

**GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT**



**REVUE A MI-EXERCICE DU BUDGET 2006 D'OPEV**

**DEPARTEMENT DE L'EVALUATION DES OPERATIONS  
(OPEV)**

**25 août 2006**

## **TABLE DES MATIÈRES**

	<b><u>Page</u></b>
Résumé	i
1. Objectif de la revue	1
2. Dotation budgétaire et processus de revue à mi-exercice d'OPEV	1
3. État d'avancement du Programme de travail	2
4. État d'avancement de l'utilisation du budget	3
5. Activités et besoins de ressources budgétaires pour le 2 <sup>e</sup> semestre 2006	4
6. État comparatif du budget des consultants : 2005-2006	5
7. Résumé des justifications	7
8. Conclusion	8
<b><u>Annexe</u></b>	<b><u>Page</u></b>
Estimations détaillées des besoins de ressources budgétaires du 2 <sup>e</sup> semestre 2006	3

---

Le présent rapport a été établi par M<sup>me</sup> G. Yirga-Hall, Chargée principale d'évaluation, et M. M Manai, Chargé d'évaluation en chef, Département de l'évaluation des opérations (OPEV). Pour information complémentaire, prière de s'adresser à M. D. A. BARNETT, Directeur p.i., (OPEV), poste 2041, ou à Mme Yirga-Hall, poste 2416.

## **REVUE À MI-EXERCICE DU BUDGET 2006 D'OPEV**

### **RÉSUMÉ**

1. Une revue du programme de travail et du budget de l'exercice 2006 d'OPEV fait état d'un besoin de ressources budgétaires supplémentaires de 335 000 UC au titre des services de consultants, essentiellement à cause du plus haut niveau des revues sectorielles multinationales et des études thématiques.
2. La présente revue à mi-exercice couvre les activités entreprises ainsi que les dépenses et engagements réels y relatifs qui ont été effectués à ce jour ; la revue présente aussi les besoins en ressources budgétaires pour le reste de l'année. Le montant supplémentaire requis ne comprend pas la provision de 10 % prévue dans les estimations des frais de consultants. Lors du calcul du montant supplémentaire net requis pour l'achèvement du programme de travail du deuxième semestre de 2006, une attention particulière a été accordée au montant actuel engagé, au solde courant non utilisé et au montant prévu au titre des fonds spéciaux bilatéraux. À cet égard, une partie du coût de l'évaluation du secteur de l'éducation sera couverte par des sources bilatérales, puisque le Fonds spécial finlandais vient d'approuver le financement d'un montant de l'ordre de 128 215 UC (le coût total est estimé à 149 000 UC non compris les coûts liés au personnel).
3. La demande de ressources budgétaires supplémentaires au titre des prestations de consultants est conforme aux normes par rapport au budget 2005 en termes de budget de consultants par membre du personnel. À l'inverse des autres activités au sein de la Banque, la fonction d'évaluation dépend fortement de l'utilisation de consultants en raison de la nécessité de recourir à des consultants pour l'évaluation indépendante ou pour combler le déficit de compétences du fait qu'ils ont des connaissances sectorielles spécifiques, indispensables pour certaines tâches d'évaluation. Par conséquent, le renforcement de l'effectif d'OPEV ne se traduit pas forcément par une réduction du budget des consultants (c'est-à-dire substituer un membre du personnel à un consultant) mais plutôt par un besoin accru de ressources, puisqu'il permet d'entreprendre plus d'évaluations et d'initiatives pour réaliser pleinement les objectifs d'OPEV. Néanmoins, le budget d'OPEV en pourcentage des dépenses administratives reste inférieur au budget des départements de l'évaluation des institutions sœurs.
4. On s'attend à ce que toutes les ressources budgétaires affectées à l'utilisation des consultants soient engagées avant la fin de l'année et que les soldes non utilisés soient réaffectés pour décaissement au début de 2007, selon la procédure habituelle. Il convient de noter que, dans le passé, 99 % des ressources budgétaires des exercices 2004 et 2005 ainsi que les soldes réaffectés ont été entièrement utilisés.

## REVUE À MI-EXERCICE DU BUDGET 2006 D'OPEV

### 1. Objectif de la revue

L'objectif de la présente revue est de faire un récapitulatif des activités réalisées par le Département au cours du premier semestre 2006 et de présenter les besoins de ressources budgétaires supplémentaires nécessaires pour achever le programme de travail du reste de l'année et/ou assurer la continuité des activités à reporter en 2007.

