il importe de planifier de manière très approfondie chaque évaluation. Il a été reconnu qu'OE doit apporter une attention systématique à la planification afin de pouvoir continuer à fournir des évaluations de haute qualité, surtout compte tenu du fait que sa charge de travail, d'une part a augmenté, et d'autre part concerne de plus en plus des évaluations complexes comportant des stades multiples et supposant une interaction avec de nombreuses parties prenantes dispersées géographiquement.

²² Il est à noter que précédemment, le RPP était examiné aux sessions d'avril et le RARI aux sessions de septembre du Conseil.

²³ Comme dans le passé, le Président a également fourni aux sessions du Conseil d'administration qui suivaient un rapport écrit présentant les principales questions discutées et les recommandations faites à chacune des quatre sessions du Comité tenues en 2006.

Afin de répondre à cette évolution de sa charge de travail, OE met la dernière main à un nouveau manuel de l'évaluation qui fournira des indications claires pour les évaluations de projets et de pays. Un point nouveau qui a son importance est que les évaluateurs d'OE doivent consacrer plus de temps à la planification au commencement de chaque évaluation. Ceci permet d'établir une feuille de route détaillée avec un calendrier pour chaque phase ou chaque produit importants (par exemple le document d'orientation, le rapport initial, le travail sur dossier, la mission principale, le rapport de terrain, le rapport final, l'élaboration de l'accord conclusif, etc.). On dispose aussi, de cette façon, d'un cadre pour une meilleure communication avec les partenaires de l'évaluation qui permet un déroulement sans heurt de la mise en œuvre et ménage un temps suffisant pour que les partenaires puissent discuter des résultats.

75. Adoptant en cela une pratique introduite dans le cadre de l'Évaluation externe indépendante du FIDA, OE produit maintenant des "pistes d'audit" pour les évaluations les plus importantes. Ceci consiste, pour OE, à répondre par écrit aux différentes observations faites par les principales parties prenantes concernant le projet de conclusions des évaluations qui leur est communiqué pour examen. Les partenaires de l'évaluation ont apprécié l'introduction de ces pistes d'audit, qui rehaussent la transparence de l'opération en indiquant comment il est tenu compte des observations formulées par eux, et qui améliorent la communication entre tous les intéressés pendant l'évaluation.
76. La question de la charge de travail, des heures supplémentaires et du stress continue de préoccuper le personnel d'OE, et cette question a également été soulevée à maintes reprises par le Comité de l'évaluation et par le Conseil d'administration dans le passé²⁴. À cet égard, OE a chargé un consultant indépendant de mener une analyse de la charge de travail en coopération avec le Bureau des ressources humaines du FIDA. Selon cette analyse, les effectifs d'OE font déjà apparaître, en 2006, un déficit de un fonctionnaire du cadre organique, qui sera sans doute de deux fonctionnaires en 2007.
77. OE a par ailleurs reconnu l'intérêt certain des ateliers à l'intention de parties prenantes multiples qu'il a l'habitude d'organiser à la fin de chaque évaluation. En s'appuyant sur l'expérience, le Bureau a défini des directives pour l'organisation et la tenue de ces ateliers qui constituent une plate-forme essentielle pour la discussion des résultats et des enseignements des évaluations. Toutefois les coûts liés à l'organisation de tels ateliers pour les évaluations de niveau supérieur peuvent être élevés, vu l'extrême diversité des participants: gouvernements, organismes donateurs, autorités du projet, institutions de recherche, universitaires, société civile et autres.
78. Enfin, un domaine auquel OE accorde une attention croissante est celui de la gestion des consultants. C'est un domaine qui affecte directement la qualité du travail d'OE. On a avancé sur des questions telles que l'établissement de directives pour garantir l'indépendance des consultants d'OE, un lien plus étroit entre les cadres d'évaluation et le besoin de consultants, l'identification et la diversification des consultants, et l'introduction d'un système de sélection sur concours et de notation des consultants pour les évaluations les plus importantes. Toutefois, pour l'avenir, OE doit mettre au point une base de données qui concernera spécialement les consultants en matière d'évaluation, y compris leurs performances.

²⁴ Voir par exemple le paragraphe 90 du document GC 29/L.6 (Programme de travail et budget administratif du FIDA et de son Bureau de l'évaluation pour 2006).

E. Priorités d'OE pour 2007

79. OE a quatre priorités pour 2007. Ces priorités tiennent compte de la nécessité de satisfaire aux exigences de la politique en matière d'évaluation et de respecter le mandat et le règlement intérieur du Comité de l'évaluation. Ces quatre domaines prioritaires sont les suivants:
- a) entreprendre une sélection d'évaluations portant sur l'Organisation, des programmes de pays, et des projets;
 - b) mener des travaux d'évaluation spécifiques requis par la Politique en matière d'évaluation et par le mandat du Comité de l'évaluation;
 - c) nouer des relations et des partenariats avec d'autres évaluateurs; et
 - d) développer une méthodologie de l'évaluation.
80. Avant de décrire les principaux éléments du programme de travail prévu pour 2007, il y a lieu de noter que, suite à la demande faite par le Conseil à sa quatre-vingt-huitième session, OE a fait des efforts concertés pour trouver les moyens de réduire l'accroissement que fait apparaître l'aperçu du programme de travail et budget proposé pour 2007. En réponse à cette demande, OE a passé soigneusement en revue chacune des nouvelles activités d'évaluation prévues pour 2007 afin de déterminer s'il en existait certaines, et lesquelles, qui pouvaient être renvoyées à une date ultérieure sans compromettre l'utilité de l'évaluation en question.
81. Cet examen minutieux a permis d'opérer une réduction globale d'environ 500 000 USD dans le budget proposé pour 2007 par rapport au chiffre figurant dans l'aperçu sur le programme de travail d'OE et les questions de ressources présenté au Comité et au Conseil en septembre 2006. L'augmentation en termes réels est d'environ 11% par rapport au budget de 2006, et non plus de 21% comme il était proposé dans le document préliminaire de septembre.
82. On a trouvé la possibilité d'opérer cette réduction du budget proposé en décidant de différer jusqu'au dernier trimestre de 2007 le commencement de deux évaluations: a) approches et opérations du FIDA en Amérique centrale; et b) capacité du FIDA de promouvoir des innovations reproductibles en matière de réduction de la pauvreté rurale²⁵. Deux autres mesures ont contribué à diminuer la taille du budget: a) une réduction des besoins financiers estimés pour l'évaluation conjointe en Afrique; et b) l'abandon de l'évaluation du Plan d'action du FIDA.
83. En fait, en ce qui concerne cette évaluation du Plan d'action, le Conseil, à sa quatre-vingt-huitième session, avait demandé au Comité de l'évaluation d'examiner à sa quarante-cinquième session les questions soulevées par plusieurs membres du Conseil concernant l'approche de l'évaluation et de fournir à OE les indications voulues pour faciliter sa tâche à cet égard. Suite aux discussions de la quarante-cinquième session, le Comité s'est associé à la proposition d'OE d'abandonner purement et simplement le projet d'évaluation du Plan d'action. La recommandation du Comité à cet égard est contenue dans le Rapport du président du Comité de l'évaluation, document EB 2006/89/R.8, soumis à l'examen du Conseil.
84. Le domaine prioritaire a) est au cœur du programme de travail d'OE pour ce qui est à la fois du nombre d'activités et des ressources humaines et financières affectées à ces tâches. Dans ce contexte, OE achèvera un certain nombre d'évaluations commencées en 2006, comme les évaluations au niveau de l'Organisation portant sur la politique du FIDA en matière de finance rurale et sur le programme pilote relatif à la présence sur le terrain. Les résultats de cette dernière évaluation seront

²⁵ Cette évaluation couvrirait aussi celle de l'Initiative pour intégrer l'innovation, que le Conseil a décidé de faire évaluer par OE (voir EB 2004/83/R.2 et GC 29/L.6).

examinés par le Conseil d'administration en septembre 2007. OE achèvera aussi l'évaluation de la stratégie régionale du FIDA pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord (voir l'annexe XXVII pour plus de détails).

85. OE fera trois nouvelles évaluations au niveau de l'Organisation en 2007, à savoir: a) l'évaluation conjointe avec la BAfD des stratégies et des opérations mises en œuvre en Afrique par les deux institutions dans le secteur du développement agricole et rural; b) l'évaluation de la capacité du FIDA de promouvoir des innovations reproductibles en matière de réduction de la pauvreté rurale; et c) l'évaluation des approches et des opérations du FIDA en Amérique centrale. Ces trois évaluations, en particulier l'évaluation conjointe sur l'Afrique, seront complexes et auront des contours très larges, ce qui exigera des ressources financières et humaines à la mesure du travail à réaliser.
86. Le but principal de l'évaluation conjointe sera d'évaluer la performance et l'impact de la BAfD et du FIDA dans le secteur du développement agricole et rural en Afrique, qui a absorbé une part significative des investissements des deux institutions et d'autres partenaires. L'évaluation portera aussi sur les modalités existantes du partenariat entre la BAfD, le FIDA et d'autres partenaires, et dégagera les enseignements permettant de renforcer ces partenariats à l'avenir.
87. L'évaluation conjointe avec la BAfD se conformera à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, aux orientations de l'OCDE/CAD et aux efforts du Bureau de coordination des chefs de Secrétariat des institutions et programmes des Nations Unies, qui tous encouragent une plus étroite collaboration au sein de la nouvelle architecture de développement, notamment la réalisation d'évaluations conjointes en tant qu'outil permettant de mesurer l'impact cumulé des partenaires du développement plutôt que leur contribution individuelle. Ainsi, l'évaluation conjointe comportera par exemple le recours aux mêmes critères et méthodes d'évaluation dans les deux institutions, une équipe unique de consultants, et la rédaction d'un rapport conjoint en fin d'évaluation. En outre, une structure de gouvernance et de gestion efficace et crédible sera mise en place pour mettre en œuvre l'évaluation et en suivre de près le déroulement.
88. Concernant l'évaluation conjointe avec la BAfD, OE a établi avec le Département de l'évaluation des opérations (OPEV) de la BAfD un document d'orientation conjoint qui démontre, en dépit des difficultés à prévoir, la possibilité pour OE et OPEV de conduire cette évaluation conjointe. De plus, le document d'orientation présente un certain nombre de mesures permettant de minimiser les risques de l'évaluation. Une première version du document d'orientation conjoint a été discutée avec OPEV en octobre. Sur sa demande, le document d'orientation conjoint a été distribué aux membres du Comité de l'évaluation, pour information.
89. OE commencera à la fin de 2007 l'évaluation au niveau de l'Organisation de la capacité du FIDA de promouvoir des innovations reproductibles en matière de réduction de la pauvreté rurale. Il convient de noter que l'on s'attachera, dans le contexte de cette évaluation, à établir une coopération étroite avec le Fonds pour l'environnement mondial (FEM) et le Centre de recherche pour le développement international (CRDI) qui envisagent de faire, à peu près en même temps, une évaluation du rôle de catalyseur joué par leurs propres institutions.
90. La division Amérique latine et Caraïbes du FIDA a demandé une évaluation des stratégies et opérations du Fonds dans la sous-région d'Amérique centrale. Le principal objectif de ce travail sera d'évaluer l'ensemble des approches stratégiques et des opérations, y compris la performance et les résultats obtenus par le FIDA dans la sous-région. Il est également prévu de formuler une série d'enseignements et de recommandations qui détermineront les futures orientations et activités du Fonds en Amérique centrale. OE commencera le travail préparatoire au dernier trimestre de 2007 et l'évaluation proprement dite sera lancée en 2008.

