

**INSTITUT DE FORMATION  
POUR L'AFRIQUE (IFA)**



---

**RAPPORT  
ANNUEL  
2020**

---



## Partenaires – PHASE I



Maurice



Chine



Corée



Seychelles



Angola



Togo



Australie

## Partenaires – PHASE II



Maurice



Chine



Allemagne



Guinée



Malawi



Nigéria



Sierra Leone



Zimbabwe



Côte d'Ivoire



Zambie



Mali



Afrique du Sud



Banque européenne d'investissement

L'IFA sert 45 pays :

Afrique du Sud	Libéria
Angola	Madagascar
Bénin	Malawi
Botswana	Mali
Burkina Faso	Maurice
Burundi	Mozambique
Cabo Verde	Namibie
Cameroun	Niger
Comores	Nigéria
Congo, Rép. du	Ouganda
Congo, Rép. dém. du	République centrafricaine
Côte d'Ivoire	Rwanda
Érythrée	Sao Tomé-et-Principe
Eswatini	Sénégal
Éthiopie	Seychelles
Gabon	Sierra Leone
Gambie	Soudan du Sud
Ghana	Tanzanie
Guinée	Tchad
Guinée Bissau	Togo
Guinée équatoriale	Zambie
Kenya	Zimbabwe
Lesotho	

**INSTITUT DE FORMATION  
POUR L'AFRIQUE (IFA)**



---

**RAPPORT  
ANNUEL  
2020**

---





# MESSAGE DU DIRECTEUR



**Abdoul Aziz Wane**

Directeur

## Nous allons faire preuve de souplesse pour accompagner nos pays membres et adapter notre offre de renforcement des capacités dans le contexte de la pandémie de COVID-19.

Depuis sa création en 2013, l'IFA s'est imposé comme un acteur incontournable de la formation macroéconomique en Afrique subsaharienne (AfSS). L'ensemble des 45 pays d'AfSS ont bénéficié de formations dispensées par l'IFA au cours de la première phase. Nos formations sont de plus en plus demandées et les contributions financières de nos pays membres ont nettement augmenté, ce qui témoigne de l'importance grandissante que revêtent les activités de l'IFA.

La 6<sup>e</sup> réunion du comité d'orientation de l'IFA, qui s'est tenue à Luanda le 29 mars 2019, a entériné les projets ambitieux de l'IFA à moyen terme, qui ont commencé à se concrétiser avec le lancement de sa deuxième phase, le 1<sup>er</sup> mai 2019. Ces projets tiennent compte des recommandations formulées à l'issue de l'évaluation externe et de la revue 2018 de la stratégie du FMI en matière de renforcement des capacités. Au cours de sa phase II, l'IFA doit progressivement étoffer son offre de formation, augmenter son soutien aux États fragiles et se consacrer davantage aux sujets prioritaires au niveau mondial, comme la gouvernance et la corruption, les changements climatiques et les aspects macroéconomiques des disparités femmes-hommes. L'IFA proposera également des formations et des outils adaptés pour faciliter les consultations au titre de l'article IV et la mise en œuvre des programmes du FMI auprès des pays membres.

Des difficultés sans précédent sont survenues au cours de la première année de la deuxième phase de l'IFA, à la suite du déclenchement de la pandémie de COVID-19. Après un premier semestre prometteur, la pandémie de COVID-19 est venue

perturber la mise en œuvre des activités prévues au cours de la première année de la deuxième phase de l'IFA. En raison de la suspension des voyages non essentiels et de l'annulation de près d'un tiers des formations prévues, l'IFA n'a été en mesure de former que 490 fonctionnaires des ministères et des banques centrales. Il s'agit d'une baisse très nette par rapport aux chiffres de l'exercice 2019. En outre, les conférences et les formations sur mesure prévues ont dû être annulées pour protéger la santé et la sécurité du personnel et des participants.

Pour faire face à cette crise de la COVID-19, l'IFA a su tirer parti de ses partenariats avec les départements fonctionnels du FMI pour diversifier les méthodes lui permettant de dispenser ses formations. Les formations régionales en présentiel dans nos locaux n'étant plus possibles, l'IFA s'est tourné vers la formation à distance pour s'adapter aux contraintes imposées par la pandémie de COVID-19. L'IFA s'est aussi appuyé sur des solutions technologiques pour diffuser les recommandations de politique publique du FMI auprès des fonctionnaires d'AfSS, notamment en organisant des webinaires et des entretiens entre pairs à distance. Par ailleurs, l'IFA poursuit sa coopération avec les AFRITAC, l'Union africaine, la Banque africaine de développement, l'Institut de gestion macroéconomique et financière de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (MEFMI), la Banque de réserve d'Afrique du Sud, l'Institut ouest-africain de gestion financière et économique (WAIFEM) et d'autres organismes partenaires.

Tout en s'adaptant à ce nouveau contexte, l'IFA continue de veiller à ce que ses formations profitent au plus grand nombre. Nous nous sommes résolument appliqués à faire participer davantage les pays fragiles (qui représentent près de la moitié de nos membres) et incitons nos membres et nos soutiens à faire assister plus de femmes qualifiées à nos formations. Nous avons également œuvré en faveur de la diversité linguistique. Plusieurs cours de l'exercice 2021 ont été dispensés en anglais et interprétés vers le français et/ou le portugais, et une grande partie a été dispensée en français uniquement.

Le présent rapport fait état auprès du comité d'orientation des activités menées au cours du dernier exercice, du programme pour l'exercice à venir, et de la stratégie qui doit permettre de le mener à bien. Pour que cette nouvelle phase quinquennale soit un succès, il est essentiel que nos donateurs continuent à nous soutenir et que les pays bénéficiaires renouvellent leurs contributions. La rédaction du présent rapport a été marquée par la profonde incertitude causée par l'aggravation de la pandémie de COVID-19, qui semble s'installer dans la durée, ainsi que par la baisse des cours du pétrole. Le plan de travail proposé pour l'exercice à venir a pour objectif d'offrir à nos membres des services de nature à les aider à faire face à cette incertitude.

# ABRÉVIATIONS

<b>AFE</b>	AFRITAC Est	<b>CO</b>	comité d'orientation
<b>AFR</b>	département Afrique du FMI	<b>COMESA</b>	Marché commun de l'Afrique orientale et australe
<b>AFRITAC</b>	centre régional d'assistance technique en Afrique	<b>FAD</b>	département des finances publiques du FMI
<b>AFS</b>	AFRITAC Sud	<b>FIN</b>	département financier du FMI
<b>AfSS</b>	Afrique subsaharienne	<b>FMI</b>	Fonds monétaire international
<b>AFW</b>	AFRITAC Ouest	<b>GBR</b>	gestion basée sur les résultats
<b>BAfD</b>	Banque africaine de développement	<b>GFP</b>	gestion des finances publiques
<b>CBS</b>	éléments fondamentaux du contrôle bancaire	<b>GIZ</b>	Agence allemande de coopération internationale (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit)
<b>CICDC</b>	centre de développement des capacités Chine-FMI		



# TABLE DES MATIÈRES

iii

Message du directeur

iv

Abréviations

vi

Table des matières

1

## SECTION I

Activités au cours de l'exercice 2020

- 4 **A** Vue d'ensemble des cours régionaux en présentiel au cours de l'exercice 2020
- 11 **B** Formations et séminaires organisés dans les pays membres
- 13 **C** Collaboration avec des organismes de formation partenaires et utilisation des locaux

15

## SECTION II

Activités de sensibilisation au cours de l'exercice 2020

19

## SECTION III

Programme de l'exercice 2021

- 23 **A** Formations
- 27 **B** Collaboration avec les AFRITAC et d'autres organismes de formation partenaires

31

## SECTION IV

Financement et budget

35

## ANNEXES

- 36 **I** Personnel de l'IFA
- 37 **II** Tableau de progression : programme de formations de l'ICD



## ENCADRÉS

- 3 **Encadré 1.**  
Phase II : stratégie pour répondre à l'intérêt croissant pour les services de l'IFA
- 4 **Encadré 2.**  
Priorités en matière de développement des capacités pour l'AfSS et formations connexes dispensées à l'IFA au cours de l'exercice 2020
- 6 **Encadré 3.**  
L'IFA et les départements de développement des capacités
- 9 **Encadré 4.**  
La bonne gouvernance au service du développement durable
- 9 **Encadré 4.**  
Intégration des questions d'égalité des sexes en économie
- 12 **Encadré 6.**  
Formation dispensée au Rwanda : programmation et politiques financières
- 17 **Encadré 7.**  
« Facebook alumni project » de l'IFA : amicale en ligne d'anciens participants à nos formations
- 21 **Encadré 8.**  
Renforcer les capacités des pays membres en matière d'analyse des données massives : généraliser les méthodes de prévision immédiate en AfSS
- 25 **Encadré 9.**  
La COVID-19, un accélérateur pour le développement des capacités à distance
- 28 **Encadré 10.**  
Nouveaux exemples de collaboration avec les départements du FMI pour l'organisation de formations à l'IFA