### 2. Dotation budgétaire et processus de revue à mi-exercice d'OPEV

2.1 Par le passé, le Programme de travail d'OPEV était approuvé par CODE, alors que son budget était examiné et arbitré au niveau de la Vice-présidence sans une représentation d'OPEV à la séance d'arbitrage. Par exemple, le budget des consultants approuvé pour 2005 était initialement de 501 505 UC, mais suite à l'appel d'OPEV, la Direction immédiatement porté le montant à 786 386 UC au début de l'année. En ce qui concerne la revue à mi-exercice du budget, jusqu'en 2004, le processus était engagé sur la base d'un Questionnaire sur la revue à mi-exercice du Budget. Le Questionnaire rempli, qui couvrait le programme de travail réalisé durant le premier semestre de l'année, les activités à effectuer au cours du deuxième semestre ainsi que les besoins de ressources budgétaires supplémentaires (en cas de besoin) était approuvé par le Directeur et transmis à la Direction pour examen.

2.2 Pour 2005, la procédure qui consistait à remplir le questionnaire du budget à mi-exercice a été abandonnée par la Direction et la revue des besoins budgétaires d'OPEV a été communiquée par e-mail au service d'appui aux utilisateurs du budget. L'examen à mi-exercice du budget 2005 des consultants faisait alors apparaître un déficit de 387 100 UC, non compris la partie à couvrir par les fonds spéciaux bilatéraux. La demande a été communiquée au service d'appui aux utilisateurs du budget pour examen, mais seulement 95 595 UC ont été débloqués. Durant l'année, un transfert a été également fait par E-mail à la demande de PPRU à l'époque ? en vue de remplacer le budget des missions du personnel par le budget des consultants d'un montant de 10 000 UC. En raison du déficit budgétaire de 2005, une principale évaluation sectorielle a dû être reportée pour être couverte sous le budget 2006. À un moment donné, la Direction a dû adresser une demande au Vice-président en vue d'une dotation budgétaire supplémentaire de 60 000 UC pour une tâche spécifique approuvée par CODE<sup>1</sup>. Il ressort de ce qui précède qu'OPEV n'a pas fonctionné de manière autonome vis-à-vis de la Direction en ce qui concerne l'allocation et l'examen de son budget.

2.3 Étant donné que CODE garantit l'indépendance d'OPEV et qu'il existe un mécanisme établi pour examiner le programme de travail d'OPEV ainsi que son budget, la présente revue à mi-exercice du budget est également soumise à CODE pour contrôle et examen.

---

CODE a commandité en 2005 une étude sur "l'indépendance de l'évaluation à la Banque africaine de développement " et 60 000 UC ont été requis pour recruter deux consultants indépendants de haut niveau pour cette évaluation.

### 3. État d'avancement du Programme de travail

3.1 Tout comme les autres unités de l'institution, OPEV a deux types de budgets : le budget des activités principales et celui des nouvelles initiatives. Dans un premier temps, on a mis un accent particulier sur la préparation du programme de travail de 2006, notamment les évaluations principales (évaluations sectorielles, thématiques, d'assistance pays et revues de processus opérationnels) afin de tirer un enseignement des politiques, des stratégies et des programmes. Cependant, en raison du nombre accru de RAP produit vers la fin de 2005 et début 2006, OPEV a révisé son programme de travail 2006 et a fait quelques ajustements pour achever les Évaluations de performance de projet afin qu'elles servent de source d'informations aux évaluations sectorielles et d'assistance pays. À cet effet, le premier semestre 2006 a été consacré à l'achèvement des activités reportées de l'exercice 2005, à la préparation des REPP et à la réalisation de nouvelles initiatives comme indiqué ci-dessous. L'évaluation de l'assistance pays (EAP) a donc été mise en suspens afin d'augmenter d'abord le nombre de REPP et de revues sectorielles. Le Tableau 1 présente le programme de travail prévu et l'état d'avancement de sa mise en œuvre.

**Tableau 1 : Travaux achevés/en cours d'exécution et à achever en 2006**

<u>Produits</u>	<u>Prévus pour 2006</u>	1 <sup>er</sup> semestre 2006 <u>Achevés/ en cours</u>	2 <sup>e</sup> semestre 2006 <u>À effectuer</u>	<u>Total pour l'année</u>
Revue des RAP	50	10	40***	50
REPP	12	7	5	12
Revue sectorielles / Évaluations thématiques de l'assistance pays	14	4	10	14
Revue des processus, des procédures et directives opérationnels	5 *		1	1
Revue des processus, des procédures et directives opérationnels	2	1	3**	4
Évaluation institutionnelle	1	2**	-	2
Divers (M&EAP, Atelier, etc.)	3	2	1	3
Total	87	39	48	87

\* Mises en suspens afin d'augmenter le nombre de REPP et de revues sectorielles qui serviront de source d'informations aux EAP

\*\*Augmentation des nouvelles initiatives

\*\*\*Les revues de RAP sont habituellement programmées pour le 4<sup>ème</sup> trimestre de l'année afin d'utiliser efficacement le temps du personnel pour des activités qui exigent des missions sur le terrain. Les années précédentes, les REPP relatifs aux RAP disponibles ont été également entreprises durant le 4<sup>ème</sup> trimestre en raison des déficits budgétaires.