91. En outre, OE achèvera les évaluations des programmes de pays pour le Brésil et le Maroc et travaillera sur les évaluations des programmes de pays de l'Éthiopie et du Nigéria; il s'agit dans tous ces cas d'évaluations dont le Conseil a déjà décidé qu'elles devraient être entreprises par OE dans le cadre de son programme de travail de 2006. Deux nouvelles évaluations de programme de pays sont prévues en 2007 au Pakistan et au Soudan. Enfin, OE travaillera l'année prochaine sur six évaluations de projets en Albanie, au Belize, au Burkina Faso, au Pakistan, aux Philippines et en Roumanie. Le nombre et le type exact des évaluations à mener en 2007 sont précisés à l'annexe XXVII.
92. Dans le contexte de la priorité b), OE établira le RARI et le soumettra au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration en décembre 2007. Les futurs RARI seront fondés sur les appréciations portées à la suite des évaluations des projets réalisées par OE et des EPP, étant donné que ces dernières comporteront également à l'avenir une appréciation des divers projets en cours dans le pays considéré.
93. Conformément à l'accord d'harmonisation intervenu entre le Département gestion des programmes et OE, à compter de décembre 2006, la direction présentera le RPP au Conseil également à sa session de décembre. Ce rapport comprendra la réponse donnée par la direction du FIDA aux questions soulevées et aux recommandées formulées dans le RARI, ce qui donnera au Conseil l'occasion de déterminer comment et dans quelle mesure la direction du FIDA aura donné suite aux préoccupations et recommandations évoquées dans le RARI.
94. En outre, OE préparera l'an prochain son programme de travail et budget pour 2008 et le soumettra à l'examen des comités de l'évaluation et d'audit, du Conseil d'administration et du Conseil des gouverneurs conformément aux pratiques établies et dans les délais convenus.
95. Conformément au mandat du Comité de l'évaluation, OE organisera quatre sessions du Comité en 2007 ainsi que, le cas échéant, les sessions extraordinaires que le Président pourra juger nécessaire de convoquer²⁶. Comme par le passé, indépendamment de son examen d'évaluations sélectionnées, le Comité examinera le RPP, le PRISMA et, s'il y a lieu, les politiques qu'il est proposé d'adopter en 2007 à la lumière des enseignements tirés des évaluations et des recommandations formulées, avec les observations d'OE, avant leur examen par le Conseil. OE organisera également une visite dans un pays à l'intention du Comité de l'évaluation à l'occasion d'un travail d'évaluation de première importance (voir paragraphe 63)²⁷.
96. Pour ce qui est de la priorité c), OE continuera de faire en sorte que les aspects communication et diffusion de l'information soient intégrés à chaque évaluation dès le début du processus. Il veillera tout particulièrement à ce que les résultats des évaluations et les enseignements tirés soient communiqués aux partenaires des pays en développement. Les ateliers organisés à la fin des évaluations continueront d'être une occasion d'appeler l'attention sur les questions qui se posent et de partager les connaissances dégagées lors des évaluations. En outre, OE maintiendra la pratique actuelle, consistant à distribuer des exemplaires imprimés des rapports d'évaluation ainsi que des "profils" et des "perspectives" aux Administrateurs et aux autres personnes intéressées, et à actualiser continuellement la section réservée à OE sur le site web du FIDA et en particulier le Système de données d'évaluation²⁸.

²⁶ Étant donné l'ordre du jour du Comité, qui a été très chargé récemment, la plupart des sessions de l'an prochain dureront probablement une journée complète plutôt que seulement une demi-journée.

²⁷ La décision finale concernant la date et le lieu de la visite annuelle du Comité de l'évaluation pour 2007 sera prise par le Comité à sa quarante-sixième session, le 8 décembre 2006.

²⁸ Ce système peut être consulté sur le site web du FIDA.

97. S'agissant des partenariats, OE continuera de prendre une part active aux débats du Groupe évaluation des Nations Unies et de l'Association internationale de l'évaluation du développement. Il participera également à un certain nombre de conférences et d'ateliers internationaux et régionaux consacrés à l'évaluation et aux questions connexes. En outre, OE se tiendra au courant de l'évolution du processus de réforme de l'Organisation des Nations Unies actuellement en cours et, dans ce contexte, contribuera en particulier à la réflexion sur l'établissement d'une fonction d'évaluation indépendante de plus grande envergure pour le système des Nations Unies.
98. En ce qui concerne la priorité d), OE continuera d'exercer un contrôle étroit pour veiller à ce que ses méthodes d'évaluation soient appliquées de façon cohérente à toutes les évaluations. Les mécanismes d'assurance-qualité utilisés pour vérifier les résultats des évaluations occuperont également une place importante dans les travaux d'OE en 2007. Les principales évaluations continueront d'être soumises à des examens par les pairs afin d'en garantir la qualité et de promouvoir l'apprentissage du personnel. OE contribuera aux efforts qui continueront d'être déployés pour harmoniser les systèmes d'auto-évaluation et d'évaluation indépendante conformément à l'accord signé cette année par le Département gestion des programmes et OE.

F. Besoins en termes de ressources

99. L'important accroissement, en volume et en complexité, du programme de travail proposé pour 2007, aura une incidence sur les besoins en termes de ressources. Plus précisément, le programme de travail de 2007 reflétera un changement structurel majeur en ce sens qu'il sera nettement réorienté vers les évaluations de niveau supérieur²⁹, tendance qui a commencé il y a à peu près cinq ans. Si le programme de travail de 2007 doit comprendre un nombre sans précédent d'évaluations de niveau supérieur, c'est essentiellement pour quatre raisons: i) l'augmentation significative du nombre d'évaluations de programmes de pays, compte tenu en particulier de l'accent accru qui est mis sur les programmes de pays du FIDA dans le cadre du nouveau modèle opérationnel; ii) les deux évaluations au niveau de l'Organisation demandées par le Conseil³⁰; iii) la proposition d'entreprendre une évaluation conjointe avec la BAfD sur l'Afrique; et iv) la mise en route de l'évaluation des approches et opérations du FIDA en Amérique centrale.
100. Comme le montre l'annexe XXVIII, le programme de travail passé d'OE a en moyenne comporté neuf ou dix (ou cinq ou six en termes d'équivalents plein temps³¹) évaluations de niveau supérieur par an. En 2007 en revanche, OE prévoit de travailler à 12 évaluations de niveau supérieur (ou 7,7 en termes d'équivalents plein temps). Il s'agit d'un nombre record mais pour partie, ces évaluations de niveau supérieur ont déjà été décidées par le Conseil, notamment lorsqu'il a approuvé le programme de travail d'OE pour 2006. Un certain nombre d'entre elles, toutefois, sont nouvelles. Et comme mentionné ci-dessus, à titre d'activité exceptionnelle, OE a l'intention d'entreprendre dans le cadre de son programme de travail pour 2007 l'évaluation conjointe avec la BAfD des politiques et des opérations des deux institutions dans le secteur du développement agricole et rural en Afrique.

²⁹ La généralisation des évaluations de niveau supérieur va tout à fait dans le sens de la tendance manifestée par d'autres organismes des Nations Unies et par les institutions financières internationales. Il est généralement admis que les évaluations de niveau supérieur sont d'un meilleur rapport coût-efficacité car elles offrent des occasions, entre autres, de tirer des enseignements sur des questions et des politiques intéressant l'ensemble du système qui pourraient avoir un impact beaucoup plus marqué sur l'amélioration des performances des organisations et les résultats des efforts de développement.

³⁰ À savoir celles sur le Programme pilote relatif à la présence sur le terrain, et sur la capacité du FIDA de promouvoir des innovations reproductibles en matière de réduction de la pauvreté rurale.

³¹ Comme beaucoup d'évaluations ont commencé une année et s'achèvent l'année suivante, ce chiffre représente le pourcentage du temps qu'OE consacra aux évaluations correspondantes au cours d'une année déterminée.

101. Le budget proposé devra tenir compte de l'augmentation significative du nombre d'évaluations de programmes de pays et d'évaluations au niveau de l'Organisation, lesquelles, étant plus complexes à concevoir et à exécuter, auront une incidence importante sur les ressources humaines et financières d'OE. Il y a lieu de rappeler ici que les évaluations de niveau supérieur sont bien évidemment plus consommatrices de ressources que les évaluations de projets.
102. Par le passé, OE a pu, pour l'essentiel, absorber les conséquences de ce changement structurel et des nouvelles tâches requises qu'exigent la politique en matière d'évaluation ainsi que le nouveau mandat du Comité de l'évaluation³² par des gains internes de productivité³³, et en partie aussi grâce à un effort exceptionnel, notamment sous la forme d'heures supplémentaires, de la part du personnel d'OE. Ainsi, OE a pu, au cours des trois ou quatre dernières années, opérer avec des effectifs et un budget à peu près constants. En 2007 cependant, la tendance à la multiplication des évaluations de niveau supérieur s'accroîtra, ce qui entraînera un élargissement correspondant du programme de travail d'OE que celui-ci ne pourra pas gérer au moyen des ressources financières et humaines dont la division disposait dans le passé.
103. Sur la base du projet de programme de travail pour 2007 et des effectifs actuels d'OE, les conclusions de l'analyse de la charge de travail (voir paragraphe 76) montrent qu'OE aurait besoin de deux postes supplémentaires de fonctionnaire principal du cadre organique afin de disposer des aptitudes d'encadrement et de l'expérience requises pour pouvoir mener à bien le nombre accru des évaluations de niveau supérieur envisagées pour 2007. Un poste supplémentaire sera requis sur une base permanente pour combler le déficit qui, comme l'a montré l'analyse, existait déjà en 2006: déficit dont OE prévoit qu'il subsistera au cours des années à venir. L'autre poste d'évaluateur principal requis a été inclus dans le budget administratif d'OE pour 2007 sous la rubrique du personnel temporaire, ce poste n'étant peut-être pas nécessaire de manière permanente vu que le titulaire sera chargé essentiellement de s'occuper des activités d'évaluation exceptionnelles prévues pour 2007, que OE prévoit d'achever d'ici 2008.
104. La diminution d'environ 500 000 USD que fait apparaître la proposition de budget finale par comparaison avec le chiffre contenu dans l'aperçu du programme et budget a été obtenue par les moyens suivants: a) une réduction du budget de l'évaluation conjointe sur l'Afrique, ramené de 800 000 USD à environ 650 000 USD³⁴ représentant la part du FIDA dans l'évaluation³⁵; b) l'abandon de l'évaluation du Plan d'action; et c) le report de la date de début des deux nouvelles évaluations programmées, à savoir celle sur les approches et opérations du FIDA en Amérique centrale et celle sur la capacité du FIDA de promouvoir des innovations reproductibles en matière de réduction de la pauvreté rurale.
105. D'après les calculs effectués après les sessions de septembre du Comité de l'évaluation et du Conseil d'administration, OE aura besoin d'une augmentation globale de près de 560 000 USD (soit 11%) en termes réels des crédits ouverts à son budget pour 2007. Cette augmentation est imputable à quatre facteurs: a) la nécessité de couvrir le coût d'un plus grand nombre d'évaluations de niveau supérieur (12 au total) y compris les EPP et l'évaluation conjointe avec la BAFD; b) la demande de deux évaluateurs additionnels (qui occuperont un poste ordinaire

³² Telles que la discussion du RARI, ainsi que du RPP et du PRISMA avec les observations d'OE au Comité.