## GRAPHIQUES

- 5 **Graphique 1A.**  
IFA : nombre de participants, exercices 2014-2020
- 5 **Graphique 1B.**  
Exécution du budget, exercices 2014- 2020 (millions de dollars)
- 20 **Graphique 2.**  
IFA : formations et développement des capacités 100 % à distance au cours de l'exercice 2021
- 20 **Graphique 2A.**  
Nombre d'activités de développement des capacités, par département du FMI
- 20 **Graphique 2B.**  
Nombre d'activités de développement des capacités par type

## TABLEAUX

- 6 **Tableau 1.**  
IFA : cours dispensés pendant l'exercice 2020
- 8 **Tableau 2.**  
IFA : cours dispensés pendant l'exercice 2020, participants par pays et par sexe
- 12 **Tableau 3.**  
IFA : formations dispensées dans les pays aux côtés des AFRITAC et collaboration avec d'autres partenaires pendant l'exercice 2020
- 13 **Tableau 4.**  
IFA : utilisation des locaux de l'IFA par ses partenaires au cours de l'exercice 2020
- 24 **Tableau 5.**  
IFA : programme des cours envisagés pour l'exercice 2021
- 25 **Tableau 7.1 de l'encadré**  
IFA : formations annulées au cours de l'exercice 2020 en raison de la pandémie de COVID-19
- 26 **Tableau 7.2 de l'encadré**  
IFA : conférences et ateliers à distance au cours de l'exercice 2021
- 29 **Tableau 6.**  
Utilisation des locaux de l'IFA par ses partenaires au cours de l'exercice 2021
- 33 **Tableau 7.**  
IFA phase II : état d'avancement des efforts de financement
- 34 **Tableau 8.**  
IFA : projections budgétaires pour la phase II, mai 2019- avril 2024 (au 23 septembre 2020), en dollars



**SECTION I**

ACTIVITÉS AU COURS  
DE L'EXERCICE 2020<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Du 1<sup>er</sup> mai 2019 au 30 avril 2020

# ACTIVITÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2020

**L'IFA appartient au réseau mondial de centres régionaux de développement des capacités du FMI.** Par l'intermédiaire de ces centres, le FMI contribue à renforcer les capacités des pays en matière de politique et de gestion économiques. L'IFA contribue à la mise en œuvre de politiques bénéfiques et au renforcement des capacités humaines et institutionnelles, principalement en organisant des formations en présentiel. Les formations proposées portent sur des questions macroéconomiques et financières, ainsi que sur des sujets plus spécialisés, tels que la mobilisation des ressources intérieures, certaines questions juridiques, le contrôle bancaire, la gestion des dépenses et de la dette publiques, et l'établissement et la diffusion de données macroéconomiques. D'autres thématiques, comme l'intégration régionale et la croissance inclusive, ont été récemment ajoutées à la liste des sujets prioritaires. L'IFA s'efforce actuellement d'élargir sa palette de formations pour tenir compte des nouvelles sollicitations de ses membres et des priorités du FMI (encadré 1).

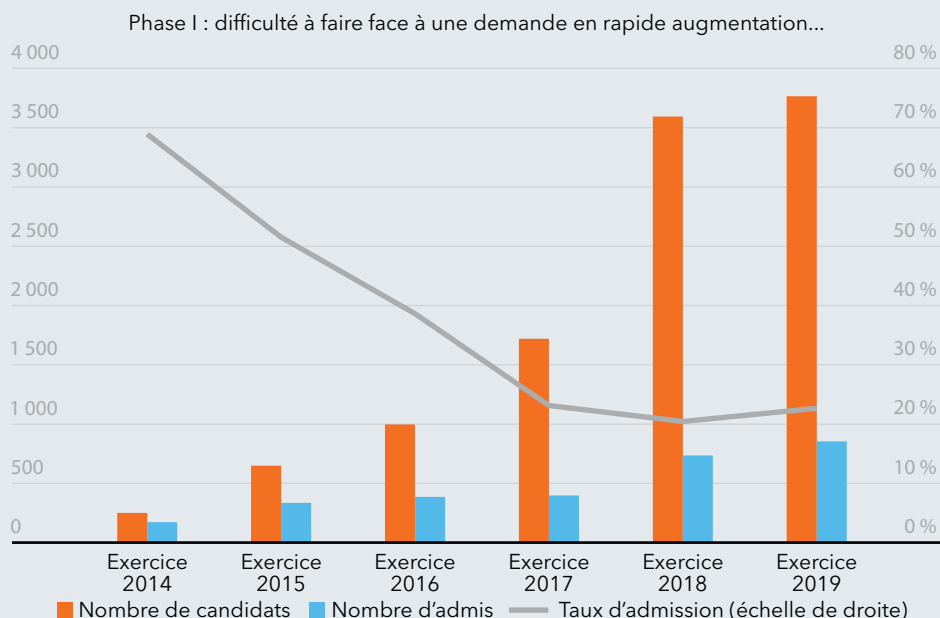
**La pandémie de COVID-19 a empêché l'IFA d'atteindre ses objectifs au cours de l'exercice 2020.** La direction du FMI ayant recommandé de suspendre tout déplacement non essentiel, l'IFA a dû annuler sept cours (un tiers du total) prévus pour les deux derniers mois de l'exercice. Les conférences<sup>1</sup> et formations sur mesure prévues cette année pour diversifier l'offre de l'IFA ont elles aussi été annulées. Cela n'a cependant pas empêché l'IFA de travailler de concert avec ONU Femmes pour mettre au point des supports de formation sur les aspects macroéconomiques des disparités femmes-hommes, sous la tutelle du département Afrique du FMI. Les départements fonctionnels du FMI interviennent également, notamment en procédant à des examens rigoureux et en proposant des contenus. En outre, l'IFA poursuit son programme d'investissement pour améliorer l'état de ses locaux et être en mesure de procéder à l'augmentation prévue du volume de ses activités à moyen terme.

<sup>1</sup> La conférence de haut niveau sur la promotion de la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption, organisée conjointement avec la Commission de l'Union africaine, a été annulée deux semaines avant la date prévue du 12 mars.

## ENCADRÉ 1. PHASE II : STRATÉGIE POUR RÉPONDRE À L'INTÉRÊT CROISSANT POUR LES SERVICES DE L'IFA

L'IFA a dispensé ses premiers cours à des fonctionnaires d'AfSS en 2013, avant son inauguration officielle en juin 2014. Le soutien de Maurice a été déterminant, et l'IFA a également reçu des contributions de donateurs et d'un petit nombre de pays membres. Il s'agit du seul institut de formation macro-économique et financière qui s'adresse à l'ensemble de la région AfSS. L'IFA a formé 2 880 fonctionnaires d'AfSS au cours de sa première phase, qui s'est achevée fin avril 2019. En 2017, le succès de l'IFA a été confirmé par une évaluation indépendante, qui a conclu que ses activités avaient un véritable impact. Cependant, la première phase a été marquée par la difficulté à faire face à une demande en rapide augmentation.

La stratégie pour la phase II (mai 2019-avril 2024) doit permettre de remédier aux principales difficultés mises en évidence au cours de la première phase à l'occasion de l'évaluation indépendante de 2017, et de traiter de nouvelles questions prioritaires. Le principal objectif de la phase II est d'augmenter le volume des activités de l'IFA, pour répondre à la multiplication et à l'évolution des besoins des pays de la région. L'IFA continuera de dispenser les cours habituels tirés du large programme proposé par le FMI dans ses principaux domaines d'expertise, tout en complétant son offre par des formations sur des thématiques nouvelles (gouvernance et corruption, égalité des sexes et changements climatiques). La phase II permettra de recourir davantage à des méthodes d'enseignement novatrices pour proposer des formations mieux adaptées aux besoins des pays, ainsi que des exercices d'apprentissage



par les pairs : il s'agit en effet d'éléments essentiels pour permettre de transformer les institutions. Cette augmentation du volume des activités offrira par ailleurs des occasions supplémentaires de répondre aux besoins urgents des États fragiles mis en évidence par le bureau indépendant d'évaluation du FMI.

Le total des besoins de financement de l'IFA pour la phase II est estimé à environ 34,8 millions de dollars, dont 33,8 millions de dollars de financement externe. Les donateurs, notre pays d'accueil, Maurice, et d'autres pays bénéficiaires permettront de réunir cette somme. L'IFA peut déjà compter sur une bonne part de ce financement externe, mais certains engagements restent à confirmer. Les contributions de 12 pays bénéficiaires sont également en bonne voie (contre trois seulement au cours de la

phase I), mais une mobilisation supplémentaire sera nécessaire pour assurer la viabilité des activités de l'IFA.

La pandémie de COVID-19 représente un revers majeur dans la poursuite des objectifs de l'IFA. Comme on l'a vu plus haut, les restrictions aux déplacements internationaux mises en place en février/mars 2020 nous ont contraints à annuler l'ensemble des cours pour le restant de l'année, rendant hors d'atteinte l'objectif d'augmentation du nombre de participants cette année. La pandémie de COVID-19 a également mis fin à toutes nos activités de levée de fonds. La perspective d'un retour à la normale est incertaine, aussi l'IFA cherche-t-il de nouveaux procédés lui permettant de mener à bien sa mission en fournissant à ses membres les services de développement des capacités dont ils ont tant besoin.