3.2 Pendant le premier semestre 2006, les principales activités suivantes ont été entreprises et sont pratiquement achevées et en cours de finalisation :

#### *REPP :*

- *REPP de deux projets d'agriculture en Éthiopie*
- *REPP du projet Électricité II au Mozambique*
- *REPP de la première Ligne de crédit à la Banque de la ZEP (multinational)*
- *REPP de la cinquième Ligne de crédit à la BDAE (multinational)*
- *REPP du Projet d'infrastructure au Kenya*
- *REPP de deux projets multisectoriels en Tunisie*

#### *REVUE SECTORIELLE :*

- *Revue du secteur des équipements collectifs en Éthiopie*
- *Revue du secteur social en Éthiopie*
- *Revue du secteur agricole en Éthiopie*
- *Rapport d'achèvement du secteur de la santé*

### *ÉVALUATION DE L'ASSISTANCE PAYS*

- *Achèvement de l'EAP du Maroc*
- *Achèvement de l'EAP de l'Éthiopie*
- *Achèvement de la Revue de la SAC*

### *PROCESSUS DE REVUE ET PROCÉDURES ET DIRECTIVES*

- *Plan d'action sur la rétroaction et la diffusion*
- *Projet de rapport sur la politique et la stratégie d'évaluation*
- *Rapport préliminaire sur des directives d'évaluation*
- *Système de supervision et de revue des processus (en cours)*

### *ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE ET DIVERS*

- *Finalisation du Rapport annuel pour le Rapport sur le développement*
- *Achèvement de l'Étude sur l'évaluation des besoins en matière de développement des capacités de suivi & évaluation (M & ECD) dans les PMR*

### *DOCUMENTS D'APPROCHE ACHEVÉS*

- *Évaluation thématique : infrastructure et intégration régionale*
- *Évaluation thématique : transport et pauvreté*

3.3 La plupart des produits d'évaluation et de revue ci-dessus pourront être soumis à CODE pour examen ou pour information à partir de septembre 2006.

## **4. État d'avancement de l'utilisation du budget**

4.1 Le budget 2006 d'OPEV approuvé par CODE comprenait des activités principales et des initiatives nouvelles. L'état d'avancement de l'utilisation du budget au 26 juillet 2006 est présenté au Tableau 2.

4.2 Comme indiqué au Tableau 2, les ressources requises au titre des missions du personnel pour le deuxième semestre de 2006 s'élèvent à 142 468 UC. Le solde courant du budget au titre des missions du personnel non encore utilisé s'établit 160 943 UC, laissant un excédent de 18 475 UC. D'autre part, le déficit net sur le budget des consultants après déduction des fonds bilatéraux s'élève à 335 000 UC environ. De même, le déficit net au titre du budget du personnel sous contrat de courte durée sera de 5 500 UC environ. Il est proposé que l'excédent du budget des missions du personnel soit utilisé pour couvrir le déficit dans le budget du personnel sous contrat de courte durée. Toutefois, le déficit net sur le budget des consultants d'un montant de 335 000 UC environ doit être comblé pour qu'OPEV puisse achever son programme de travail du deuxième trimestre 2006. Les informations sur les besoins budgétaires estimatifs sont présentées à la section 5 et dans l'annexe.

4.3 Durant le premier semestre 2006, OPEV a utilisé et engagé plus de 60 % de son budget initial approuvé en comparaison de 100 % du budget en 2005. Ce taux d'utilisation apparemment réduit s'explique par les éléments suivants :

- recrutement rapide des consultants au début de 2005 comparé à l'année 2006 et nombre accru d'évaluations de haut niveau ;

- formation : les cadres expérimentés d'OPEV ont formé équipe avec les nouvelles recrues pour réaliser des évaluations comme les REPP pendant le premier semestre 2006. Cela a permis d'utiliser moins de consultants pour les REPP entrepris durant le premier semestre. Il s'agit des REPP du Projet d'électricité II au Mozambique et du Projet d'infrastructure d'EL Nino au Kenya.
- certains retards dus au manque de réaction aux demandes de propositions (DDP), d'où la nécessité de lancer à nouveau les DDP avec des estimations de coûts révisées des services de consultants afin de recruter des spécialistes de haut niveau pour les nouvelles initiatives. À noter également un retard dans la mobilisation des fonds spéciaux bilatéraux. Ces toutes récentes initiatives qui exigent des niveaux de spécialisation plus pointus pour les consultants seront entreprises durant le deuxième semestre 2006.