³³ On peut donner comme exemples: i) une méthodologie plus efficace pour les évaluations de programmes de pays qui permet à OE d'évaluer la performance de projets individuels dans un pays donné et de les noter, à la suite de quoi il a été possible de réduire d'environ 50% le nombre d'évaluations de projets dans le programme de travail de 2007 sans affecter la production du RARI; ii) l'intégration des processus de communication, y compris la production de "profils" et de "perspectives", dans les activités d'évaluation de base, ce qui permet à OE de se passer des services d'un conseiller en communication qui lui était affecté depuis 2001.

³⁴ À cette fin il est proposé de mobiliser des ressources supplémentaires pour financer une partie de la part du FIDA dans cette évaluation.

³⁵ La BAFD devrait apporter une contribution du même montant que celle du FIDA pour couvrir les coûts estimés de l'évaluation conjointe.

et un poste temporaire); c) l'augmentation des traitements du personnel de la catégorie des services généraux recommandée par la CFPI³⁶; et d) comme c'est le cas pour le reste du FIDA, une hausse des coûts standard de personnel et une augmentation de 2%³⁷ des catégories de dépenses budgétaires autres que les dépenses de personnel.

106. En définitive, OE aura besoin d'un budget de 5,7 millions de USD pour exécuter son programme de travail en 2007.

³⁶ La même disposition est appliquée aux traitements de tous les agents des services généraux du FIDA, en raison de la décision déjà prise par le Conseil à sa session de septembre 2006.

³⁷ Conforme à la hausse des prix retenue pour le reste du FIDA par le Bureau de la planification stratégique et du budget.

Troisième partie – Recommandation

107. Conformément à la section 10 de l'article 6 de l'Accord portant création du FIDA et l'article VI du Règlement financier du FIDA, il est recommandé que le Conseil d'administration:

- approuve le programme de travail pour 2007 d'un montant de 408,81 millions de DTS (605 millions de USD), se décomposant en un programme de dons brut de 60,5 millions de USD et un programme de prêts de 367,93 millions de DTS (544,5 millions de USD). Le programme de dons proposé comprend 15,1 millions de USD transférés au MFDP, 15,1 millions de USD pour le guichet dons à des pays spécifiques et 30,3 millions de USD pour le guichet dons aux niveaux mondial/régional. Il est proposé que ce montant du programme de travail soit approuvé uniquement aux fins de la planification et qu'il soit ajusté en 2007 en fonction des ressources disponibles;
- approuve un montant total de 33,80 millions de USD au titre du MFDP pour 2007;
- autorise le Président à présenter à la trentième session du Conseil des gouverneurs, premièrement le budget administratif du FIDA pour 2007 d'un montant de 67,49 millions de USD et, deuxièmement, le budget administratif du Bureau de l'évaluation du FIDA pour 2007 d'un montant de 5,687 millions de USD.

I. Résultats de la gestion institutionnelle et indicateurs clés de performance

Dimension
opérationnelle

1. Meilleure conception du programme de pays

- % d'emprunteurs pour lesquels un COSOP axé sur les résultats a été établi
- Ratio entre financement du FIDA et cofinancement dans les projets et programmes
- Appréciation issue d'enquêtes auprès des partenaires

2. Meilleure conception du projet (prêts et dons)

- % de conceptions de projets jugées bonnes ou meilleures
- % de nouveaux projets comportant des objectifs d'innovation
- Nombre de savoirs acquis et utilisés sur des thèmes prioritaires
- Degré d'application des recommandations issues de l'évaluation

3. Meilleur appui à l'exécution

- % de projets pour lesquels l'appréciation d'ensemble de la fiche sur l'état d'avancement du projet est de 3 ou 4
- Indice de proactivité
- % de projets dont la fiche sur l'état d'avancement du projet est notée 4, achevés ou suspendus avant la date d'achèvement initialement prévue
- % d'activités de supervision de projets et de suivi de l'exécution jugées bonnes ou meilleures
- Délai moyen entre l'approbation du projet et son entrée en vigueur
- Ampleur du portefeuille de projets en cours d'exécution

30

Appui
institutionnel

4. Amélioration de la gestion et de la mobilisation des ressources

- % d'annonces de contribution à la septième reconstitution reçues
- Ressources additionnelles mobilisées: fonds supplémentaires, cofinancement, Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés, etc.
- Taux de rentabilité des investissements (dans la limite des paramètres agréés et d'une gestion prudente)

5. Amélioration de la gestion des ressources humaines

- nombre de postes des catégories du cadre organique et des services généraux non pourvus
- % d'agents dont les aptitudes professionnelles répondent à toutes les conditions requises
- Qualité de la formation

6. Amélioration de la gestion du risque

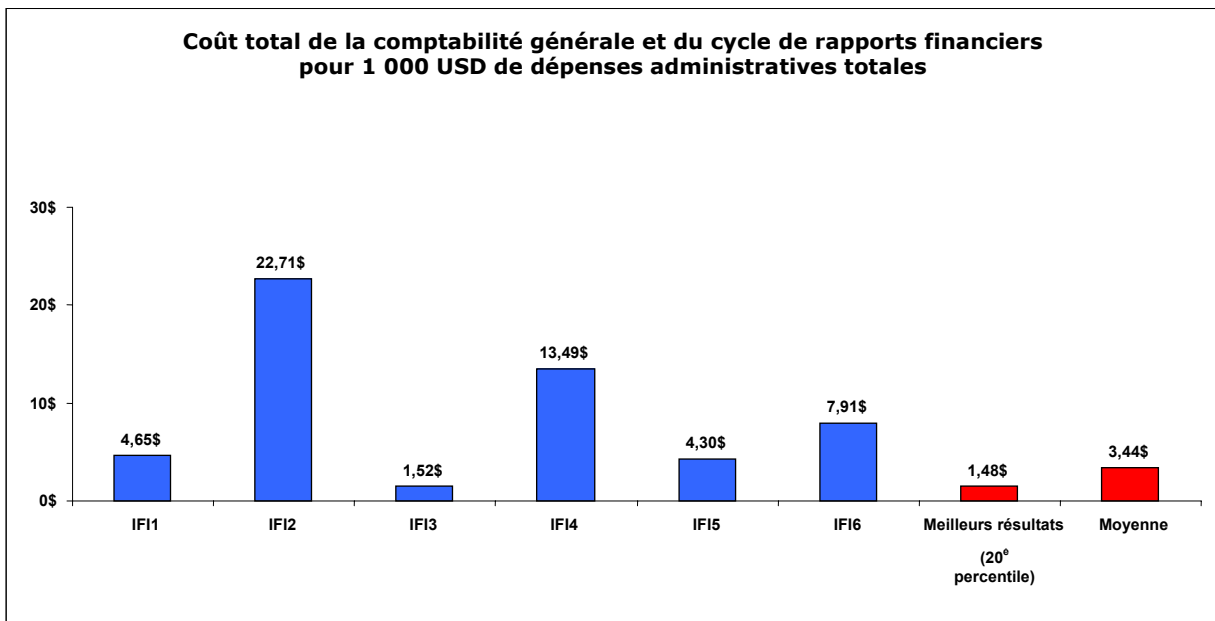
- % de recommandations des audits internes et externes en attente de mise en œuvre

7. Amélioration de l'efficacité administrative

- % de baisse du ratio entre les coûts administratifs (y compris le MFD) et le programme de travail
- % d'achèvement des processus opérationnels clés à analyser et à intégrer par rapport aux prévisions
- % de documents reçus à temps par le Bureau du Secrétaire
- % de documents transmis à temps au Conseil d'administration

II. Résultats de l'enquête sur les normes de productivité dans le domaine de la comptabilité

- Le FIDA s'est associé à la l'Initiative conjointe des IFI en vue de définir des normes professionnelles¹, qui va dans le sens des efforts qu'il déploie pour introduire une budgétisation axée sur les résultats et, d'une manière plus générale, améliorer ses performances et son efficacité. La comptabilité générale et le cycle de rapports financiers ont été l'un des premiers domaines que le groupe d'IFI a décidé d'analyser, l'étude devant porter plus particulièrement sur les tâches ci-après pour évaluer leur rapport coût-efficacité, l'efficacité des procédés et la rapidité du cycle:
 - Comptabilité générale.
 - Établissement des rapports financiers.
 - Gestion des politiques et procédures financières.
- Plusieurs des hypothèses utilisées dans le contexte de l'enquête interdisent de considérer les résultats comme reflétant fidèlement à tous égards la situation réelle, mais ils n'en donnent pas moins une idée générale de la situation qui prévaut au FIDA par rapport à celle des autres institutions.
- D'une manière générale, les coûts des activités de comptabilité générale et d'établissement des rapports financiers au FIDA sont supérieurs à la moyenne, celle-ci étant de 3,44 USD pour 1 000 USD de dépenses administratives totales. Le graphique ci-dessous montre que deux des six organisations interrogées ont des coûts plus élevés que ceux du FIDA (IFI6). Pour ce qui est du ratio représenté par les coûts des trois catégories d'activités susmentionnées, le FIDA vient au troisième ou quatrième rang parmi l'ensemble des institutions.



- La composante de l'ensemble des dépenses afférentes à la comptabilité générale et aux rapports financiers représentée par les dépenses de personnel et le coût des systèmes informatiques a été mesurée séparément, et il est intéressant de noter que les dépenses de personnel au FIDA sont relativement élevées tandis que les coûts des systèmes sont extrêmement réduits. Cette dernière constatation reflète la modicité des investissements du FIDA dans les systèmes informatiques par rapport aux autres IFI.

¹ Cette initiative a été lancée en 2005, et les organisations ci-après participent à différentes études menées dans ce contexte: la Banque mondiale, la Banque asiatique de développement, la Banque africaine de développement, la Banque interaméricaine de développement, la Banque européenne pour la reconstruction et le développement, la Banque de développement des Caraïbes et la Banque islamique de développement.

5. Les résultats de cette étude ne doivent aucunement surprendre étant donné la dimension de la plupart des autres institutions participantes. Le FIDA ne peut pas espérer réaliser les mêmes économies d'échelle que des institutions comme la Banque mondiale mais les résultats de l'étude n'en constituent pas moins un objectif d'efficience auquel il est possible d'aspirer.

III. Exécution du budget de 2005

Aperçu de l'exécution du budget de 2005 par source de financement

En milliers de USD

<i>Source de financement</i>	<i>Budget recalculé^a à 0,801</i>	<i>Dépenses effectives 2005</i>	<i>Solde</i>	<i>% utilisé</i>
Budget administratif	53 947	53 738	209	99,6%
Dépenses non récurrentes	3 610	2 743	867	76%
MFDP	36 701	29 134	7 567	79%
Budget – Frais de gestion ^b	2 756	2 526	230	92%
Total	97 014	88 141	8 873	91%

^a Y compris les commissions de service pour le budget administratif des fonds supplémentaires, le Mécanisme mondial et la Coalition internationale pour l'accès à la terre.

^b Le budget de 2005 a été recalculé sur la base du taux de change annuel moyen effectif EUR/USD.