# VUE D'ENSEMBLE DES COURS RÉGIONAUX EN PRÉSENTIEL AU COURS DE L'EXERCICE 2020

L'exercice 2020 est le premier de la phase II de l'IFA<sup>1</sup>. L'offre de formation s'est conformée aux priorités du FMI en matière de développement des capacités en AfSS, aussi bien dans les domaines habituels (encadré 2) qu'autour de thématiques nouvelles, comme la gouvernance et l'égalité des sexes. Les activités de développement des capacités visaient également à faciliter les consultations au titre de l'article IV et la mise en œuvre des programmes du FMI auprès des pays membres. Dans le cadre de la mise en œuvre des recommandations issues de l'examen 2018 de la stratégie du FMI en matière de développement des capacités, l'IFA a cherché à diversifier ses instruments de formation et à y intégrer davantage d'assistance technique, en collaborant avec les centres d'assistance technique.

<sup>1</sup> Le document programme de l'IFA contient un examen complet des projets prévus pour la phase II.

## ENCADRÉ 2. PRIORITÉS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS POUR L'AFSS ET FORMATIONS CONNEXES DISPENSÉES À L'IFA AU COURS DE L'EXERCICE 2020

### Priorités du FMI en matière de renforcement des capacités en AfSS

### Activités menées par l'IFA pendant l'exercice 2020<sup>a</sup>

**Recouvrement des recettes intérieures, situations de fragilité, pays tirant des recettes décroissantes de leurs ressources naturelles et pays riches en ressources naturelles**

Gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles (MRC), Diagnostics macroéconomiques (MDS)

**Gestion des finances publiques, dont contrôles financiers, gestion des risques budgétaires (y compris s'agissant des partenariats public-privé, des projets d'investissement publics et des entreprises publiques) et cadres budgétaires à moyen terme**

Cadres budgétaires (FF), Viabilité budgétaire (FS), Cadres juridiques de la gestion des finances publiques (LFPFM) et Gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles (MRC)

**Gestion de la dette, y compris le recensement, l'analyse, la diffusion et la formulation de stratégies de la dette de nature à assurer la viabilité de la dette et à diversifier les sources d'emprunt**

Viabilité budgétaire (FS), Problématique économique de l'intégration régionale (ERI) et Gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles (MRC)

**Secteur financier, en particulier pour ce qui concerne l'approfondissement financier, la surveillance axée sur les risques, la surveillance macrofinancière et les effets de contagion au niveau régional, les cadres de politique monétaire et la stabilité du secteur financier**

Développement financier et inclusion financière (FDFI), Politiques du secteur financier (FSP), Surveillance du secteur financier (FSS), Éléments fondamentaux du contrôle bancaire (CBS), Restructuration et résolution des banques (BR), Politique monétaire (MP)

**Gestion et statistiques macroéconomiques, en particulier pour renforcer l'établissement et l'analyse de la comptabilité nationale, des statistiques des finances publiques, de la balance des paiements, de la position extérieure globale et des données relatives à la dette extérieure, des statistiques monétaires et financières, et la prévision macroéconomique**

Programmation et politiques financières (FPP) et les cours du département des statistiques du FMI (STA), consacrés notamment à l'établissement des statistiques de la balance des paiements, aux indicateurs à haute fréquence de l'activité économique et à la comptabilité nationale

**Organisations régionales, en particulier pour ce qui concerne les aspects opérationnels du processus d'intégration économique et monétaire**

Problématique économique de l'intégration régionale (ERI)

<sup>a</sup> Description du cours en annexe.

**Comme on l'a vu plus haut, la pandémie de COVID-19 n'a pas permis à l'IFA de mener à bien l'ensemble de ses activités.** Le nombre de participants aux cours de l'IFA est descendu à 490, en dessous de la moyenne obtenue entre les exercices 2015 et 2019. L'IFA n'a pu dispenser dans ses locaux que 16 des 22 cours prévus dans son budget. Il s'ensuit que le taux d'exécution du budget s'est établi autour de 78 % (graphique 1).

**Les cours dispensés à l'IFA au cours de l'exercice 2020 ont traité l'ensemble des thématiques au programme de l'Institut pour le développement des capacités (ICD) du FMI.** Le programme complet contient 19 cours dans cinq domaines : macroéconomie générale, questions budgétaires, questions monétaires, secteur extérieur et finance ; il traite également de thématiques particulières comme la croissance inclusive (annexe III). L'ensemble des cours mettent l'accent sur les aspects pratiques et les implications pour les politiques publiques, et s'appuient sur des études de cas et des exemples internationaux.

**Des cours et ateliers ont également traité de thématiques spécialisées proposées par différents départements du FMI chargés du développement des capacités (encadré 3),** comme par exemple, pour l'exercice 2020, le renforcement des institutions budgétaires et la gestion des risques budgétaires (FAD), les éléments fondamentaux du contrôle bancaire (MCM), les indicateurs de solidité financière (STA) et l'évaluation des dispositifs de sauvegarde des banques centrales (FIN). L'IFA a de niveau dispensé un cours consacré au développement financier à l'inclusion financière (FDFI), avec le soutien financier du centre de développement des capacités Chine-FMI (CICDC). Des activités sont en cours s'agissant de la gouvernance et de l'égalité des sexes (encadrés 4 et 5).

**La stratégie de l'IFA pour s'adresser à un public varié s'est avérée payante.** Environ 40 % des participants sont des femmes, contre 35 % en moyenne au cours des six années précédentes. En outre, l'IFA continue de dispenser certains de ses cours en français et en portugais. Plus de 80 % des

cours ont été dispensés en français ou avec de l'interprétation vers le français. La formation sur la programmation et les politiques financières, très demandée, a été de nouveau dispensée en anglais et en portugais.

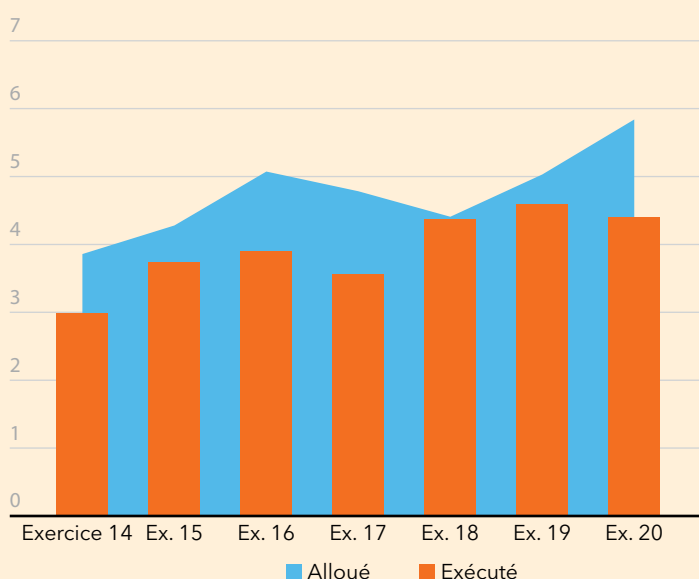
**Les enquêtes réalisées à l'issue des formations montrent que les cours dispensés par l'IFA sont particulièrement appréciés.** En moyenne, les participants ont attribué une note de 4,7 sur 5 aux formations qu'ils ont suivies, aussi bien du point de vue de la qualité d'ensemble que de la pertinence du contenu des cours. Afin d'évaluer leur efficacité, toutes les formations étaient précédées et suivies par un test de connaissances. Les acquis d'apprentissage ainsi mesurés allaient de 16 à 40 points de pourcentage, pour une moyenne de 23 (au-dessus de l'objectif fixé à 15). Les autorités et les organisations d'origine des participants ont également dit tout le bien qu'elles pensaient des formations dispensées à l'IFA, notamment à l'occasion des Réunions de printemps et de l'Assemblée annuelle et lors des visites de sensibilisation effectuées par le directeur de l'IFA.

**GRAPHIQUE 1.A. IFA : NOMBRE DE PARTICIPANTS, EXERCICES 2014-20**



Source : services de l'IFA.

**GRAPHIQUE 1.B. EXÉCUTION DU BUDGET, EXERCICES 2014-20 (MILLIONS DE DOLLARS)**



### ENCADRÉ 3. L'IFA ET LES DÉPARTEMENTS DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS

Une coopération étroite avec les départements fonctionnels du FMI et avec les partenaires extérieurs continue de jouer un rôle essentiel pour dispenser des formations de qualité. En voici quelques exemples :

**Au cours de l'exercice 2020, le département des statistiques du FMI (STA) a organisé sept formations à l'IFA.** Tout d'abord, entre le 15 novembre et le 6 décembre 2019, 34 participants venus de 16 pays francophones se sont retrouvés à l'IFA pour suivre un cours sur les statistiques de finances publiques, dispensé par le département STA. Ce cours portait à la fois sur le cadre conceptuel présenté dans l'édition 2014 du *Manuel de statistiques de finances publiques* du FMI, et sur les aspects pratiques de l'établissement des statistiques. Les participants ont eu l'occasion de revoir les concepts de base, les principes comptables et les classifications détaillées, à la lumière de la nouvelle méthodologie harmonisée

avec le système de comptabilité nationale. La pandémie de COVID-19 a entraîné l'annulation de deux cours du département STA, portant sur la méthode bilancielle et sur les statistiques monétaires et financières (niveau avancé).