**Tableau 2 : Catégorie et utilisation de budget (en UC) au 26 juillet 2006**

<u>Catégorie de budget</u>		<u>Budget des missions du personnel</u>		<u>Budget du personnel</u> <u>sous contrat de courte</u> <u>durée</u>
-				
Activités principales	(a)	200.355	555.955 *	19.155
Nouvelles initiatives	(b)	<u>31.210</u>	<u>93.725</u>	<u>1.538</u>
Total budget approuvé	(c)=a+b	231.565	649.680	20.693
<b>État d'av. du budget</b>				
Budget utilisé à ce jour	(d)	70.620	** 173.002	7.933
Engagé	(e)		<u>*** 252.809</u>	<u>7.482</u>
Total partiel	(f)=d+e	70.620	425.811	15.415
<b>Solde net disponible</b>				
<b>Pour le 2<sup>ème</sup> semestre</b>	<b>(g)=c-f</b>	<b>160.943</b>	<b>223.869</b>	<b>5.279</b>
Fonds supplémentaires requis pour le 2 <sup>e</sup> semestre (moins imprévus)	h)	<u>142.468</u>	<u>805.028</u>	<u>20.800</u>
Excédent budgétaire (déficit)	(i)=g-h	18.475	(581.159)	(15.521)
Ressources bilatérales	(j)	-	<u>246.168<sup>2</sup></u>	-
Excédent net (Déficit)	K=i-j	18.475	(334.992)	(15.521)
Transferts éventuels de budget du personnel dans le budget du personnel sous contrat de courte durée	(l)	<u>15.521</u>	-	<u>15.521</u>
<b>Excédent budgétaire net final (déficit)</b>	<b>(m)=k-l</b>	<b>2.954</b>	<b>(334.992)</b>	<b>-</b>

\* Y compris transfert de 2005 (73,912 UC)

\*\*Le budget utilisé inclut le transfert du solde non utilisé des budgets de 2005 et 2006

\*\*\* engagé sur le budget de 2006 seulement.

## 5. Activités et besoins de ressources budgétaires pour le 2<sup>e</sup> semestre 2006

5.1 Les principaux produits/activités et besoins de ressources budgétaires pour le 2<sup>e</sup> semestre 2006 sont indiqués au Tableau 3. L'annexe donne des précisions sur chaque rubrique du programme de travail. Les ressources additionnelles requises pour le budget des consultants pour achever le programme de travail 2006 d'OPEV seront de 335 000 UC environ. Il y aura un excédent sur le budget des missions du personnel, alors que le budget du personnel sous contrat de courte durée enregistrera un déficit.

5.2 Comme précédemment mentionné, le programme de travail de 2006 comprend les nouvelles initiatives qui exigent un plus haut degré de spécialisation. Ces initiatives comprennent des évaluations principales dans les domaines suivants : agriculture et

<sup>2</sup>Le financement bilatéral prévu est fixé au taux de 20 % de l'ensemble du budget total des consultants d'un montant 1 230 840 UC (c+i)

développement rural, secteur de l'éducation, contribution des projets et programmes d'infrastructure financés par la Banque à l'intégration régionale, revue de l'assistance de la Banque aux banques de développement sous-régionales, et contribution de l'aide du Groupe de la Banque à l'égalité des genres ; (l'évaluation du Fonds spécial du Nigeria fait également partie du programme de travail, mais sera financée par le Fonds de coopération technique du Nigeria). Ces initiatives plus coûteuses ont été privilégiées au détriment de certaines évaluations d'assistance pays (EAP) qui étaient prévues dans le programme de travail initial sur la base duquel le budget initial a été préparé. Quelques EAP ont été retardées jusqu'à l'obtention d'une masse critique de REPP et de revues sectorielles par pays qui serviront de sources d'information aux EAP<sup>3</sup>.

**Tableau 3 : Activités et besoins de ressources budgétaires pour le 2<sup>e</sup> semestre 2006 (en UC)**

	<u>Produit/Activités</u>	<u>Budget du pers.</u>	<u>B. consultants</u>	<u>Budget STS</u>
Évaluation de la performances de projet	3	18 000	45 805	
Revue sectorielle par pays	2 *	22 000	125 000	
Revue sectorielle des PMR/études thématiques	5	75 000	524 630	12 000
Évaluation de l'assistance pays	1 **	6 000		
Revue des processus et procédures et directives opérationnels	3	11 468	75 041	7 500
Evaluation institutionnelle/ Evaluation par les pairs extérieurs			35 000	1 300
Divers (M&ECD, ECG, etc.)		10 000	89 000	-
Total		142 468	894 476	20 800
Moins imprévus (10 %)		-	89 448	-
Solde net imprévus		142 468	805 028	20 800
Moins sources bilatérales éventuelles		-	246 168	-
		142 468	(558 860)	20 800
Solde du budget des consultants au 26 juillet		160 945	223 868	5 279
Excédent du budget des consultants (déficit)		18 477	(334 992)	(15 521)

\* Dans deux pays mais au moins 3 sous-secteurs principaux dans chaque pays (agriculture, social et infrastructure).

\*\*Mission de lancement par le personnel.