Aperçu de l'exécution du budget de 2005 par département

En milliers de USD

<i>Département</i>	<i>Budget recalculé^a à 0,801</i>	<i>Dépenses effectives 2005</i>	<i>Solde</i>	<i>% utilisé</i>
Affaires extérieures	12 905	11 470	1 435	89%
Finances et administration	25 898	25 675	223	99%
Bureau du Président et du Vice-Président	6 813	6 342	471	93%
Gestion des programmes ^b	51 398	44 654	6 744	87%
Total	97 014	88 141	8 873	91%

^a Le budget de 2005 a été recalculé sur la base du taux de change annuel moyen effectif EUR/USD.

^b Le Département gestion des programmes comprend le MFDP, qui est un mécanisme de financement pluriannuel.

Aperçu de l'exécution du budget de 2005 par priorité institutionnelle

En milliers de USD

<i>Priorité institutionnelle</i>	<i>Budget recalculé^a à 0,801</i>	<i>Dépenses effectives 2005</i>	<i>Solde</i>	<i>% utilisé</i>
Dépenses de personnel	35 982	35 922	60	100%
PI1 Gérer les programmes de pays financés par des prêts	31 190	25 666	5 524	82%
PI2 Gérer les dons aux niveaux régional et mondial	1 542	1 041	501	68%
PI3 Promouvoir l'application des politiques et des stratégies	5 491	4 293	1 198	78%
PI4 Gérer les connaissances	1 173	919	254	78%
PI5 Mobiliser les ressources financières et les gérer	1 795	1 235	560	69%
PI6 Créer des partenariats stratégiques	933	733	200	79%
PI7 Élaborer des approches innovantes	79	54	25	68%
PI8 Gouvernance et gestion institutionnelles	18 829	18 278	551	97%
Total	97 014	88 141	8 873	91%

^a Le budget de 2005 a été recalculé sur la base du taux de change annuel moyen effectif EUR/USD.

IV. Exécution du budget MFDP de 2005

Aperçu de l'exécution du budget MFDP de 2005, par priorité institutionnelle

En milliers de USD

<i>Priorité institutionnelle</i>	<i>Budget recalculé à 0,801</i>	<i>2005 effectif^a</i>	<i>Solde</i>	<i>Pourcentage utilisé</i>
PI1: Gérer les programmes de pays financés par des prêts ou des dons pour obtenir les résultats escomptés	31 052	25 324	5 728	82
PI2: Gérer les programmes de recherche et de renforcement des capacités financés par des dons pour obtenir les résultats escomptés	1 438	912	526	63
PI3: Promouvoir aux niveaux local, national, régional et mondial des politiques intégrées propices à la réduction de la pauvreté	3 270	2 575	695	79
PI4: Gérer les connaissances utiles pour une réduction effective de la pauvreté rurale	351	202	149	58
PI5: Mobiliser des ressources financières et les gérer à l'appui des programmes de réduction de la pauvreté rurale	148	13	135	9
PI6: Créer des partenariats stratégiques avec d'autres acteurs intervenant dans la réduction de la pauvreté rurale	314	95	219	30
PI7: Élaborer des approches innovantes pour la réduction de la pauvreté rurale	82	7	75	9
PI8a: Gouvernance institutionnelle	1	-	1	-
PI8b: Gestion institutionnelle	45	6	39	13
Total	36 701	29 134	7 567	79

^a Les dépenses de personnel ont fait l'objet d'une répartition proportionnelle, sur la même base que les allocations originales, étant donné qu'elles ne sont pas toutes inscrites par activité dans le système comptable.

V. Exécution du budget de 2006 au 30 septembre 2006

Aperçu de l'exécution du budget 2006 au 30 septembre 2006, par source de financement

En milliers de USD

Source de financement	Budget approuvé à 0,819	Fonds précédemment engagés	Engagements de fonds	Dépenses	Budget disponible	% utilisé
Budget administratif	61 137	424	44 839	8 285	7 589	88
Dépenses non récurrentes	382	-	244	127	11	97
MFDP ^a	37 982	882	21 228	9 738	6 134	84
Budget – Frais de gestion ^b	2 556	10	1 966	171	409	84
Total	102 057	1 316	68 277	18 321	14 143	86

¹ Y compris les reports du MFDP.² Y compris les commissions de service pour le budget administratif des fonds supplémentaires, le Mécanisme mondial et la Coalition internationale pour l'accès à la terre.

Aperçu de l'exécution du budget de 2006 au 30 septembre 2006, par département

En milliers de USD

Département	Budget approuvé à 0,819	Fonds précédemment engagés	Engagements de fonds	Dépenses	Budget disponible	% utilisé
Affaires extérieures	16 195	200	11 842	2 260	1 893	88
Finances et administration	26 873	220	17 706	5 508	3 439	87
Bureau du Président et du Vice-Président	4 987	10	3 798	234	945	81
Gestion des programmes	54 002	886	34 931	10 319	7 866	85
Total	102 057	1 316	68 277	18 321	14 143	86

Aperçu de l'exécution du budget de 2006 au 30 septembre 2006, par priorité institutionnelle

En milliers de USD

Priorité institutionnelle	Budget approuvé à 0,819	Fonds précédemment engagés	Engagements de fonds	Dépenses	Budget disponible	% utilisé
Dépenses ordinaires de personnel	37 792	-	34 422	481	2 889	92
PI1 Gérer les programmes de pays financés par des prêts	32 359	804	18 588	8 039	4 928	85
PI2 Gérer les dons aux niveaux régional et mondial	2 050	1	1 054	443	552	73
PI3 Promouvoir l'application des politiques et des stratégies	6 536	207	3 516	1 909	904	86
PI4 Gérer les connaissances	1 406	65	720	331	290	79
PI5 Mobiliser les ressources financières et les gérer	1 730	4	1 299	76	351	80
PI6 Créer des partenariats stratégiques	1 319	1	568	191	559	58
PI7 Élaborer des approches innovantes	117	-	87	2	28	76
PI8 Gouvernance et gestion institutionnelles	18 748	234	8 023	6 849	3 642	81
Total	102 057	1 316	68 277	18 321	14 143	86

VI. Exécution du budget MFDP de 2006 au 30 septembre 2006

Aperçu de l'exécution du budget de 2006, au 30 septembre 2006, par priorité institutionnelle – MFDP^a

En milliers de USD

<i>Priorité institutionnelle</i>	<i>Budget approuvé à 0,819</i>	<i>Fonds précédemment engagés</i>	<i>Engagements de fonds</i>	<i>Dépenses</i>	<i>Budget disponible</i>	<i>Pourcentage utilisé</i>
PI1: Gérer les programmes de pays financés par des prêts ou des dons pour obtenir les résultats escomptés	31 873	804	18 322	7 974	4 773	85%
PI2: Gérer les programmes de recherche et de renforcement des capacités financés par des dons pour obtenir les résultats escomptés	1 777	1	912	442	422	76%
PI3: Promouvoir aux niveaux local, national, régional et mondial des politiques intégrées propices à la réduction de la pauvreté	3 210	43	1 570	1 084	513	84%
PI4: Gérer les connaissances utiles pour une réduction effective de la pauvreté rurale	557	34	172	171	180	68%
PI5: Mobiliser des ressources financières et les gérer à l'appui des programmes de réduction de la pauvreté rurale	71	-	26	2	43	39%
PI6: Créer des partenariats stratégiques avec d'autres acteurs intervenant dans la réduction de la pauvreté rurale	349	-	114	62	173	50%
PI7: Élaborer des approches innovantes pour la réduction de la pauvreté rurale	110	-	80	2	28	75%
PI8b: Gestion institutionnelle	35	-	32	1	2	94%
Total	37 982	882	21 228	9 738	6 134	84%

^a Y compris les reports du MFDP

VII. Montant moyen des prêts et des dons, 1998–2005

		1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005 ^a
Prêts approuvés									
Nombre de prêts		29	30	27	24	24	25	25	31
Valeur des prêts	En millions de USD	407,9	432,7	409	391,6	353,2	403,6	433,4	478,4
Montant moyen des prêts	En millions de USD	14,1	14,4	15,1	16,3	14,7	16,1	17,3	15,4
Dons approuvés^b									
Nombre de dons		110	124	120	106	85	70	87	66
Valeur des dons	En millions de USD	30,2	29,6	32,8	30,8	23,9	20,3	33,3	36,6
Montant moyen des dons	En millions de USD	0,3	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,6
Valeur totale des prêts et dons accordés par le FIDA^c	En millions de USD	438,1	462,3	441,8	422,4	377,1	423,9	466,7	515,0

Sources: Rapports annuels du FIDA.

^a Y compris quatre projets (financés par le FIDA à hauteur de 33,7 millions de USD) approuvés hors Programme ordinaire pour les pays touchés par le tsunami.

^b Y compris toutes les catégories de dons, mais à l'exclusion des virements au Mécanisme de financement du développement des programmes.

^c À l'exclusion des programmes et projets totalement annulés.

VIII. Utilisation des reports de fonds

En milliers de USD

<i>Fonds reportés du budget administratif^a</i>		2004	2005	2006
PMD	Transfert de personnel de FAD au Mécanisme mondial	333	-	-
EAD	Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord (NALO) et Division de la communication	414	-	-
EAD	Activités de la Division de la communication, dépenses liées au Conseil des gouverneurs	307	-	-
FAD	Bureau du Trésorier, Bureau central et Division de la planification stratégique et du budget	135	-	-
FAD	Garderie d'enfants du Siège et hausse des coûts des services collectifs	148	-	-
OPV	Activités du Bureau de l'évaluation et activités du siège	128	-	-
PMD	Division Afrique de l'Ouest et du Centre	-	126	-
EAD	Division de la communication et Bureau central	-	228	-
EAD	Division de la communication, Division des politiques et Bureau du Secrétaire, dépenses liées au Conseil des gouverneurs et au Conseil d'administration	-	495	-
FAD	Bureau des ressources humaines, coûts de formation	-	300	-
FAD	Bureau des services administratifs, santé, sûreté et amélioration de la sécurité et dépenses liées au Conseil d'administration	-	57	-
FAD	Division des systèmes d'information de gestion, serveur de documents et postes de travail supplémentaires	-	85	-
OPV	Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord	-	132	-
OPV	Bureau de l'audit interne, Service juridique et Bureau du Vice-Président	-	141	-
PMD	Évaluation de la Coalition internationale pour l'accès à la terre	-	-	200
EAD	Exposition Peuples autochtones	-	-	9
Montant total des reports de fonds		1 465	1 564	209

^a À sa vingt-septième session, tenue en février 2004, le Conseil des gouverneurs a approuvé la modification du paragraphe 2 de l'article VI du Règlement financier du FIDA de manière à autoriser le report de 3% au maximum des crédits inutilisés ouverts au titre du budget administratif.