**Le département des finances publiques du FMI a dispensé un cours à l'IFA sur le renforcement des institutions budgétaires et la gestion des risques budgétaires, du 2 au 6 décembre 2019.** Ce cours s'est penché sur le rôle des institutions budgétaires dans la gestion du budget, ainsi que sur l'identification et la gestion des risques budgétaires. Les participants ont débattu des principales institutions qui permettent aux pouvoirs publics de mieux comprendre les risques auxquels ils sont confrontés, et de la manière dont les décideurs peuvent déterminer les modalités institutionnelles à même de réduire ces risques.

**Le département des marchés monétaires et de capitaux du FMI (MCM) a dispensé**

**à l'IFA un cours sur les éléments fondamentaux du contrôle bancaire, du 10 au 21 février 2020.** Cette formation donne aux participants un aperçu complet des questions conceptuelles et opérationnelles en lien avec la réglementation et le contrôle bancaires. Elle traite de différents aspects du contrôle microprudentiel et du contrôle macroprudentiel, comme les principes fondamentaux de Bâle, les évolutions en matière de réglementation bancaire, les exigences en matière de liquidité et les tests de résistance.

**Le séminaire du département financier du FMI (FIN) sur l'évaluation des dispositifs de sauvegarde des banques centrales,** censé se tenir la semaine du 16 mars 2020, a dû être annulé en raison de la pandémie de COVID-19. Cependant, l'IFA et le département FIN ont renforcé leur collaboration dans le but d'organiser cette formation plus régulièrement à l'avenir.

TABLEAU 1. IFA : COURS DISPENSÉS PENDANT L'EXERCICE 2020

Cours	Dates	Langues <sup>1</sup>	Nombre de participants	Pourcentage de femmes	Évaluation par les participants de l'intérêt du cours <sup>2</sup>	Évaluation par les participants de la pertinence du cours pour leur travail <sup>3</sup>	Pourcentage d'amélioration des connaissances <sup>2</sup>
Gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles (MRC)	6-17 mai 2019	A/F	33	30	4,8	4,6	31
Problématique économique de l'intégration régionale (ERI)	3-14 juin 2019	A/F	35	40	4,7	4,5	15
Diagnostiques macroéconomiques (MDS)	1 <sup>er</sup> -12 juil. 2019	A/F	33	45	4,9	4,8	16
Statistiques de la dette du secteur public dans les pays à faible revenu et les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure (PSDS)	15-19 juil. 2019	F	33	21	4,5	4,7	-
Gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles (MRC)	22 juil.-2 août 2019	A/F	33	33	4,6	4,5	35



**TABLEAU 1. FIN**

Cours	Dates	Langues <sup>1</sup>	Nombre de participants	Pourcentage de femmes	Évaluation par les participants de l'intérêt du cours <sup>2</sup>	Évaluation par les participants de la pertinence du cours pour leur travail <sup>3</sup>	Pourcentage d'amélioration des connaissances <sup>2</sup>
Programmation et politiques financières (FPP)	5-16 août 2019	A/P	34	50	4,6	4,4	23
Politiques relatives au secteur financier (FSP)	26 août-6 sept. 2019	A/F	33	33	4,6	4,5	22
Croissance inclusive (IG)	14-25 oct. 2019	A/F	32	38	4,7	4,6	40
Développement financier et inclusion financière (FDFI)	28 oct.-8 nov. 2019	A	33	49	4,8	4,7	28
Cadres budgétaires (FF)	18-29 nov. 2019	A/F	28	46	4,7	4,7	17
Statistiques de finances publiques (GFS)	25 nov.-6 déc. 2019	F	33	27	5	4,9	18
Renforcement des institutions budgétaires et gestion des risques budgétaires (SFR)	3-6 déc. 2019	A	33	58	4,7	4,8	17
Indicateurs de solidité financière (FSI)	13-24 janv. 2020	F	21	19	4,7	5	16
Éléments fondamentaux du contrôle bancaire (CBS)	10-21 févr. 2020	A	36	61	4,7	4,9	14
Améliorer l'établissement des statistiques du secteur extérieur (ESS) – JSA/AFR	24-28 févr. 2020	F	23	9	4,8	4,7	-
Améliorer l'établissement des statistiques du secteur extérieur (ESS) – EDDI2/DFID	2-6 mars 2020	A	17	17	4,8	4,9	-

Source : services de l'IFA.

<sup>1</sup> Notation sur une échelle de 0 à 5.

<sup>2</sup> Pourcentage d'amélioration de la note moyenne obtenue à un test de 20 questions, réalisé avant et après le cours. La note moyenne s'échelonne de 0 à 10 ; une amélioration de 15 % peut se traduire, par exemple, par une augmentation de la note moyenne de 6 à 6,9.

<sup>3</sup> La mention A/F indique que le cours est dispensé en anglais et en français. La mention A/P indique que le cours est interprété vers le portugais. La mention A désigne un cours dispensé uniquement en anglais. La mention F désigne un cours dispensé uniquement en français.

**TABLEAU 2. IFA : COURS DISPENSÉS PENDANT L'EXERCICE 2020, PARTICIPANTS PAR PAYS ET PAR SEXE**

Pays	Nombre de participants	Pourcentage de femmes
Afrique du Sud	15	80
Angola	5	40
Autres	7	29
Bénin	10	10
Botswana	15	67
Burkina Faso	13	15
Burundi	16	38
Cabo Verde	1	0
Cameroun	29	28
Comores	9	22
Côte d'Ivoire	19	32
Érythrée	2	0
Eswatini	12	50
Éthiopie	8	13
Gabon	6	50
Gambie	9	56
Ghana	23	39
Guinée	10	0
Guinée Bissau	5	40
Guinée équatoriale	1	0
Kenya	1	0
Lesotho	10	40
Libéria	11	9
Madagascar	8	88

Pays	Nombre de participants	Pourcentage de femmes
Malawi	14	57
Mali	6	0
Maurice	14	50
Mozambique	14	21
Namibie	5	100
Niger	7	0
Nigéria	12	75
Ouganda	19	68
République centrafricaine	6	33
République démocratique du Congo	19	16
République du Congo	11	18
Rwanda	4	0
Sao Tomé-et-Principe	1	100
Sénégal	18	11
Seychelles	12	75
Sierra Leone	6	33
Soudan du Sud	15	33
Tanzanie	5	75
Tchad	5	20
Togo	9	11
Zambie	14	43
Zimbabwe	30	47
<b>TOTAL</b>	<b>490</b>	<b>38</b>

Source : services de l'IFA.

## ENCADRÉ 4. LA BONNE GOUVERNANCE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Lors de sa réunion organisée à Luanda le 29 mars 2019, le comité d'orientation (CO) a approuvé la stratégie de la phase II de l'IFA, notamment s'agissant de la priorité accordée aux États fragiles et des nouveaux axes de travail sur des thématiques de dimension internationale en matière de gouvernance, de corruption et d'égalité entre les sexes. Depuis lors, l'IFA coopère étroitement avec les AFRITAC et les départements du FMI concernés pour proposer des services de développement des capacités sur ces nouvelles thématiques institutionnelles et mondiales.

L'IFA a suivi la recommandation du CO en organisant conjointement avec la Commission de l'Union africaine (CUA) une conférence de haut niveau sur la promotion de la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption. Cette conférence, censée se tenir le 12 mars 2020, visait à présenter le nouveau cadre du FMI en matière de gouvernance, et à expliquer comment le FMI pouvait venir en aide aux pays en leur proposant des recommandations de politique économique et

des services de développement des capacités, notamment par l'intermédiaire de formations sur la gouvernance dispensées à l'IFA par le département des finances publiques et le département juridique du FMI. La conférence aurait dû occuper une journée entière en marge de la 4<sup>e</sup> réunion du Comité technique spécialisé (CTS) de l'Union africaine sur les finances, les affaires monétaires, la planification économique et l'intégration, prévue entre le 9 et le 14 mars 2020. Il était prévu que le directeur général adjoint du FMI et le vice-président de la CUA président cette conférence. Une grande diversité de participants avaient été sélectionnés : ministres, gouverneurs de banques centrales et autres hauts fonctionnaires, représentants de laboratoires d'idées et universitaires africains et internationaux, donateurs, organismes partenaires et organisations de la société civile. Environ 250 personnes venues de presque tous les pays africains avaient confirmé leur présence, et notamment des décideurs de premier plan (dirigeants d'organisations régionales, ministres et gouverneurs de

banque centrale), responsables d'organisations de la société civile, universitaires et dirigeants d'agences anticorruption.