5.3 En ce qui concerne le budget du personnel sous contrat de courte durée, il est à noter que cette catégorie de personnel est fréquemment utilisée pour la recherche dans le cadre des nouvelles initiatives d'OPEV ci-dessus mentionnées. Cependant, le personnel sous contrat de courte durée a fourni un service inestimable pour le filtrage des bases de données de la Banque et dans la collecte des documents nécessaires pour les évaluations. Sans l'assistance à la recherche, plusieurs évaluations auraient été retardées, parce la collecte d'informations nécessite énormément de temps. Il convient de noter aussi qu'OPEV compte utiliser l'économie réalisée sur les salaires du personnel en raison de l'existence d'un poste vacant pour payer les honoraires du consultant de KM.

## 6. État comparatif du budget des consultants : 2005-2006

6.1 Les budgets de 2005 et 2006 sont présentés au Tableau 4 aux fins de comparaison et pour expliquer le bien fondé de l'augmentation du budget des consultants en vue d'achever et/ou de lancer les travaux qui seront reportés à 2007.

<sup>3</sup> Les complexes opérationnels avaient produit un certain nombre de rapports d'achèvement de projet (RAP) vers la fin de 2005 et début 2006, ce qui a facilité la préparation des rapports d'évaluation de la performance de projets (REPP).

6.2 Le Tableau 4 ci-dessous indique que le budget 2005 avec les révisions à la hausse effectuées pendant l'année s'élevait à 808 069 UC. Le budget 2006 approuvé pour OPEV est de 649 680 UC, soit une baisse de 158 000 UC par rapport au budget final 2005 d'OPEV. Par conséquent, il convient de faire déjà une révision à la hausse pour maintenir au moins le même niveau d'ici la fin de l'année. En substance, l'augmentation nette sur le budget des consultants de 2006 par rapport à celui de 2005 sera seulement de 177 000 UC (335 000 - 158 000). Avec les fonds spéciaux bilatéraux, le montant total du budget des consultants pour 2006 sera de 25 % plus élevé que celui de 2005 à la fin de l'année, mais il y aura une augmentation de seulement 10 % environ sur le budget des consultants par membre de personnel de la Banque et de 15 % environ lorsqu'on inclut les ressources bilatérales. Cette augmentation proportionnelle est attribuable à l'orientation vers des évaluations plus coûteuses. Contrairement aux autres activités de la Banque, la préparation des rapports (d'évaluation) dépend fortement de l'utilisation des consultants en raison de la nécessité de recourir à des évaluations indépendantes ou à des connaissances sectorielles spécifiques que le personnel d'évaluation pourrait ne pas posséder. Par conséquent, une augmentation de l'effectif d'OPEV n'implique pas nécessairement la réduction du budget des consultants (c'est-à-dire le remplacement d'un consultant par un membre du personnel), mais plutôt un besoin accru de ressources en raison de l'augmentation du nombre d'évaluations à effectuer.

**Tableau 4 : État comparatif du budget des consultants (en UC) au 20 juillet 2006**

<b>Département d'OPEV</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Budget approuvé et ajustements	* 808 069	649 680
Fonds supplémentaires requis pour les consultants		<b>334 992</b>
<b>Total budget des consultants d' OPEV</b>	<b>808 069</b>	<b>984 672</b>
Fonds bilatéraux à ajouter	168 899	** 246 168
<b>Total budget des consultants et fonds bilatéraux d' OPEV</b>	<b>976 968</b>	<b>1 230 840</b>
<b>Total budget administratif d'OPEL</b>	<b>2 580 000</b>	<b>2 468 207</b>
% du budget des consultants par rapport au budget administratif	38 %	50 %
Total Budget adm. de l'ensemble de la Banque	165 490 000	178 950 000
% du budget d'OPEV par rapport au budget administratif de la Banque	1,6	1,4
Effectif	10	11
<b>Moyenne budget des consultants de la Banque/membre du personnel</b>	<b>80 807</b>	<b>89 516</b>
Moyenne budget des consultants y compris fonds bilatéraux /membre du personnel ***	<b>97 697</b>	<b>111 895</b>

\* Le montant initial approuvé était de 501 505 UC mais à la demande d' OPEV, le budget a été immédiatement augmenté, passant à 786 386 UC. En outre quelques ajustements à la hausse ont été effectués durant l'année portant ainsi le budget total des consultants à 808 069 UC à la fin de l'année.

\*\* Sur le montant estimatif de 246 168 UC prévu sur les fonds spéciaux bilatéraux (soit 20 % des 1 230 840 UC), un montant de 128 214 UC a été mobilisé auprès du Fonds spécial finlandais. Cette estimation exclut le Fonds spécial bilatéral canadien de 14 858 UC alloué pendant le 1<sup>er</sup> semestre 2006 pour couvrir le coût de la formation du personnel d'OPEV.

\*\*\*Non compris le Fonds de coopération technique du Nigeria pour l'évaluation du Fonds spécial du Nigeria.