Note: EAD = Département affaires extérieures
 FAD = Département finances et administration
 OPV = Bureau du Président et Vice-Président
 PMD = Département gestion des programmes

IX. Programme indicatif de prêts pour 2007

	<i>Afrique de l'Ouest et du Centre</i>	<i>Afrique orientale et australe</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Amérique latine et Caraïbes</i>	<i>Proche-Orient et Afrique du Nord</i>	<i>Total</i>
Liste indicative des pays (programme brut)	Cameroun	Angola	Bangladesh	République dominicaine	Arménie	
	Gabon	Burundi	Cambodge	Jamaïque	Azerbaïdjan	
	Ghana	Éthiopie	Chine	Honduras	Géorgie	
	Guinée	Kenya	Indonésie	Nicaragua	Maroc	
	Guinée-Bissau	Lesotho	Maldives	Pérou	République arabe syrienne	
	Nigéria	Ouganda	Népal	Venezuela (République bolivarienne du)	Yémen	
	Sierra Leone		Pakistan Philippines Viet Nam			
	7	6	9	6	6	34
Projets en réserve	Burkina Faso	Comores	Kirghizistan	Équateur	Djibouti	
		Malawi	Tadjikistan	Mexique	Jordanie	
		Madagascar			Macédoine (Ex-République yougoslave de)	
		Maurice				12

X. Analyse du ratio des dépenses administratives

Ratio des dépenses administratives pour 2005

En milliers de USD

		<i>Budget</i>	<i>Chiffres effectifs</i>
Dépenses de personnel		42 085	41 532
Autres dépenses		11 218	11 557
Budget administratif		53 303	53 089
MFDP		29 968	29 134
Total des dépenses administratives	A	83 271	82 223
Programme de travail proposé		500 000	528 500
Virements au MFDP		13 500	13 500
Programme de travail, net des virements au MFDP	B	486 500	515 000
Ratio des dépenses administratives	A/B	17,1%	16,0%

XI. Budget administratif de 2007, par activité et par département

En milliers de USD

	<i>Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)</i>			<i>Département des affaires extérieures (EAD)</i>			<i>Département finances et administration (FAD)</i>			<i>Département gestion des programmes (PMD)</i>			<i>Budget total</i>		
	2006 ^{a,d}	2007	Augm. (dim.) en %	2006 ^{a,d}	2007	Augm. (dim.) en %	2006 ^d	2007	Augm. (dim.) en %	2006 ^d	2007	Augm. (dim.) en %	2006 ^d	2007	Augm. (dim.) en %
PI1: Gérer les programmes de pays financés par des prêts ou des dons pour obtenir les résultats escomptés	669	709	6	-	-	-	848	1 893	123	5 782	6 294	9	7 299	8 896	22
PI2: Gérer les programmes de recherche et de renforcement des capacités financés par des dons pour obtenir les résultats escomptés	265	166	(37)	55	297	440	38	-	(100)	1 847	1 343	(27)	2 205	1 806	(18)
PI3: Promouvoir aux niveaux local, national, régional et mondial des politiques intégrées propices à la réduction de la pauvreté	965	910	(6)	5 321	3 819	(28)	177	112	(37)	3 316	3 825	15	9 779	8 666	(11)
PI4: Gérer les connaissances utiles pour une réduction effective de la pauvreté rurale	51	34	(33)	1 663	1 913	15	182	-	(100)	1 595	1 729	8	3 491	3 676	5
PI5: Mobiliser des ressources financières et les gérer à l'appui des programmes de réduction de la pauvreté rurale	480	632	32	670	1 078	61	3 852	3 978	3	530	313	(41)	5 532	6 001	8
PI6: Créer des partenariats stratégiques avec d'autres acteurs intervenant dans la réduction de la pauvreté rurale	421	295	(30)	1 131	1 454	29	304	280	(8)	1 126	1 605	43	2 982	3 634	22
PI7: Élaborer des approches innovantes pour la réduction de la pauvreté rurale	-	-	-	15	150	900	-	-	-	644	629	(2)	659	779	18
PI8a: Gouvernance institutionnelle ^b	1 635	2 249	38	6 500	7 591	17	733	536	(27)	89	70	(21)	8 957	10 446	17
PI8b: Gestion institutionnelle ^c	475	396	(17)	649	1 142	76	19 448	20 380	5	1 465	1 669	14	22 037	23 587	7
Total	4 961	5 391	9	16 004	17 444	9	25 582	27 179	6	16 394	17 477	7	62 941	67 491	7

^a La Division mobilisation de ressources et le Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord ont été transférés du département OPV au département EAD en 2006.

^b Y compris l'évaluation externe, les relations avec les organes directeurs et les activités du Bureau de l'audit interne et du Service juridique.

^c Y compris stratégie et gestion institutionnelles, gestion de l'environnement de travail, gestion des ressources humaines et gestion des systèmes informatiques.

^d Les chiffres de 2006 ne comprennent pas l'augmentation de 12,16% des traitements des agents de la catégorie des services généraux et ont été recalculés sur la base d'un taux de change EUR/USD de 0,786 pour faciliter la comparaison avec le budget de 2007.

XII. Budget administratif de 2007, par catégorie de dépense et par 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)			Budget total		
	2006 ^{a,d}	2007	Augm. (dim.) en %	2006 ^{a,d}	2007	Augm. (dim.) en %	2006 ^d	2007	Augm. (dim.) en %	2006 ^d	2007	Augm. (dim.) en %	2006 ^d	2007	Augm. (dim.) en %
Frais de sous-traitance de l'entretien des bâtiments et de la sécurité	-	-	-	-	-	-	2 980	3 626	22	-	-	-	2 980	3 626	22
Voyages officiels	316	273	(14)	585	641	10	291	308	6	276	335	21	1 468	1 557	6
Services de technologie de l'information et de la communication	-	-	-	-	4	100	2 078	2 108	1	-	-	-	2 078	2 112	2
Impression, fournitures et location de matériel	-	5	100	153	267	75	2 330	1 548	(34)	-	14	100	2 483	1 834	(26)
Interprétation/traduction	-	-	-	1 751	1 455	(17)	-	-	-	18	-	(100)	1 769	1 455	(18)
Autres dépenses ^b	164	162	(1)	1 141	1 126	(1)	879	1 100	25	99	84	(15)	2 283	2 472	8
Dépenses de personnel ^c	4 386	4 856	11	11 313	12 999	15	16 879	18 358	9	15 851	16 894	7	48 429	53 107	10
Consultants	95	95	-	1 061	952	(10)	42	31	(26)	150	150	-	1 348	1 228	(9)
Provision pour imprévus	-	-	-	-	-	-	103	100	(3)	-	-	-	103	100	(3)
Total	4 961	5 391	9	16 004	17 444	9	25 582	27 179	6	16 394	17 477	7	62 941	67 491	7

^a 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 sur le 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.

^b La Division mobilisation de ressources et le Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord ont été transféré du département OPV au département EAD en 2006.

^c Y compris les coûts afférents au régime d'assurance maladie après cessation de service, au recrutement, aux heures supplémentaires et frais médicaux FAO.

^d Les chiffres de 2006 ne comprennent pas l'augmentation de 12,16% des traitements des agents de la catégorie des services généraux et ont été recalculés sur la base d'un taux de change EUR/USD de 0,786 pour faciliter la comparaison avec le budget de 2007.

XIII. Mécanisme de financement du développement des programmes 2007, par priorité institutionnelle et par département

En milliers de USD

	Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)			Département des affaires extérieures (EAD)		Département finances et administration (FAD)			Département gestion des programmes (PMD)			Budget total		Aug. (dim.) en %
	2006 ^a	2007	Aug. (dim.) en %	2006 ^a	2007	2006 ^a	2007	Aug. (dim.) en %	2006 ^a	2007	Aug. (dim.) en %	2006 ^a	2007	
PI1: Gérer les programmes de pays financés par des prêts ou des dons pour obtenir les résultats escomptés	51	52	2	-	-	22	73	232	25 179	28 119	12	25 252	28 244	12
PI2: Gérer les programmes de recherche et de renforcement des capacités financés par des dons pour obtenir les résultats escomptés	-	-	-	-	-	11	-	(100)	1 438	1 066	(26)	1 449	1 066	(26)
PI3: Promouvoir aux niveaux local, national, régional et mondial des politiques intégrées propices à la réduction de la pauvreté	-	-	-	-	-	-	-	-	2 946	2 894	(2)	2 946	2 894	(2)
PI4: Gérer les connaissances utiles pour une réduction effective de la pauvreté rurale	-	-	-	-	-	-	-	-	558	907	63	558	907	63
PI5: Mobiliser des ressources financières et les gérer à l'appui des programmes de réduction de la pauvreté rurale	-	-	-	-	-	14	-	(100)	68	-	(100)	82	-	(100)
PI6: Créer des partenariats stratégiques avec d'autres acteurs intervenant dans la réduction de la pauvreté rurale	-	-	-	-	-	-	-	-	328	468	43	328	468	43
PI7: Élaborer des approches innovantes pour la réduction de la pauvreté rurale	-	-	-	-	-	-	-	-	56	20	(64)	56	20	(64)
PI8a: Gouvernance institutionnelle	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PI8b: Gestion institutionnelle	-	-	-	-	-	-	-	-	57	201	253	57	201	253
Total	51	52	2	-	-	47	73	55	30 630	33 675	10	30 728	33 800	10

^a Les chiffres pour 2006 ne comprennent pas l'augmentation de 12,16% des dépenses de personnel pour la catégorie des services généraux et ont été reculés sur la base d'un taux de change EUR/USD de 0,786 afin de faciliter la comparaison avec le budget pour 2007.

XIV. Mécanisme de financement du développement des programmes 2007, par poste de dépense et par département

En milliers de USD

	Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)			Département des affaires extérieures (EAD)		Département finances et administration (FAD)			Département gestion des programmes (PMD)			Budget total		Aug. (dim.) en %
	2006 ^a	2007	Aug. (dim.) en %	2006 ^a	2007	2006 ^a	2007	Aug. (dim.) en %	2006 ^a	2007	Aug. (dim.) en %	2006 ^a	2007	
	Voyages en mission	51	52	2	-	-	47		55	1 924	2 392	24	2 022	
Services de technologie de l'information et de la communication	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres dépenses ^b	-	-	-	-	-	-	-	-	1 284	107	(92)	1 284	107	(92)
Dépenses de personnel	-	-	-	-	-	-	-	-	3 640	3 965	9	3 640	3 965	9
Consultants	-	-	-	-	-	-	-	-	12 985	14 044	8	12 985	14 044	8
Institutions coopérantes	-	-	-	-	-	-	-	-	10 797	13 167	22	10 797	13 167	22
Total	51	52	2	-	-	47	73	55	30 630	33 675	10	30 728	33 800	10

^a Les chiffres pour 2006 ne comprennent pas l'augmentation de 12,16% des dépenses de personnel pour la catégorie des services généraux et ont été recalculés sur la base d'un taux de change EUR/USD de 0,786 afin de faciliter la comparaison avec le budget de 2007.

^b Les autres dépenses comprennent les coûts afférents aux ateliers, à l'acquisition de biens et de services (cartes), aux publications, aux frais de représentation, aux frais divers, etc.