Malheureusement, le 2 mars 2020, face à la rapide augmentation du nombre de cas de COVID-19 dans le monde, les autorités ghanéennes ont décidé de reporter la 4<sup>e</sup> réunion du CTS et tous les événements connexes, dont la conférence de haut niveau sur la promotion de la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption. La CUA et l'IFA cherchent des moyens d'organiser cette conférence et de répondre aux voix qui s'élèvent en Afrique pour demander des réformes de gouvernance et une intensification de la lutte anticorruption ; les parties prenantes régionales considèrent que ces éléments sont essentiels pour améliorer les résultats macroéconomiques, l'efficacité des institutions et le développement inclusif. En parallèle, la CUA et le FMI ont l'intention de renforcer leur coopération en matière de gouvernance et de lutte anticorruption, dans le cadre de leurs mandats respectifs.

## ENCADRÉ 5. INTÉGRATION DES QUESTIONS D'ÉGALITÉ DES SEXES EN ÉCONOMIE

La stratégie de l'IFA pour sa phase II doit prendre en compte de nouvelles thématiques prioritaires au niveau mondial ; dans ce contexte, le département Afrique du FMI et l'IFA travaillent de concert à la mise au point d'un cours de deux semaines sur les liens entre l'économie et l'égalité entre les sexes, en coopération avec d'autres départements du FMI (le département des finances publiques et le département de la stratégie, des politiques et de l'évaluation) et ONU Femmes.

Cette formation propose une vue d'ensemble de la recherche économique sur les bienfaits économiques de l'égalité entre les sexes. Elle montrera par quels mécanismes une meilleure égalité des chances et de résultats entre les sexes peut améliorer l'allocation des ressources, la productivité, et, *in fine*, produire de meilleurs résultats macroéconomiques et favoriser une croissance plus inclusive et plus durable. Cette formation sera également l'occasion d'étudier les effets de



SESSION INAUGURALE DE LA RÉUNION DES EXPERTS, 17 FÉVRIER 2020



### Réunion d'information à l'université de Maurice, 20 février 2020

rétroaction mutuelle qui existent entre les inégalités entre les sexes et les politiques et tendances en matière de croissance macroéconomique. Les participants seront familiarisés avec les outils utilisés par les économistes pour évaluer l'importance de l'égalité entre les sexes sur les plans macroéconomique et financier. La formation traitera des multiples déséquilibres entre hommes et femmes, aussi bien sur le plan des résultats, par exemple en matière de taux d'activité, de représentation politique et de revenu, que sur le plan de l'égalité des chances, par exemple en matière d'accès aux services financiers, à l'éducation et à d'autres services sociaux de base ; les facteurs déterminants et les implications de ces déséquilibres seront également examinés.

S'agissant des instruments permettant de combler ces écarts, une part non négligeable des contenus pédagogiques seront consacrés à la budgétisation sexospécifique et aux travaux du FMI visant à évaluer l'impact macroéconomique d'une plus grande égalité des sexes à l'aide de modèles d'équilibre général dynamique stochastique. La formation se penchera sur les différentes mesures mises en place au niveau international s'agissant de

budgétisation sexospécifique et examinera les concepts et principes essentiels en la matière, ainsi que les points d'entrée de la procédure budgétaire permettant de favoriser l'égalité entre les sexes. En s'appuyant sur la longue expérience du FMI et d'ONU Femmes, elle étudiera les meilleures pratiques reconnues au niveau international en matière de budgétisation sexospécifique. Cela permettra de mettre en avant les applications pratiques des contenus étudiés et de guider les participants en leur rappelant les principes et les bonnes pratiques, afin qu'ils puissent ensuite mettre en œuvre la budgétisation sexospécifique dans leurs pays.

Du 18 au 20 février 2020, l'IFA et ONU Femmes ont réuni une équipe de concepteurs de cours, de formateurs et de membres des services du FMI pour mettre au point un ensemble intégré de contenus pédagogiques qui pourront servir lors de formations ultérieures. L'atelier a réuni des membres des services du FMI ayant mené des recherches dans ce domaine et travaillant dans les départements concernés (AFR, FAD, ICD, SPR). La date de lancement du premier cours a été évoquée au cours de l'atelier. L'aggravation de

la pandémie de COVID-19 depuis février 2020 a contraint l'IFA à reporter ce lancement, initialement prévu pour la fin avril 2020, à l'exercice 2021.

Le 20 février, au cours de l'atelier, l'IFA s'est associé à l'Université de Maurice et au Centre régional multidisciplinaire d'excellence pour organiser un colloque à l'université sur les inégalités entre les sexes. Sous la tutelle de Stefania Fabrozio, cheffe adjointe du département de la stratégie, des politiques et de l'évaluation, et Daniel Gurara, économiste dans ce même département, ce colloque a porté sur les principaux résultats des récentes recherches du FMI sur le rôle des politiques budgétaires dans l'autonomisation économique des femmes. L'événement a réuni des étudiants de l'Université de Maurice, des hauts fonctionnaires et des partenaires pour le développement présents à Maurice (Union européenne, Banque mondiale et Programme des Nations Unies pour le développement). Plusieurs intervenants ont pris la parole, dont des représentants des médias, de l'Institute of Directors, de l'agence statistique mauricienne et du ministère mauricien de l'Égalité des genres.



# FORMATIONS ET SÉMINAIRES ORGANISÉS DANS LES PAYS MEMBRES

**En plus des cours classiques en présentiel, l'IFA a contribué à quatre cours dispensés dans les pays membres pendant l'exercice 2020, en coopération avec les AFRITAC. Il a également soutenu des initiatives régionales d'apprentissage par les pairs. Certains de ces événements n'ont pas pu avoir lieu en raison de la pandémie de COVID-19.**

**Une mission emmenée par l'AFRITAC Est (AFE) et l'IFA s'est rendue à Gisenyi, au Rwanda, entre le 24 juin et le 4 juillet 2019, pour y dispenser une formation sur la programmation et les politiques financières.**

Cette formation s'est conformée au programme de l'ICD tout en s'appuyant très largement sur des exemples rwandais. Certains ateliers étaient animés par des fonctionnaires rwandais, qui seront par la suite responsables d'organiser des formations au niveau national (encadré 6).

**L'IFA intervient aussi aux côtés des AFRITAC pour les assister dans leur mission de renforcement des capacités, comme en décembre 2019 à l'occasion d'un cours de révision donné aux fonctionnaires de la Communauté de développement d'Afrique australe (SADC) à Pretoria.**

Cet atelier s'inscrivait dans le contexte du suivi par les pairs du programme de convergence macroéconomique initié par la SADC en mai 2013. L'objectif du cours était de rappeler certains aspects de la surveillance macroéconomique, afin de renforcer la capacité des pays à mener des examens par les pairs.

**Dans la même logique, l'IFA a participé à un séminaire d'AFRITAC Sud consacré aux systèmes de prévision et d'analyse (FPAS).**

Cet événement organisé conjointement par l'AFRITAC Sud (AFS) et l'IFA s'est tenu du 9 au 13 décembre 2019, à l'intention des pays membres d'AFS bénéficiant d'une assistance technique en matière de FPAS. Le séminaire a pris la forme d'une rencontre interactive entre fonctionnaires des banques centrales directement impliqués dans le processus de prévision (c'est-à-dire entre membres des équipes de prévision). Ceux-ci ont ainsi eu l'occasion de partager avec leurs homologues les instruments, modèles et processus qu'ils utilisent. Cette rencontre leur a également permis de construire un réseau régional de prévisionnistes et de modélisateurs.

**Les 6 et 7 février 2020, l'IFA a contribué à un atelier d'apprentissage par les pairs sur le thème : « Favoriser la diversification économique pour sortir du piège du revenu intermédiaire ».**

La participation à cet atelier était exigée dans le cadre des consultations au titre de l'article IV. L'événement a permis à de hauts fonctionnaires botswanais de rencontrer des représentants de pays émergents et de pays avancés ayant réussi à diversifier leurs économies. L'atelier a abordé des sujets variés, comme la manière de réformer les cadres et les institutions macroéconomiques, les facteurs permettant d'expliquer pourquoi ces cadres et ces institutions sont plus ou moins à même de favoriser la diversification de l'économie, le rôle des politiques industrielles et de la gestion des finances publiques, et les enseignements à tirer des expériences réussies. L'AFS s'est tenu aux côtés des participants mauriciens venus faire part de leur expérience

et de leurs projets s'agissant des exportations et de la diversification économique.

**Les synergies entre l'IFA et les AFRITAC se sont manifestées dans d'autres domaines.**

Les conseillers de l'IFA et des AFRITAC ont travaillé de concert au calendrier et à la prestation des formations, ainsi qu'à la sélection des participants à plusieurs cours dispensés par l'IFA. Les services de l'IFA ont ponctuellement donné des cours à l'occasion d'ateliers et de séminaires organisés par les AFRITAC, dans les locaux de l'IFA et ailleurs. Du point de vue du financement, les activités conjointes sont organisées suivant le principe de réciprocité. L'IFA ne facture pas aux AFRITAC le travail de ses conférenciers, et les AFRITAC ne facturent pas à l'IFA le travail de leurs conseillers.