6.3 En ce qui concerne la mobilisation de fonds auprès des sources bilatérales, un montant de UC 168 899 UC a été mobilisé auprès de celles-ci en 2005. Selon les estimations, les ressources bilatérales de 2006 seront de 246 168 UC environ, soit 20 % des besoins de ressources pour l'utilisation des consultants (non compris les besoins de ressources pour

l'évaluation du FSN). OPEV emploie les sources bilatérales pour l'évaluation et les études thématiques de haut niveau. Quatre évaluations (revue du secteur de l'éducation, étude des questions de genre, étude de l'intégration régionale et assistance de la Banque aux banques de développement sous-régionales) attendent un financement à partir des fonds bilatéraux et les procédures de demande est en cours. Un montant de 128 214 UC a été mobilisé auprès du Fonds spécial finlandais en vue de couvrir les services de consultants pour la revue du secteur de l'éducation. Le solde de fonds spéciaux nécessaire devrait être mobilisé pendant le deuxième semestre 2006. Au cas où le solde de fonds spéciaux bilatéraux requis d'un montant de 118 000 UC (soit 246 000 UC moins 128.000 UC) ne serait pas obtenu, les phases initiales de mise en œuvre des études seront reportées à 2007.

6.4 Il est également à noter que le niveau de dotation en effectif et de ressources disponibles d'OPEV est relativement inférieur à celui des institutions sœurs, ce qui explique la nécessité de maintenir un niveau plus élevé de budget des consultants. Le budget d'OPEV représente seulement 1,6 % et 1,4 % du total du Budget administratif de la Banque pour 2005 et 2006 respectivement. À des fins de comparaison, le budget administratif de l'OED à la Banque asiatique de développement et celui de l'OVE à la Banque interaméricaine de développement en 2005 représentaient 2,10 % et 1,5 % respectivement du budget administratif total<sup>4</sup>. Pour l'OED de la BAsD, ce niveau est passé à 3 % environ en 2006. La BAsD et BID ont également des niveaux de dotation en effectif plus élevés, soit 27 et 19<sup>5</sup> professionnels respectivement, alors qu'OPEV a un effectif total de 11 professionnels. Dans les institutions sœurs, le pourcentage de budget des consultants par rapport au montant total du budget du département de l'évaluation se situe entre 20 et 25 %. Dans le cas d'OPEV, il varie de 38 % à 50 %, ce qui reflète la pénurie de personnel du département par rapport à son ambitieux programme de travail. Ce rapport direct devrait persister jusqu'à ce que le département soit suffisamment doté en effectif pour renforcer davantage le personnel chargé de mener certaines évaluations.

## 7. Résumé des justifications

Les principales justifications de ces augmentations de ressources budgétaires peuvent se résumer comme suit :

- des ressources budgétaires adéquates sont indispensables pour démarrer le programme de travail du quatrième trimestre, même si les dépenses réelles interviendront durant le premier semestre 2007, comme il en été pour les reports de solde budgétaire. Par conséquent, l'augmentation globale de ressources budgétaires d'une année à l'autre ne sera pas très importante si l'on tient compte des reports. Par exemple, l'augmentation requise de 335 000 UC se traduira par une hausse de 10 % seulement en termes de coût des services de consultants de la Banque par membre du personnel ou de 15 % lorsque les ressources bilatérales sont incluses.

<sup>4</sup> Le Rapport sur l'indépendance du Département de l'évaluation des opérations (OPEV) de la Banque africaine de développement, ADB/BD/WP/2005/106

<sup>5</sup> Il convient de noter que le Département OVE de la BID ne faisait par de revue de RAP et ne préparait pas de REPP. Il a introduit ces revues seulement cette année.