XV. Effectifs imputés au budget administratif

Effectifs 2007

Effectifs totaux imputés au budget administratif^a (Nombre d'EPT)

	<i>Effectifs 2006</i>	<i>Postes ordinaires</i>	<i>Engagement de durée déterminée²</i>	<i>Temporaires</i>	<i>Total 2007</i>
Département affaires extérieures (EAD)					
Bureau du Président adjoint	5,26	4,00	-	0,26	4,26
Division de la communication	18,00	11,00	7,00	-	18,00
Division des politiques	11,00	11,00	2,00	-	13,00
Bureau du Secrétaire	59,27	33,17	18,67	9,77	61,61
Division mobilisation de ressources	10,00	9,00	2,00	-	11,00
Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord (NALO)	3,50		4,00	-	4,00
Total EAD	107,03	68,17	33,67	10,03	111,87
Département finances et administration (FAD)					
Bureau du Président adjoint	2,08	2,00	-	-	2,00
Bureau du Contrôleur	32,50	30,00	3,00	-	33,00
Bureau de la planification stratégique et du budget	9,00	3,00	6,00	-	9,00
Bureau du Trésorier	14,00	10,00	4,00	-	14,00
Bureau des ressources humaines	17,00	14,00	3,00	-	17,00
Division des systèmes d'information de gestion	30,68	21,67	9,00	-	30,67
Bureau des services administratifs	41,14	26,81	10,00	3,85	40,66
Total FAD	146,40	107,48	35,00	3,85	146,33
Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)					
Bureau du Président	5,00	5,00	-	-	5,00
Bureau du Vice-Président	3,36	2,00	1,33	-	3,33
Bureau de l'audit interne	8,00	5,00	3,00	-	8,00
Service juridique	14,96	9,00	5,14	0,83	14,97
Total OPV	31,32	21,00	9,47	0,83	31,30
Département gestion des programmes (PMD)					
Bureau du Président adjoint	11,15	11,00	0,25	0,23	11,48
Division Afrique de l'Ouest et du Centre	22,10	18,00	3,21		21,21
Division Afrique orientale et australe	18,00	18,00			18,00
Division Asie et Pacifique	17,00	16,00		0,25	16,25
Division Amérique latine et Caraïbes	15,92	15,00	2,00		17,00
Division Proche-Orient et Afrique du Nord	14,00	14,00		0,75	14,75
Division consultative technique	15,00	14,00	0,75		14,75
Total PMD	113,17	106,00	6,21	1,23	113,44
Total général	397,92	302,65	84,35	15,94	402,94

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

^b Y compris 3 agents sans poste titulaires d'un engagement continu.

XVI. Effectifs imputés au MFDP

Effectifs 2007 ^a (Nombre d'EPT)^b

MFDP

	<i>Effectifs 2006</i>	<i>Postes ordinaires^c</i>	<i>Engagement de durée déterminée</i>	<i>Temporaires</i>	<i>Total général pour 2007</i>
Département affaires extérieures (EAD)		-	-	-	-
Département finances et administration (FAD)		-	-	-	-
Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)		-	-	-	-
Département gestion des programmes (PMD)					
Bureau du Président adjoint	1,00	-	0,50	0,25	0,75
Division Afrique de l'Ouest et du Centre	8,00	-	6,00	-	6,00
Division Afrique orientale et australe	3,58	1,00	5,00	1,60	7,60
Division Asie et Pacifique	10,00	-	8,67	-	8,67
Division Amérique latine et Caraïbes	3,50	1,00	5,00	-	6,00
Division Proche-Orient et Afrique du Nord	7,82	-	6,00	-	6,00
Division consultative technique	4,37	-	4,25	-	4,25
Fonds pour l'environnement mondial	4	-	4	-	4
Total PMD	42,27	2,00	39,42	1,85	43,27

^a La répartition des postes entre les divisions PMD est indicative et est sujette à révision par le Président adjoint chargé du Département gestion des programmes.

^b Équivalent plein temps (EPT) = 12 mois. Un temps partiel représente 0,67 ou 0,70 ou 0,80 d'un EPT.

^c Agents sans poste titulaires d'un engagement continu.

XVII. Effectifs de 2007 imputés au budget administratif des fonds supplémentaires du programme des cadres associés

Effectifs de 2007 ^a (Nombre d'EPT)

Fonds supplémentaires et budget administratif du programme de cadres associés – Effectif total

	<i>Personnel ordinaire</i>				<i>Total général pour 2007</i>
	<i>Sous-total cadre organique</i>	<i>Sous-total personnel d'appui</i>	<i>Engagement de durée déterminée</i>	<i>Temporaires</i>	
Département affaires extérieures (EAD)				-	
Bureau du Président adjoint	-	-		-	0
Division de la communication	-	-	1	-	1
Division des politiques	-	1		-	1
Bureau du Secrétaire	-	-	1	-	1
Division mobilisation de ressources	1	-	2	-	3
Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord (NALO)	-	-		-	0
Total EAD	1	1	4	-	6
Département finances et administration (FAD)					
Bureau du Président adjoint	-	-		1	1
Bureau du Contrôleur	2	1	-		3
Bureau de la planification stratégique et du budget	1	-			1
Bureau du Trésorier	-	1	1		2
Bureau des ressources humaines	1	2			3
Division des systèmes d'information de gestion	-	-	2		2
Bureau des services administratifs	-	-	3		3
Total FAD	4	4	6	1	15
Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)					
Bureau du Président	-	-			0
Bureau du Vice-Président	-	-			0
Bureau de l'audit interne	-	-			0
Service juridique	-	-	0,86		0,86
Total OPV	-	-	0,86	-	0,86
Département gestion des programmes (PMD)					
Bureau du Président adjoint	-	1			1
Division Afrique de l'Ouest et du Centre	-	-			0
Division Afrique orientale et australe	-	-			0
Division Asie et Pacifique	-	-	1		1
Division Amérique latine et Caraïbes	-	-			0
Division Proche-Orient et Afrique du Nord	-	-			0
Division consultative technique	-	1			1
Total PMD	-	2	1	-	3
Total général	5	7	11,86	1	24,86

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

XVIII. Personnel ordinaire

Budget administratif – Personnel ordinaire – Ratio entre les agents du cadre organique et les agents des services généraux

Département	2006				2007
	Ratio P:G	Cadre organique (P)	Services généraux (G)	Total	Ratio P:G
Département affaires extérieures (EAD)	0,70	32,00	36,17	68,17	0,88
Département finances et administration (FAD)	0,54	38,00	69,48	107,48	0,55
Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)	1,42	11,00	10,00	21,00	1,10
Département gestion des programmes (PMD)	1,43	62,00	44,00	106,00	1,41
Total	0,89	143,00	159,65	302,65	0,90

Budget administratif – personnel ordinaire – répartition hommes-femmes

	Cadre organique									Services généraux								
	2006			2007			2007/2006 Augmentation (diminution)			2006			2007			2007/2006 Augmentation (diminution)		
	H	F	Total	H	F	Total	H	F	Total	H	F	Total	H	F	Total	H	F	Total
Engagement continu	46	32	78	40	35	75	(6)	3	(3)	22	88	110	23	86	109	1	2	(1)
Engagement de durée déterminée	26	23	49	29	21	50	3	(2)	1	9	38	47	8	37	45	(1)	1	(2)
Total	72	55	127	69	56	125	(3)	1	(2)	31	126	157	31	123	154	0	3	(3)

Nominations au niveau de directeur

2005-1

2006-3

Départs à la retraite en 2005

Catégorie des cadres – 3

Catégorie des services généraux – 6

Promotions attribuées en 2005

De la catégorie des services généraux à la catégorie des cadres – 2

Dans la catégorie des cadres – 9

Dans la catégorie des services généraux – 9

Réaffectations

2006 – catégorie des cadres

1 réaffectation de la Division de la mobilisation de ressources au Bureau des services administratifs

1 réaffectation du Bureau des services administratifs à la Division de la mobilisation de ressources

1 réaffectation du Bureau des services administratifs au Bureau du Contrôleur

2006 – catégorie des services généraux

- 1 réaffectation du Bureau du Président adjoint (EAD) à la Division des politiques
- 1 réaffectation du Bureau du Secrétaire à la Division de la mobilisation de ressources pour remplacer un agent de la Division des politiques
- 1 réaffectation de la Division Afrique orientale et australe au Bureau de l'audit interne (poste hors effectifs ordinaires)
- 1 réaffectation du Bureau du contrôleur à la Division Amérique latine et Caraïbes (poste hors effectifs ordinaires)
- 1 réaffectation de la Division des politiques au Bureau du Contrôleur

XIX. Projection des ressources disponibles pour engagement 2005-2007

	En millions de USD			En millions de DTS		
	2007	2006	2005	2007	2006	2005
	Estimations	Estimations	Montants effectifs	Estimations	Estimations	Montants effectifs
Ressources disponibles en début d'année	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Annulations de prêts	60,0	90,0	58,4	40,7	65,5	39,8
Ajustement de change	0,0	(19,4)	24,3	(0,1)	(10,6)	2,2
Variation des provisions pour contributions	0,0	0,0	2,2	0,0	0,0	1,4
Sous-total	60,0	70,6	84,9	40,6	54,9	43,4
Contributions des membres ¹	297,0	175,0	127,3	201,2	119,3	88,6
Remboursements de prêts ^b	160,0	158,0	183,2	108,4	107,4	124,3
Produit net des placements ^c	72,0	50,7	68,2	48,8	34,5	46,3
Dépenses administratives (y compris Bureau de l'évaluation) ^d	(67,5)	(66,9)	(65,4)	(45,7)	(45,5)	(44,4)
Assurance maladie après cessation de service (AMACS) ^e	0,0	0,0	(11,1)	0,0	0,0	(7,5)
MFDP	(33,8)	(30,4)	(29,0)	(22,9)	(20,7)	(19,7)
Programme de transformation stratégique	(5,5)	(3,0)	(0,6)	(3,7)	(2,0)	(0,4)
Ressources disponibles après déduction des frais	482,2	354,0	357,5	326,7	247,8	230,6
Engagements au titre des prêts et des dons ^f	(589,9)	(547,2)	(516,7)	(399,7)	(371,3)	(349,8)
Ressources disponibles avant PEA	(107,7)	(193,2)	(159,2)	(73,0)	(123,5)	(119,2)
Montant net utilisé au titre du PEA	107,7	193,2	159,2	73,0	123,5	119,2

¹ 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. Les estimations pour 2007 sont fondées sur les niveaux fixés comme objectifs et comprennent également le reste des versements dus au titre de la sixième reconstitution.

^b Non compris les remboursements effectués pour le compte des pays bénéficiaires de l'Initiative pour la réduction de la dette des PPTE.

^c Estimations pour 2006 établies fin octobre 2006.

^d Les dépenses administratives comprennent les dépenses non récurrentes et le coût du Programme pilote relatif à la présence du FIDA sur le terrain (PPPT).

^e Aucune information n'est actuellement disponible concernant les charges potentielles imputables à l'assurance maladie après cessation de service pour 2006 ou 2007.

^f Les engagements au titre des prêts et des dons incluent les dons approuvés directement par le Président et excluent les dons de l'ancien programme transférés au MFDP. La valeur en DTS du programme de travail pour 2006 est identique à celle approuvée par le Conseil d'administration à sa session de décembre 2005, mais les chiffres en USD sont légèrement différents en raison des variations du taux de change USD/DTS. Comme ce taux de change peut varier d'ici à la fin de l'année, il est possible que les montants en USD changent.

Récapitulation de l'utilisation du pouvoir d'engagement anticipé^a

	En millions de USD			En millions de DTS		
	2007	2006	2005	2007	2006	2005
Solde d'ouverture	489,2	296,0	136,8	331,0	207,5	88,3
Utilisation nette en cours d'année	107,7	193,2	159,2	73,0	123,5	119,2
Report	596,9	489,2	296,0	404,0	331,0	207,5

XX. Fonds supplémentaires et complémentaires

En milliers de USD

	<i>Fonds pour les programmes</i>		<i>Cofinancement - dons</i>	
	<i>Cumulés au 31 décembre 2005</i>	<i>2005</i>	<i>Cumulés au 31 décembre 2005</i>	<i>2005</i>
Contributions reçues	70 975	11 834	165 803	2 225
Contributions allouées (80% des contributions reçues)	56 645	4 478	165 803	2 225
Décaissements	47 524	5 157	156 660	7 596
Solde non décaissé (16%)	9 121		9 143	

Note 1. 84% des fonds supplémentaires reçus en 2005 ont été versés par l'Italie.