**Comme ce fut également le cas pour d'autres manifestations, la pandémie de COVID-19 a entraîné l'annulation de plusieurs événements censés se tenir dans les pays.**

Le cours sur l'intégration régionale, qui devait se tenir au Botswana entre le 9 et le 13 mars, a été annulé lorsque la direction du FMI a décidé de suspendre tous les déplacements non essentiels. Il était prévu que ce cours soit organisé conjointement avec le comité des gouverneurs de banques centrales (CCBG) de la SADC et la banque du Botswana (BoB), à l'intention de fonctionnaires des banques centrales des pays de la SADC. De la même manière, l'IFA a décidé de remettre à l'exercice suivant un événement d'apprentissage par les pairs sur les problèmes de gouvernance et de corruption, planifié conjointement avec le département juridique du FMI.

**TABLEAU 3. IFA : FORMATIONS DISPENSÉES DANS LES PAYS AUX CÔTÉS DES AFRITAC ET COLLABORATION AVEC D'AUTRES PARTENAIRES PENDANT L'EXERCICE 2020**

Mission de formation de l'IFA	AFRITAC/autres partenaires	Institution nationale/régionale	Dates
Programmation et politiques financières	AFRITAC Est	Rwanda	25 juin-3 juil. 2019
Examens économiques de la Communauté de développement d'Afrique australe (SADC)	AFRITAC Sud/SARB	Afrique du Sud	9-11 déc. 2019
Prévision et analyse	AFRITAC Sud/AFRITAC Ouest 2	Maurice	9-13 déc. 2019
Favoriser la diversification économique pour sortir du piège du revenu intermédiaire	AFRITAC Sud	Banque centrale du Botswana, délégation de l'Union européenne, SADC, département britannique du développement international (DFID), équipe du FMI	6-7 févr. 2020

Source : services de l'IFA.

### ENCADRÉ 6. FORMATION DISPENSÉE AU RWANDA : PROGRAMMATION ET POLITIQUES FINANCIÈRES

Dans le cadre de son plan de développement des capacités, le Rwanda met en place un programme de formation annuel consacré à la programmation et aux politiques financières (FPP) à l'intention des nouvelles recrues du ministère des Finances et de la planification économique (MINECOFIN), de la Banque nationale du Rwanda (BNR) et de l'Institut national de statistiques rwandais (NISR).

La formation FPP dispensée à des fonctionnaires rwandais en 2017 par AFRITAC Est (AFE), l'IFA et le département Afrique du FMI a été couronnée de succès ; par la suite, les autorités rwandaises ont souhaité s'approprier progressivement cette formation pour la dispenser elles-mêmes au niveau national. Dans un premier temps, elles assureront la formation sous le contrôle d'une équipe de terrain

du FMI ; puis, dans un second temps, elles mettront au point leur propres supports pédagogiques et leurs propres tableurs pour assurer la formation FPP en se fondant sur des données rwandaises.

La première étape a été franchie lorsque les autorités rwandaises ont prié l'IFA et AFE d'envoyer une équipe à Gisenyi du 24 juin au 4 juillet 2019 pour dispenser la formation FPP. Les activités des ateliers étaient animées par des fonctionnaires rwandais, qui seront ultérieurement chargés de dispenser la formation au niveau national. Ces fonctionnaires ont fait la preuve de leur aptitude à manier les contenus pédagogiques et à animer les ateliers. La deuxième étape du processus qui débouchera sur la mise en place d'une formation FPP au niveau national sera franchie au cours de l'exercice 2021 (encadré 6).

La formation a bénéficié d'une large participation institutionnelle, en réunissant des fonctionnaires du MINECOFIN, de la BNR et du NISR. Cette diversité s'est révélée être un atout, car elle a permis aux participants de comprendre dans quelle mesure leurs activités quotidiennes influent sur l'environnement macro-économique au sens large, ainsi que sur le travail des fonctionnaires actifs dans différents secteurs de l'action publique.



# COLLABORATION AVEC DES ORGANISMES DE FORMATION PARTENAIRES ET UTILISATION DES LOCAUX

**Au cours de l'exercice 2020, l'IFA a mis ses locaux à la disposition de différents partenaires pour qu'ils puissent y organiser des événements (tableau 4).** L'IFA a collaboré avec les quatre AFRITAC, en tirant parti de sa situation géographique et de la présence des conseillers AFS. Le tout nouvel espace ouvert au septième

étage donne à l'IFA beaucoup plus de souplesse dans l'organisation d'événements rassemblant plus de gens que les formations traditionnelles limitées à 30 participants. À titre d'exemple, l'atelier AFS/AFE/COMESA a réuni près de 60 personnes. L'organisation de tels événements était jusqu'alors impossible.

**TABLEAU 4. IFA : UTILISATION DES LOCAUX DE L'IFA PAR SES PARTENAIRES AU COURS DE L'EXERCICE 2020**

Cours	Partenaire	Dates	Langues <sup>1</sup>	Nombre de participants	Pourcentage de femmes
Formation macroéconomique – Développement financier et inclusion financière	AFS	17-28 juin 2019	A/F	25	16
IFRS 9 – Problèmes de mise en œuvre	AFS	19-23 août 2019	A/F/P	30	47
Systèmes de prévision et d'analyse (FPAS)	AFE/AFS/AFW2	9-13 déc. 2019	A	22	23
Responsabilités en matière de réglementation, de contrôle et de surveillance pour assurer le respect des principes du Comité des systèmes de paiements et de règlement de la BRI (CPSS) et de l'OICV (IOSCO) à destination des infrastructures de marché	AFE/AFS/MEFMI	10-13 déc. 2019	A/F/P	32	56
Bon usage des outils d'analyse de données à l'appui de la mise en œuvre d'un programme de mise en conformité axé sur les risques	AFE/AFS/COMESA	27-31 janv. 2020	A/F/P	57	42
Analyse de la politique budgétaire	AFS/AFS	17-28 févr. 2020	A/F	33	27

Source : services d'AFRITAC Sud.

<sup>1</sup> La mention A/F/P désigne des cours dispensés en anglais avec interprétation vers le français et le portugais.





**SECTION II**

ACTIVITÉS DE  
SENSIBILISATION  
AU COURS DE  
L'EXERCICE 2020

# ACTIVITÉS DE SENSIBILISATION AU COURS DE L'EXERCICE 2020

## **L'IFA a initié une série d'activités au cours de l'exercice 2020, dans le cadre de sa nouvelle stratégie de sensibilisation.**

Cette stratégie s'adresse non seulement aux sponsors, donateurs et participants, mais aussi au grand public, par le partage d'informations à intervalles réguliers sur les réseaux sociaux, par la publication d'une lettre d'information semestrielle et par la diffusion plus large des informations relatives aux formations dispensées. L'IFA s'est porté volontaire pour une initiative pilote visant à mettre à la disposition des anciens participants (les « alumni ») une plateforme collaborative leur permettant de rester en contact (encadré 7). Les représentants résidents du FMI en poste en AfSS ont joué un rôle essentiel pour soutenir nos activités de sensibilisation, notamment en diffusant largement des informations sur l'IFA.

## **Les missions de sensibilisation menées par le directeur de l'IFA ont également permis de resserrer les liens avec les autorités nationales**

de l'Eswatini, du Lesotho, de Madagascar et des Seychelles. Ces missions ont aussi été l'occasion d'évoquer les nouvelles priorités en matière de développement des capacités et le soutien financier à la phase II de l'IFA. Les autorités ont fait part de leur satisfaction s'agissant de la qualité des services de l'IFA et de leur point de vue concernant les futurs besoins en matière de développement des capacités. La plupart des pays sollicités ont répondu favorablement aux demandes de contributions financières au titre de la phase II de l'IFA.

**Les activités de sensibilisation se sont aussi adressées à de potentiels donateurs.** À l'occasion de l'Assemblée annuelle de

2019 à Washington, le directeur et la directrice adjointe de l'IFA ont participé à un petit-déjeuner organisé par des donateurs sur le thème suivant : « Rôle du FMI dans la lutte anticorruption : développement des capacités au service de la bonne gouvernance ». Cet événement avait pour but d'informer les partenaires traditionnels, mais aussi d'éventuels futurs partenaires, des nouvelles activités de développement des capacités en matière de lutte anticorruption, et de les faire participer à un dialogue sur le sujet. Menée par le département juridique du FMI (LEG), cette initiative a donné l'occasion aux autres participants de présenter les travaux en cours dans leurs départements respectifs et de montrer comment les bénéficiaires tiraient parti du développement des capacités pour faire progresser leurs programmes de bonne gouvernance et de lutte anticorruption. Le directeur a expliqué le rôle de l'IFA dans la promotion de l'apprentissage par les pairs en matière de lutte anticorruption. Dans son exposé, il a montré comment des événements d'apprentissage par les pairs organisés à l'IFA pouvaient améliorer les politiques et les pratiques de lutte anticorruption. Ce petit-déjeuner était également l'occasion de promouvoir l'événement d'apprentissage par les pairs organisé conjointement par l'IFA et le département juridique du FMI et devant se tenir à l'IFA au printemps 2020.