- Le budget des consultants approuvé pour 2006 de 649 680 UC (y compris le report du solde budgétaire de 2005 d'un montant de 73 912 UC) est inférieur de 158 000 UC environ à l'enveloppe budgétaire globale de 2005 (qui était de 808 069 UC). De ce fait, l'augmentation réelle du budget 2006 sera de 177 000 UC seulement par rapport au budget de fin d'année 2005.
- Avec les perspectives réconfortantes qu'offre le nombre accru de RAP reçu des complexes opérationnels, il y a eu un réaménagement du programme de travail au début de cette année en vue de mener les REPP et les revues sectorielles (par le passé, les projections n'étaient jamais réalisées en raison du nombre insuffisant de RAP) durant le premier semestre 2006, et un ajout de quelques nouvelles initiatives de 2007 pour remplacer des travaux moins coûteux (par rapport aux nouvelles initiatives) tels que l'évaluation de l'assistance pays (EAP) pour pouvoir atteindre un lot de REPP et de revues sectorielles dont les conclusions serviront à l'élaboration des EAP.
- Le manque de réaction aux demandes de propositions pour les tâches principales a montré la nécessité de revoir à la hausse le budget des consultants afin de recruter les experts appropriés. La plupart des BMD sont à l'abri de ce genre de problème vu qu'elles sont basées dans des villes où existe une importante réserve d'experts multinationaux très disponibles, ayant les qualifications requises.
- Le personnel recruté vers la fin de 2005 est devenu entièrement opérationnel pour entreprendre les tâches principales qui devraient impliquer l'utilisation des consultants. En d'autres termes, tant que la dotation en personnel d'OPEV n'atteindra pas le niveau approprié permettant de renforcer les effectifs pour la réalisation de certaines des tâches, il faudra toujours combler le déficit d'expertise par le recrutement de consultants, ce qui contribuera à l'augmentation du budget annuel des consultants.
- L'effectif et le budget du personnel d'OPEV sont inférieurs à ceux des institutions soeurs compte tenu des domaines d'activités d'évaluation. Même les taux de professionnels sont inférieurs, ce qui empêche le recrutement d'experts de niveau comparable pour mener les évaluations conjointes et de haut niveau. Les besoins de ressources pour le budget des consultants auraient été beaucoup plus importants si l'on devait procéder à l'harmonisation des domaines d'expertise nécessaires pour entreprendre des évaluations similaires.

## **8. Conclusion**

8.1 OPEV fonctionne comme une unité indépendante et par conséquent son budget est à présent sécurisé. Il ne peut et ne devrait plus être soumis à la procédure d'arbitrage qui est source d'incertitudes budgétaires, si le département doit maintenir son programme de travail. Le présent document indique que 60 % du budget ont été engagés à ce jour et que ces fonds seront décaissés en temps opportun. En raison de la nécessité de mener des évaluations de haut niveau, telles que les évaluations des secteurs agricoles et éducatif, on a proposé un ajustement budgétaire comprenant a) une demande exprimée de ressources budgétaires supplémentaires de 335 000 UC et b) un transfert de l'excédent du budget des missions du personnel pour couvrir des coûts des STS au titre des activités d'assistance à la recherche actuellement en cours. D'une part, en termes de pourcentage des coûts administratifs, la part

d'OPEV est faible comparée à celle des autres institutions, alors que d'autre part, l'augmentation récente de son effectif a entraîné la hausse des coûts d'utilisation de consultants, bien que ce département ait toujours eu moins de professionnels que les départements d'évaluation des institutions sœurs. Comme indiqué ci-dessus, un renforcement de l'effectif n'implique pas forcément une réduction du budget des consultants (c'est-à-dire le remplacement d'un consultant par un membre du personnel), mais il peut entraîner plutôt l'augmentation des besoins en ressources budgétaires, puisqu'il permet de mener un plus grand nombre d'évaluations. Néanmoins, en pourcentage de coûts administratifs, le budget d'OPEV reste inférieur à celui des départements d'évaluation des institutions sœurs par rapport au champ d'activités de chaque institution.

8.2 Les ressources non entièrement décaissées sont reportées à 2007, si bien qu'une augmentation du budget ne signifie pas nécessairement que le budget global d'une année à l'autre enregistrerait une augmentation sensible, puisque le budget 2007 peut être proportionnellement ajusté au montant estimatif du transfert de 2006. Au contraire, l'objectif principal de la présente requête est de s'assurer qu'un budget suffisant est alloué au départ pour permettre le financement adéquat des évaluations de haut niveau et, partant, le démarrage des travaux de consultants alors que des dépenses réelles seront effectuées durant le premier semestre 2007, comme il en a été pour les transferts des années précédentes.

8.3 Dans le contexte global d'un budget à croissance zéro pour 2006, il est difficile de voir d'où proviendront les ressources budgétaires supplémentaires requises. OPEV fera de son mieux pour faire une utilisation optimale des ressources mises à sa disposition. Par ailleurs, les besoins de ressources budgétaires non satisfaits se traduiront par des retards dans la date d'achèvement (ou le report) de certains des tâches d'évaluation en 2007 et au-delà, ce qui risque de porter préjudice au bon déroulement des programmes de travail triennaux.

8.4 La présente revue du budget 2006 à mi-exercice est soumise au CODE pour contrôle et examen.

Je vous remercie.