Note 2. Les principales activités pour lesquelles il a été effectué des décaissements en 2005 ont été les suivantes:

Concertation sur l'élaboration des politiques et des stratégies (C0100) – 33%

Élaboration des stratégies/politiques pour la réduction de la pauvreté (C0104) – 21%

Activités d'évaluation (par OE) – 11%

Fonds complémentaires pour l'initiative du FIDA pour intégrer l'innovation

En milliers de USD

	Cumulés au 30 juin 2006
Contributions reçues du Royaume-Uni (Ministère du développement international)	7 284
Contributions allouées ^a	2 767
Décaissements ^a	1 062
Solde	1 705

^a Voir EB 2006/88/INF.4 pour plus de détails.

Note: Un autre groupe de propositions a été examiné par le Comité directeur de l'III en septembre 2006 et les allocations aux propositions retenues seront faites en octobre, après approbation par le Président.

XXI. Programme pilote de trois ans relatif à la présence du FIDA sur le terrain - état au 30 septembre 2006

En milliers de USD

	2004	2005	2006	2007	Total
Montant alloué	991	1 322	687		3 000
Montant reporté	-	549	1 351	533	-
Montant disponible	991	1 871	2 038	-	-
Montant engagé	442	520	1 010	-	1 972
Estimation des engagements futurs	-	-	495	533	1 028
Total disponible en fin d'année	549	1 351	533	-	-

XXII. Estimation des frais directs afférents au produit des placements pour 2007

En milliers de USD

	2006	2007	% augmentation/ (diminution)
Frais de gestion			
Titres à revenu fixe	1 815	1 815	0
Titres diversifiés à revenu fixe	1 365	1 365	0
Obligations indexées sur l'inflation	930	930	0
Sous-total	4 110	4 110	0
Frais de garde			
Services essentiels (règlements et garde)	280	260	(7)
Services annexes (respect de la réglementation, analyse)	190	210	11
Frais de transaction	300	200	(33)
Sous-total	770	670	(13)
Services de conseil et d'information			
Conseiller financier	250	250	0
Frais de conseil juridique et fiscal	130	130	0
Prestataires de services d'information financière (Bloomberg, Moody)	200	250	25
Consultants	60	60	0
Sous-total	640	690	8
Total	5 520	5 470	(1)

Note: Le budget global concernant les frais directs afférents au produit des placements en 2007 devrait diminuer de 1% par rapport à 2006:

- a) Le total des frais de gestion devrait demeurer inchangé. Selon les prévisions, l'intégralité des actifs actuellement placés en instruments à court terme sera confiée pour réinvestissement aux gestionnaires externes du portefeuille, et les frais de gestion ont donc été calculés sur la base des estimations pour 2006.
- b) Le total des frais de garde devrait diminuer de 13% par suite de la baisse des tarifs de l'institution qui assure la garde des titres et, dans une moindre mesure, du changement de l'un des gestionnaires externes dont le portefeuille donnait lieu à des frais élevés.
- c) Le total des frais afférents aux services de conseil et d'information devrait augmenter de 8% par suite de la hausse des tarifs pratiqués par les prestataires de services d'information financière.

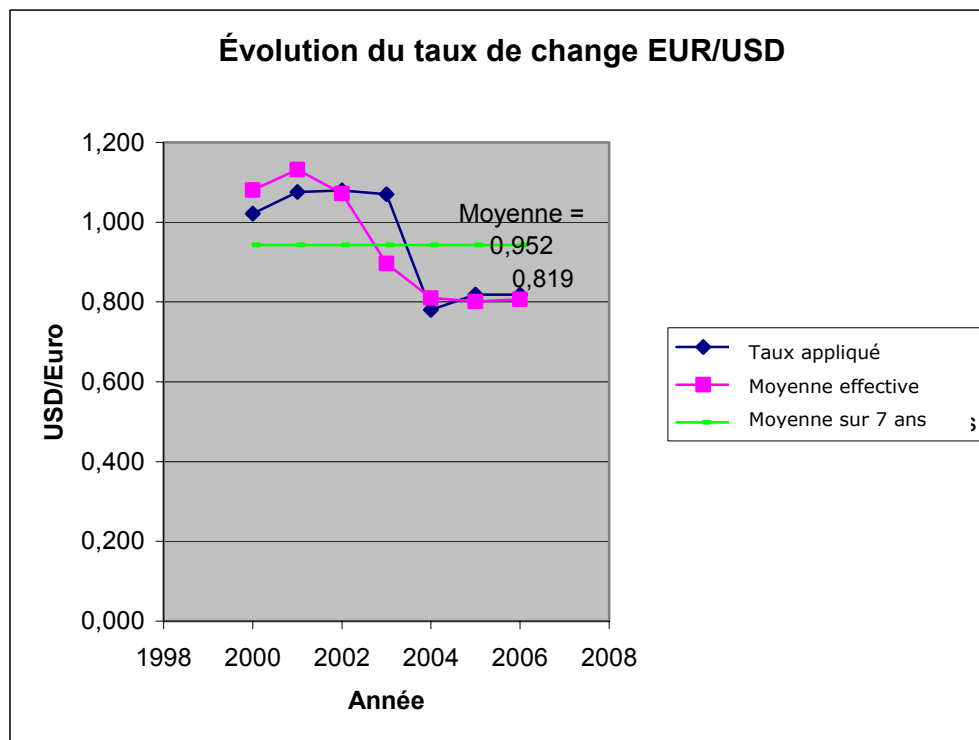
XXIII. Programme renforcé de cadres associés

1. À sa session de septembre 2006 le Conseil d'administration a exprimé son appui à un programme renforcé de cadres associés ouvert aux candidats provenant de pays en développement (EB 2006/88/C.R.P.1/Rev.2). Ce programme sera mené parallèlement au programme de cadres associés actuel, qui est financé par les pays intéressés de l'OCDE à l'intention de leurs propres ressortissants respectifs. Les candidats au programme renforcé de cadres associés seront recrutés dans les pays en développement, sur la base du mérite. Ce programme permettra de recruter au moins quatre cadres associés pour une période de deux ans chacun. Son coût estimatif fera l'objet d'un examen minutieux et sera maintenu au niveau minimum absolu. Les informations pertinentes sur son coût seront communiquées au Conseil.
2. Ce programme, dont le coût sera limité à 1 million de USD, sera considéré comme un programme pilote d'une durée de trois ans, à l'instar du programme pilote relatif à la présence sur le terrain. À cet égard, le FIDA fera aussi appel à des contributions volontaires additionnelles de la part des pays membres intéressés et/ou prendra d'autres mesures d'un bon rapport coût-efficacité pour accueillir des cadres associés supplémentaires.
3. Au terme de la phase pilote de trois ans, le programme sera soumis à une évaluation, à la lumière de laquelle sera décidé l'avenir qu'il convient de lui réserver.

XXIV. Évolution des taux de change

	Taux auquel le budget administratif a été approuvé			Taux de change annuel moyen effectif		
	ITL/USD	EUR/USD	Hausse / (baisse) du dollar en %	ITL/USD	EUR/USD	Hausse/(baisse) du dollar en %
2000	1 977,60	1,021		2 091	1,081	
2001	2 084,00	1,076	5,4%	2 161	1,132	4,7%
2002		1,146	6,5%		1,072	(5,3)%
2003		1,070	(6,6)%		0,896	(16,4)%
2004		0,780	(27,1)%		0,810	(9,6)%
2005		0,819	5,0%		0,801	(1,1)%
2006		0,819	0,0%		0,807	0,7%

Le taux effectif pour 2006 est le taux moyen pour les neuf mois ayant pris fin le 30 septembre 2006.



XXV. Réalisations d'OE à la lumière des priorités et des activités prévues pour 2006

Domaine prioritaire	Type de travail	Activités d'évaluation	Calendrier	État d'avancement (décembre 2006)	
a) Entreprendre une sélection d'évaluations portant sur l'ensemble de l'Organisation, les stratégies régionales, les programmes de pays, des thèmes particuliers et des projets	1. Évaluations au niveau de l'Organisation	Évaluation de la politique du FIDA en matière de finance rurale	Achèvement prévu pour oct. 2006	Rapport finalisé et discuté avec le Comité de l'évaluation à sa 46 ^e session	
		Évaluation du Programme pilote relatif à la présence sur le terrain	Commencement prévu pour janv. 2006	Engagée comme prévu	
		Évaluation du Plan d'action	Achèvement prévu pour déc. 2007	A été abandonnée comme recommandé par le Comité de l'évaluation sa 45 ^e session	
		Évaluation de la stratégie régionale pour l'Asie et le Pacifique	Achèvement prévu pour juin 2006	Achevée	
		Évaluation de la stratégie régionale pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord	Commencement prévu pour janv. 2006	Engagée comme prévu	
	2. Évaluations de programmes de pays	Brésil	Commencement prévu pour oct. 2006	Engagée comme prévu	
		Éthiopie	Commencement prévu pour oct. 2006	Sera engagée en mars 2007, comme convenu à la 43 ^e session du Comité de l'évaluation	
		Mali	Achèvement prévu pour déc. 2006	Rapport finalisé et discuté avec le Comité de l'évaluation à sa 46 ^e session	
		Maroc	Achèvement prévu pour nov. 2006	Sera achevée en 2007	
		Nigéria	Commencement prévu pour déc. 2006	Sera engagée en mars 2007, comme convenu à la 43 ^e session du Comité de l'évaluation	
	3. Évaluations de projets	3.1 Évaluations intermédiaires	Colombie, Programme de développement des microentreprises rurales	Achèvement prévu pour déc. 2006	Achevée
			Pérou, Projet de développement du couloir Puno-Cuzco	Achèvement prévu pour juin 2006	Achevée
		3.2 Évaluations terminales	Belize, Projet de développement agricole et de gestion des ressources à l'initiative des collectivités	Commencement prévu pour déc. 2006	Engagée comme prévu
			Éthiopie, Projet de crédit et de développement des coopératives dans la région Sud	Achèvement prévu pour sept. 2006	Achevée
			Géorgie, Projet de développement agricole	Achèvement prévu pour sept. 2006	Achevée
Maroc, Projet de développement rural dans le Tafilalet et la vallée du Dadès		Achèvement prévu pour févr. 2006	Achevée		