**D'autres initiatives de sensibilisation se sont déroulées à Maurice,** notamment des réunions avec les représentations de diverses organisations régionales, la participation de médias locaux et de diplomates aux événements organisés par l'IFA, des visites auprès des principales parties prenantes, etc. Le directeur a aussi donné des interviews aux médias

et à Global Finance Mauritius (GFM), un organisme à but non lucratif de promotion des services financiers à Maurice<sup>1</sup>. Par ailleurs, des événements de sensibilisation se sont tenus à l'Université de Maurice (voir plus haut) à l'occasion de l'atelier sur les aspects macroéconomiques des disparités femmes-hommes organisé par l'IFA en février 2020.

## **En outre, l'IFA poursuit ses activités de sensibilisation auprès des organismes de formation nationaux et régionaux.**

Certains de ces organismes sont déjà des partenaires de l'IFA, tandis que d'autres pourraient le devenir et s'associer à l'IFA pour dispenser des formations sur les questions économiques, structurelles et de gouvernance. L'IFA a également invité plusieurs partenaires et parties prenantes à donner des conférences dans ses locaux, comme la Banque de Maurice, le ministère mauricien des Finances et du développement économique, l'agence allemande de coopération internationale (GIZ) et l'Institut allemand pour le développement. Ces conférenciers invités mettent l'accent sur les aspects pratiques et les enseignements tirés des réalités locales, ce qui permet à la fois de réconcilier théorie et pratique et de rendre les donateurs plus visibles.

**Le 31 octobre 2019, 35 étudiants de master en gestion d'entreprise de l'African Leadership University (ALU) ont été accueillis à l'IFA.** Présente au Rwanda

<sup>1</sup> GFM rassemble les grands acteurs du secteur financier comme des banques, des gestionnaires d'actifs, des cabinets comptables, des cabinets d'avocats, des investisseurs institutionnels, la Bourse de Maurice et d'autres titulaires de licences de la Commission des services financiers de Maurice.

et à Maurice, l'ALU a pour objectif de former 3 millions de dirigeants d'entreprises et de personnalités de haute stature morale au service de l'Afrique et du monde. L'ALU emploie une méthode personnalisée au service de ses étudiants, leur confie des projets et les investit de missions, dans le but d'en faire des individus capables d'apprendre tout au long de leur vie et de s'adapter à un monde en constante évolution. Le programme de MBA de l'ALU School of Business (ALUSB) est un cursus de 20 mois pour

former les entrepreneurs africains de demain ; il s'agit d'un diplôme d'études supérieures reconnu en matière de gestion d'entreprise. Dans le cadre de leur cursus, les étudiants se rendent à Maurice pour un séjour de deux semaines.

**La préparation de la conférence de haut niveau sur la gouvernance a également été l'occasion de mener des activités de sensibilisation.** L'IFA a étroitement collaboré avec la Commission de l'Union africaine, qui envisage désormais de

poursuivre cette coopération avec l'IFA en matière de développement des capacités dans le domaine de la gouvernance. L'IFA a invité à la conférence de nombreux représentants d'autorités nationales, ainsi que des personnalités de premier plan du secteur privé et de la société civile, et a saisi cette occasion pour les familiariser avec l'IFA et ses activités. Les représentants résidents sont intervenus de manière déterminante, en faisant en sorte que de nombreux hauts fonctionnaires confirment leur participation à la conférence.

## ENCADRÉ 7. « FACEBOOK ALUMNI PROJECT » DE L'IFA : AMICALE EN LIGNE D'ANCIENS PARTICIPANTS À NOS FORMATIONS

Nos participants sont originaires de 45 pays d'Afrique subsaharienne et viennent de très loin pour assister aux cours de l'IFA à Maurice. Malheureusement, un cours d'une ou deux semaines ne permet pas de nouer des relations durables. Pour remédier à cette difficulté, l'IFA a mis en place une amicale en ligne d'anciens participants : des groupes Facebook privés dédiés à deux formations (Indicateurs de solidité financière, en français, et Gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles) permettent de maintenir le lien entre les participants, les formateurs et les intervenants.

L'objectif est de faire naître un réseau d'entraide mutuelle et de permettre aux participants de rester en contact. Les forums de discussion doivent permettre de faire émerger une communauté dynamique et motivée, dédiée au partage de connaissances, à l'échange de connaissances professionnelles et à la réflexion sur l'expérience acquise à Maurice, parmi beaucoup d'autres choses. Cette plateforme peut également fournir l'occasion aux participants de donner spontanément leur avis sur le cours suivi et de relayer leurs demandes de formations supplémentaires pour développer leurs capacités. Les anciens participants peuvent garder le lien avec le FMI en envoyant des messages, en partageant des publications et en organisant des réunions amicales.

Cette plateforme permet en outre de retrouver et de contacter des collègues originaires de 45 pays d'Afrique subsaharienne ayant participé aux mêmes

formations et séminaires dispensés par l'IFA. Nous espérons que les participants profiteront de cet outil pour tisser des réseaux professionnels utiles à leurs carrières, compléter leurs connaissances et se familiariser avec de nouveaux programmes en coopérant de manière productive. En devenant membres de ces groupes, les anciens participants pourront également jouer le rôle d'ambassadeurs de l'IFA dans leurs pays respectifs, en partageant leurs connaissances et leurs compétences, en faisant connaître l'IFA et en facilitant son financement.

Cependant, la mise en œuvre du projet pilote s'est avérée difficile et a connu des hauts et des bas. Voici les enseignements que nous avons tirés de cette expérience jusqu'à présent :

- La participation active des conférenciers est indispensable : ils doivent régulièrement publier des contenus au sein du groupe pour déclencher des échanges entre ses membres.
- Il importe d'insister auprès des participants sur le fait qu'il s'agit d'un groupe informel : certains sont réticents, car ils ne savent pas où va se retrouver le contenu de leurs interventions.
- Les membres du personnel administratif connaissant mieux les participants, ils peuvent contribuer à les encourager à rejoindre la plateforme. S'ils se voient confier un rôle précis, ils pourront alors identifier les participants à même d'entretenir la motivation et l'intérêt des autres membres du groupe.





**SECTION III**

PROGRAMME DE  
L'EXERCICE 2021

# PROGRAMME DE L'EXERCICE 2021

**Le programme de l'exercice 2021 a été élaboré dans un contexte de forte incertitude.** La pandémie est plus virulente et prolongée qu'on l'avait cru, et nul ne sait combien de temps sera nécessaire pour mettre au point un remède. On ne sait pas davantage quand seront levées les restrictions aux déplacements ou quand les frontières rouvriront. Au

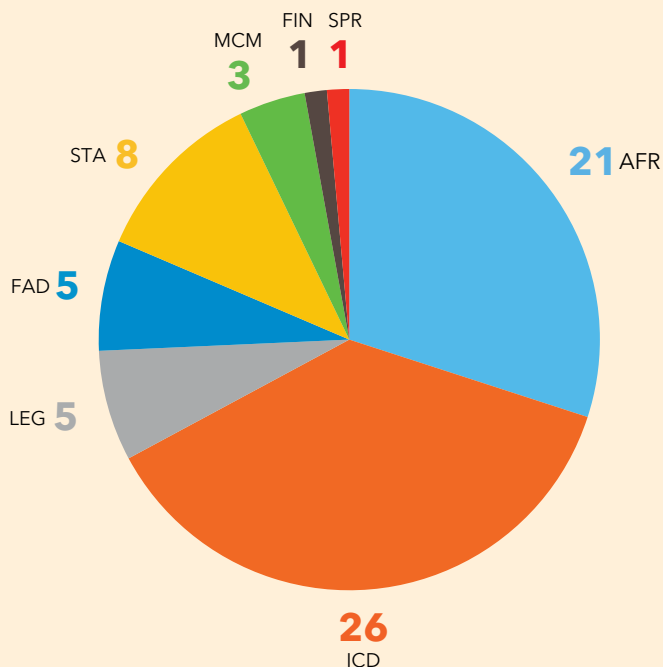
moment où s'achève la rédaction du présent rapport, tous les cours censés se tenir dans les locaux de l'IFA ont été suspendus, et les cours prévus jusqu'à la fin de l'exercice ont été reportés et repensés pour l'enseignement à distance. Il faudra également composer avec d'autres risques, comme la volatilité des cours mondiaux du pétrole et les différends

commerciaux entre puissances économiques ; en revanche, l'heure est à l'optimisme s'agissant du projet de zone de libre-échange continentale africaine.