**ESTIMATIONS DÉTAILLÉES DES BESOINS EN RESSOURCES BUDGÉTAIRE DU 2<sup>e</sup> SEMESTRE 2006**

a	Description b	Budget du deuxième semestre en UC c	Budget des consultants				Coût des missions du personnel h	Coût du personnel sous contrat de courte durée i
			Bon de commande préparé d	Solde restant du bon de commande e	Alloué jusqu'ici f	Solde du budget des consultants requis g (Cf ou (Cd)		
1	Exercice de revue de la supervision et du processus	40 000			17 300	22.700	8.000	4.000
2	Document d'approche à l'évaluation du secteur de l'agriculture		15 915	11 883	1 972			
3	Revue de l'assistance de la Banque aux banques de développement sous-régionales	74 830				74.830	10.000	
4	BDAE et Banque de la ZEP, REPP de la Ligne de crédit		34 918	19 141				
5	Mozambique, REPP du Projet d'électricité II		5 500	5 500				
6	Évaluation du FAD VII-IX –Séances de discussion		3 940	61				
7	Intégration régionale - Revue d'infrastructures	107 000			19 800	87.200	20.000	
8	REPP du PAR au Bénin	31 000			13 500	17.500	6.000	
9	REPP du Programme d'appui à la compétitivité en Tunisie		20 300	20 300	834			
10	Revue multi sectorielle au Mozambique	50 000				50.000	10.000	
11	Revue de la RAPP	35 000				35.000		3.500
12	Rapport annuel 2006 d'OPEV sur les résultats d'évaluation	13 000				13.000		1.300
13	Évaluation du secteur de l'agriculture et du développement rural	120 000			26 400	93.600	15.000	12.000
			17 639	967				
14	IAO Gabon						6.000	
15	Possibilités d'évaluation des DSPAR	17 341				17.341	3.468	
16	Étude sur les questions de genre	120 000				120.000	10.000	
17	Examen par les pairs s pour l'Ethiopie IAO	5 000				5.000		

**ESTIMATIONS DÉTAILLÉES DES BESOINS EN RESSOURCES BUDGÉTAIRE DU 2<sup>e</sup> SEMESTRE 2006**

a	Description b	Budget du deuxième semestre en UC c	Budget des consultants				Coût des missions du personnel h	Coût du personnel sous contrat de courte durée i
			Bon de commande préparé d	Solde restant du bon de commande e	Alloué jusqu'ici f	Solde du budget des consultants requis g (Cf) ou (Cd)		
18	Revue par les pairs - ARDE	7 000				7.000		
19	REPP Cameroun	21 305			18 000	3.305	6.000	
20	Revue multi sectorielle du Cameroun	75 000				75.000	12.000	
21	Revue par les pairs		16 730	4 744				
22	M&EAP	50 000				50.000		
23	Bénin REPP FLODOR	25 000				25.000	6.000	
24	Revue du manuel d'évaluation par les pairs	10 000				10.000		
25	Gestion des connaissances		40 500	37 305	3 732			
				339				
26	Revue par les pairs		3 941	3 224				
27	Revue du secteur de l'éducation	149 000				149.000	20.000	
28	Analyse complémentaire du secteur de la santé							
	Revue par les pairs		2 160	2 160				
29	Contribution aux études des BMD/ECG et aux évaluations conjointes	60 000	21 000	459		39.000	10.000	
		<b>1 010 476</b>	<b>182 543</b>	<b>156 816</b>	<b>**** 100 704</b>	<b>894.476</b>	<b>142.468</b>	<b>20.800</b>
	<i>Moins : imprévus de 10 %</i>					<b>89.448</b>		

**ESTIMATIONS DÉTAILLÉES DES BESOINS EN RESSOURCES BUDGÉTAIRE DU 2<sup>e</sup> SEMESTRE 2006**

a	Description b	Budget du deuxième semestre en UC c	Budget des consultants			Coût des missions du personnel h	Coût du personnel sous contrat de courte durée i	
			Bon de commande préparé d	Solde restant du bon de commande e	Alloué jusqu'ici f			Solde du budget des consultants requis g (Cf) ou (Cd)
	<i>Excédent budgétaire (Déficit)</i>					(805 028)		
	<i>Moins : Fonds spéciaux bilatéraux prévus</i>					246.168		
	<i>Excédent budgétaire net (Déficit)</i>					(558 860)		
	<i>Moins : Budget disponible pour le reste de l'année</i>					223.868	160.945	5.279
	<i>Excédent budgétaire final (déficit)</i>					(334 992)	18.477	(15 521)

\* Le bon de commande est préparé sur la base du coût estimatif et peut donc toujours ne pas refléter le montant réelle du contrat.

\*\* Il s'agit du solde du bon de commande lié au montant réelle du contrat non encore décaissé pour les travaux du 1<sup>er</sup> semestre.

\*\*\* Le montant affecté à ce jour est le pourcentage alloué pour les travaux du 2<sup>e</sup> semestre

\*\*\*\* ces montants reflètent les fonds engagés d'un montant total de 257 520 UC (156 816 UC +100 704 UC). L'engagement sur le budget 2006 est de 252,809 UC.

Ainsi, 4 700 UC environ ont été engagés sur le montant total du transfert de 73 912 UC qui est inclus dans le montant total du budget alloué aux activités principales (555,955 UC).

Le solde de 69 212 UC (73 912 UC -4 700 UC) a été utilisé et inclus au budget utilisé à ce jour, qui est de 173 002 UC.

Ce montant n'est pas inclus dans le tableau ci-dessus.