Domaine prioritaire	Type de travail	Activités d'évaluation	Calendrier	État d'avancement (décembre 2006)
b) Travaux d'évaluation spécifiques à présenter au Comité de l'évaluation et au Conseil d'administration en application de la Politique d'évaluation	4. Comité de l'évaluation	Niger, Programme spécial de pays, Phase II	Achèvement prévu pour sept. 2006	Achevée
		Philippines, Projet de gestion des ressources agricoles des hautes terres de la Cordillera	Achèvement prévu pour déc. 2006	Achevée
		Roumanie, Projet de développement des Apuseni	Achèvement prévu pour juill. 2006	Sera achevée en janvier 2007
		République-Unie de Tanzanie, Programme de développement participatif de l'irrigation	Achèvement prévu pour sept. 2006	Achevée
		Tenue de quatre sessions ordinaires et d'éventuelles sessions extraordinaires conformément aux mandat et règlement intérieur révisés du Comité de l'évaluation	Quatre sessions ordinaires en 2006	Achevée
		Examen de l'exécution du programme de travail et budget de 2006 et préparation du programme de travail et budget pour 2007	Achèvement prévu pour déc. 2006	Achevée
		Observations d'OE sur le rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction	Achèvement prévu pour juill. 2006	Achevée
		Quatrième rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA	Achèvement prévu pour déc. 2006	Achevée
		Observations d'OE concernant le rapport sur la performance du portefeuille	Achèvement prévu pour avril 2006	Achevée
		Observations d'OE concernant la politique du FIDA en matière de supervision et d'appui à l'exécution	Achèvement prévu pour déc. 2006 (Nouvelle activité)	Achevée
Visite sur le terrain du Comité de l'évaluation	Mars 2006	Achevée		

Domaine prioritaire	Type de travail	Activités d'évaluation	Calendrier	État d'avancement (décembre 2006)
c) et d) Mobilisation et partenariat; développement méthodologique; et autres activités	5. Activités de communication	Rapports d'OE, profils et enseignements tirés de l'évaluation et site internet	Janv.-déc. 2006	Engagée comme prévu
	6. Partenariats	Direction du développement et de la coopération suisse; Groupe de travail interorganisations des Nations Unies sur l'évaluation et Groupe de coopération à l'évaluation	Janv.-déc. 2006	Engagée comme prévu
	7. Travaux méthodologiques	Nouveau manuel d'évaluation	Achèvement prévu pour déc. 2006	Sera achevée début 2007
		Contribution d'OE au renforcement des activités d'auto-évaluation du FIDA	Achèvement prévu pour déc. 2006	Achevée
		Gestion des consultants	Achèvement prévu pour déc. 2006	En cours, sera achevée début 2008
		Conférence sur l'évaluation	Oct. 2006	Plusieurs conférences concernant l'évaluation ont été organisées, y compris pour l'EPP du Mexique et l'EVEREST
		Examens croisés de toutes les évaluations de niveau supérieur	Achèvement prévu pour déc. 2006	Achevée
	8. Coordination OPV/OE	Réunions trimestrielles d'examen des activités	Quatre réunions en 2006	Une réunion tenue pendant le premier semestre
	9. Équipes d'élaboration des projets (EEP) et Comité chargé des stratégies opérationnelles (CSO)	Deux EEP par évaluateur et CSO	Janv.-déc. 2006	Achevée

OPV: Bureau du Président et du Vice-Président

EEP: Équipe d'élaboration des projets

CSO: Comité chargé des stratégies opérationnelles

XXVI. Budget d'OE proposé pour 2007

Tableau 1: Budget 2007 d'OE par postes de dépenses 2007
en milliers de USD

	Budget 2006 ^a	Budget 2006 recalculé ^b	Hausse des coûts ^c	Augmentation réelle	2007
Dépenses de personnel	2 148	2 221	171	365^d	2 757
Fonctionnaires titulaires d'engagements de durée indéterminée et d'engagements de durée déterminée	1 889	1 953	158	193	2 304
Personnel temporaire	244	252	12	172	436
Heures supplémentaires	15	16	1	0	17
Évaluations	2 307	2 333	46	195	2 574
Évaluations au niveau de l'Organisation	965	978	19	-128	869 ^e
Évaluations de programmes de pays	416	421	8	588	1 017
Évaluations de projets	631	639	13	-219	433
Autres activités	295	295	6	-46	255
Comité de l'évaluation	74	77	1	0	78
Missions	268	274	5	0	279
Total	4 797	4 905	223	560	5 688

^a Tel qu'approuvé par le Conseil des gouverneurs en février 2006, lorsque le taux de change EUR/USD était de 0,819.

^b Comme pour le reste du FIDA, le budget a été recalculé sur la base d'un taux de change EUR/USD de 0,786.

^c La hausse des dépenses de personnel est imputable: i) à l'augmentation des traitements recommandée par la Commission de la fonction publique internationale, et ii) pour le reste du FIDA, à la hausse des coûts standard. Pour les coûts autres que les dépenses du personnel, il a été appliqué un facteur d'augmentation de 2%, comme pour le reste du FIDA.

^d L'augmentation réelle des dépenses de personnel comprend le coût de deux nouveaux postes d'évaluateurs.

^e Y compris les crédits afférents à l'évaluation conjointe à mener avec la BAfD en Afrique, qui devront être complétés par la mobilisation d'environ 200 000 USD de fonds supplémentaires. Il y a lieu de noter que le budget prévu pour l'évaluation conjointe en 2007 ne comporte pas de crédits pour l'organisation de conférences et d'ateliers ni pour d'autres activités de communication visant à faciliter des échanges de vues et une discussion concernant les conclusions et recommandations formulées et enseignements retirés de l'évaluation en 2008.

**Tableau 2: Effectifs d'OE pour 2007
par rapport à 2005 et 2006**

CATÉGORIE		Effectifs en 2005	Effectifs en 2006	Effectifs en 2007
PERSONNEL ORDINAIRE	CADRE ORGANIQUE			
	Directeur	1	1	1
	Directeur adjoint	1	1	1
	Évaluateurs	5	5	6
	Évaluateurs/Specialistes de l'information	1	1	1
	SERVICES GÉNÉRAUX			
	Assistant administratif	1	1	1
	Assistants de l'évaluation	6,5	6,5	6,5
	SOUS-TOTAL	15,5	15,5	16,5
	PERSONNEL TEMPORAIRE	CADRE ORGANIQUE		
		0,5	0,5	1,5
SERVICES GÉNÉRAUX				
	2	2	2	
TOTAL GÉNÉRAL		18	18	20

XXVII. Programme de travail d'OE pour 2007

Domaine prioritaire	Type de travail	Activités d'évaluation	Date de démarrage	Date d'achèvement prévue	
a) Réalisation d'évaluations sélectionnées: au niveau de l'Organisation, ainsi que de programmes de pays et projets	1. Évaluations au niveau de l'Organisation	Évaluation de la politique du FIDA en matière de finance rurale (atelier international final)	Oct. 05	Mars 07	
		Évaluation du programme pilote relatif à la présence sur le terrain	Janv. 06	Juill. 07	
		Évaluation de la stratégie régionale pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord (atelier final)	Nov. 05	Mars 07	
		Évaluation de la capacité du FIDA de promouvoir des innovations reproductibles en matière de réduction de la pauvreté rurale	Déc. 07	Mars 09	
		Évaluation conjointe avec la BAfD sur le développement agricole et rural en Afrique	Janv.07	Déc. 08	
		Évaluation des approches et opérations du FIDA en Amérique centrale	Nov. 07	Mars 09	
	2. Évaluations de programmes de pays	Brésil	Oct. 06	Déc. 07	
		Éthiopie	Mars 07	May-08	
		Maroc	May-06	Juill. 07	
		Nigéria	Mars 07	May-08	
		Pakistan	Janv.07	Fév. 08	
		Soudan	Mars 07	May-08	
	3. Évaluations de projets	3.1 Évaluations intermédiaires	Burkina Faso, Projet de développement rural	Mars 07	Oct. 07
			Philippines, projet de promotion des initiatives communautaires dans l'ouest de Mindanao	Avril 07	Nov. 07
	3.2 Évaluations terminales		Albanie, programme de développement des zones montagneuses	Avril 07	Nov. 07
			Belize, Projet de développement agricole et de gestion des ressources à l'initiative des collectivités	Déc. 06	Juill. 07
			Pakistan, projet de soutien dans la zone de Dir	Mars 07	Oct. 07
Roumanie, Projet de développement des Apuseni			Janv. 06	Janv.07	

Domaine prioritaire	Type de travail	Activités d'évaluation	Date de démarrage	Date d'achèvement prévue	
b) Travaux d'évaluation spécifiques demandés par le Comité de l'évaluation ou découlant du mandat de celui-ci	4. Comité de l'évaluation	Tenue de quatre sessions ordinaires et d'éventuelles sessions extraordinaires conformément au mandat et règlement intérieur révisés du Comité de l'évaluation	Janv. 07	Déc. 07	
		Examen de l'exécution du programme de travail et budget 2007 et préparation du programme de travail et budget 2008	Janv. 07	Déc. 07	
		Observations d'OE sur le rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la direction (PRISMA)	Janv. 07	Juin 07	
		Cinquième rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI)	Janv. 07	Déc. 07	
		Observations d'OE sur le rapport de PMD sur la performance du portefeuille (RPP)	Juin 07	Déc. 07	
		Observations d'OE sur certaines politiques opérationnelles du FIDA élaborées par la direction et examinées par le Comité de l'évaluation	Janv. 07	Déc. 07	
c) Diffusion des produits de l'évaluation et partenariats	5. Activités de communication	Visite sur le terrain du Comité de l'évaluation	2007	2007	
		6. Partenariats	Rapports, profils et enseignements tirés de l'évaluation, site Internet, etc.	Janv. 07	Déc. 07
			Direction du développement et de la coopération suisse; Groupe de travail interorganisations des Nations Unies sur l'évaluation et l'International Development Evaluation Association	Janv. 07	Déc. 07
d) Développement méthodologique	7. Équipes d'élaboration des projets et Comité chargé des stratégies opérationnelles, selon les besoins	Deux équipes d'élaboration des projets par évaluateur et par an	Janv. 07	Déc. 07	
		8. Travaux méthodologiques	Assurance-qualité de la méthodologie	Janv. 07	Déc. 07
			Manuel d'évaluation	Janv. 07	Avril 07
			Contribution d'OE au renforcement des activités d'auto-évaluation du FIDA	Janv. 07	Déc. 07
			Gestion des consultants	Janv. 07	Déc. 07
Examens croisés de toutes les évaluations de niveau supérieur et d'évaluations de projets sélectionnés.	Janv. 07		Déc. 07		

XXVIII. Évaluations de niveau supérieur réalisées par OE, 2005-2007 (en équivalents plein temps)

Type d'évaluation	2005	2006	2007
<u>Évaluations au niveau de l'Organisation</u>	2,25	3,1	3,5
1. Politique en matière de finance rurale			0,2
2. Programme pilote relatif à la présence sur le terrain			0,5
3. Stratégie régionale pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord			0,2
4. Évaluation conjointe avec la BAfD sur le développement agricole et rural en Afrique			2,0 ^{b)}
5. Approches et opérations du FIDA en Amérique centrale ^{a)}			0,4
6. Capacité du FIDA de promouvoir des innovations reproductibles en matière de réduction de la pauvreté rurale ^{a)}			0,2
<u>Évaluations de programmes de pays</u>	3,75	2,5	4,2
1. Brésil			0,8
2. Éthiopie			0,7
3. Maroc			0,3
4. Nigéria			0,7
5. Pakistan ^{a)}			1,0
6. Soudan ^{a)}			0,7
Total	6,0	5,6	7,7

a) Nouvelles évaluations.

b) L'évaluation conjointe concernant le développement agricole et rural en Afrique représentera un travail au moins deux fois supérieur à celui que suppose habituellement une évaluation au niveau de l'Organisation.