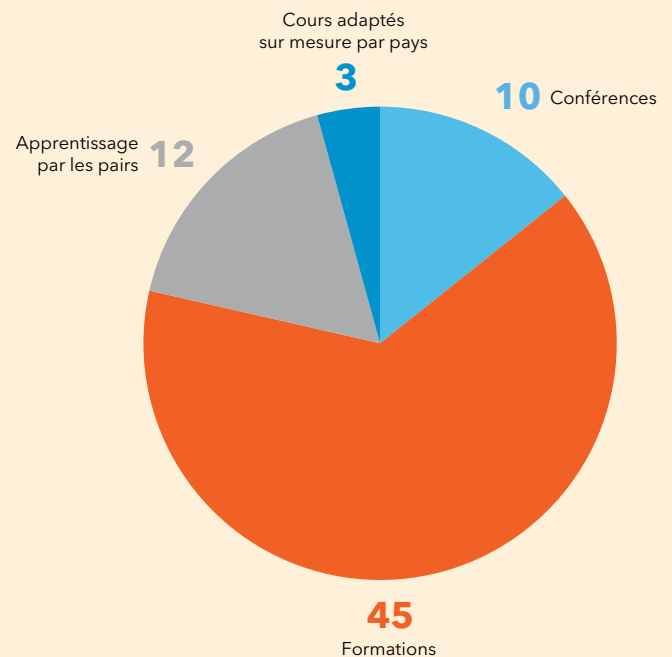
**Après une période de creux pendant laquelle les pays se préoccupaient avant tout de disposer des moyens financiers pour combattre l'épidémie, la demande**

## GRAPHIQUE 2. IFA : FORMATIONS ET DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS 100 % À DISTANCE AU COURS DE L'EXERCICE 2021

GRAPHIQUE 2.A. NOMBRE D'ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS, PAR DÉPARTEMENT DU FMI



GRAPHIQUE 2.B. NOMBRE D'ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS PAR TYPE



Source : services de l'IFA.

**de développement des capacités recommence à augmenter.** Avec l'aide des départements du FMI, l'IFA a réévalué la nature de la demande en matière de développement des capacités. Les sollicitations reçues au cours du premier trimestre de l'exercice 2021 montrent que cette demande évolue : c'est désormais l'acquisition d'une bonne compréhension des mécanismes de transmission des chocs de grande envergure qui est avant tout recherchée, ainsi que les compétences nécessaires pour remédier à leurs impacts négatifs. Les pays membres se sont également montrés désireux d'apprendre les uns des autres s'agissant de leurs stratégies de riposte contre la COVID-19. Les financements d'urgence se sont multipliés pour

aider les pays à combattre l'épidémie, suscitant des inquiétudes sur la manière dont ces fonds allaient être gérés. Les équipes pays ont fait savoir qu'elles étaient favorables à ce que les autorités nationales et d'autres parties prenantes bénéficient de davantage de développement des capacités en matière de bonne gouvernance et de lutte anticorruption, ainsi qu'en matière de prévision immédiate et, plus généralement, d'analyse des données massives (encadré 8).

**Pour satisfaire cette demande en augmentation, l'IFA mobilise ses partenariats et fait appel aux nouvelles technologies.** Le plan de travail adopté par le comité d'orientation a été modifié pour permettre à la totalité des

enseignements de se dérouler à distance et pour tenir compte l'évolution de la demande. Les économies réalisées sur le budget consacré aux déplacements ont permis de financer l'achat de nouveaux équipements (casques, caméras, etc.) et logiciels informatiques (licence Zoom) nécessaires au passage au virtuel du programme de travail pour l'exercice 2021<sup>4</sup>. L'IFA fournit également des ressources financières et humaines pour faciliter l'adaptation des supports pédagogiques à l'enseignement à distance.

**Compte tenu de ce passage aux formations à distance, le nouveau budget pour l'exercice 2021 s'avère nettement moins élevé que prévu : 4,8 millions de dollars, soit 2,2 millions de moins que le budget**

#### **ENCADRÉ 8. RENFORCER LES CAPACITÉS DES PAYS MEMBRES EN MATIÈRE D'ANALYSE DES DONNÉES MASSIVES : GÉNÉRALISER LES MÉTHODES DE PRÉVISION IMMÉDIATE EN AFSS**

En collaboration avec l'équipe de prévision immédiate du département Afrique, du département des statistiques et de l'institut pour le développement des capacités, l'IFA va contribuer à un programme à moyen terme pour aider ses pays membres à se familiariser avec l'usage des données massives en macroéconomie, en mettant à la disposition des fonctionnaires et organisations concernés d'AfSS les instruments dernier cri utilisés ou mis au point par le FMI en la matière. L'objectif fondamental de ce programme est de généraliser le recours à la prévision immédiate dans chacun des 45 pays membres de l'IFA au cours des cinq prochaines années. Les activités prévues permettront i) de perfectionner les compétences des fonctionnaires s'agissant des techniques de prévision immédiate et des concepts en matière de données massives, et ii) de renforcer les capacités de prévision immédiate des institutions. À cette fin, l'IFA contribuera à l'élaboration de supports de formation en matière de prévision immédiate, dont bénéficieront tous ses pays membres dans

les deux prochaines années. Ce cours sera particulièrement utile pour les pays membres souhaitant mettre en place un cadre de prévision immédiate leur permettant de mesurer régulièrement les valeurs du PIB dans le passé récent, le présent ou l'avenir immédiat, parmi d'autres indicateurs pertinents de l'activité économique. Les participants auront l'occasion de se familiariser avec la méthode d'apprentissage automatique, ainsi qu'avec certains algorithmes et modèles factoriels. Comme expliqué précédemment, ce cours devra permettre aux participants d'acquérir des compétences pratiques en leur faisant manipuler le logiciel R et en leur enseignant comment utiliser R à des fins de prévision immédiate.

Ce cours sera dispensé en collaboration avec les AFRITAC, à distance, jusqu'à ce que la levée des restrictions de déplacements permette la reprise des cours régionaux en présentiel. Le programme de développement des capacités comportera des sessions d'apprentissage par les

pairs, destinées à faciliter les échanges entre pays ayant bénéficié de formations et ayant commencé à mettre en place des dispositifs de prévision immédiate, ou envisageant de le faire. L'assistance technique en matière de prévision immédiate sera dispensée auprès des pays ayant participé aux autres modules du programme (formation et apprentissage par les pairs) et souhaitant approfondir leur savoir-faire dans ce domaine et disposer d'une équipe spécialisée dans la prévision immédiate. Le programme d'assistance technique sera mis en œuvre en étroite collaboration avec les équipes-pays et sera ainsi pleinement intégré dans l'action du FMI auprès des pays en matière de politique économique. Le programme de développement des capacités mis en place par le département des statistiques du FMI pour aider les pays à produire des indicateurs à haute fréquence de bonne qualité apportera un soutien de poids aux activités de développement des capacités de l'IFA en matière de prévision immédiate.

<sup>4</sup> Cela repoussera d'autant plus la première année d'augmentation du volume des activités de l'IFA. Le document programme examine en détail la stratégie d'augmentation du volume des activités et les projets de l'IFA au titre de sa phase II. La deuxième année de l'augmentation progressive du volume des activités devait occuper l'exercice 2021, mais la pandémie de COVID-19 a perturbé les activités de l'IFA, qui ont baissé au cours de l'exercice 2020, alors qu'elles étaient censées augmenter.

de 7 millions de dollars initialement adopté par le comité d'orientation. Le nouveau scénario de référence prévoit un retour à la normale en mai 2021 s'agissant des activités de l'IFA. Si les formations en présentiel reprennent avant cette date, l'IFA modifiera son budget pour l'exercice 2021 et adaptera son offre de cours en conséquence.

**L'IFA souhaite accorder la priorité aux activités de développement des capacités de nature à améliorer la faculté des pays à évaluer l'état de leur économie, et à les rendre plus résilients et plus à même de surmonter des chocs de grande envergure.** La réorganisation du programme permettra de prendre en compte le changement de nature de la demande de formations qu'a entraîné la pandémie de COVID-19. Les cours consacrés à la gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles (MRC) et à la programmation et aux politiques financières (FPP) permettent d'acquérir une bonne grille de lecture s'agissant de la propagation des chocs à l'économie. Le cours consacré à la problématique économique de l'intégration régionale (ERI) et un atelier sur les changements climatiques permettront de composer avec l'incertitude économique et avec l'incertitude climatique, respectivement. Cours et ateliers donneront l'occasion à l'IFA de diffuser les recommandations de politique économique du FMI dans le contexte de la COVID-19 et de la chute marquée des cours du pétrole. Les cours sur l'égalité des sexes et sur la gouvernance, qui seront dispensés pour la première fois au cours de l'exercice 2021, aideront à la mise en œuvre de politiques de nature à faire augmenter

la productivité et la résilience et à faire baisser les inégalités. L'IFA va contribuer à un programme de développement des capacités sur le moyen terme en matière de données massives dans le but de généraliser les prévisions immédiates en Afrique, entre autres résultats (encadré 8).

**Le programme de travail pour l'exercice 2021 poursuit également d'autres objectifs.** Premièrement, il s'efforce de s'adapter aux demandes relayées par les autorités auprès du siège du FMI, des représentants résidents, des centres régionaux d'assistance technique et de l'IFA. Deuxièmement, ce programme de travail a été élaboré de manière à répondre aux besoins des équipes du FMI envoyées en mission auprès des pays à l'occasion des consultations au titre de l'article IV et de la mise en œuvre des programmes. Dans les deux cas, il s'agit pour l'IFA d'aider ses pays membres à faire face à l'incertitude actuelle. Troisièmement, le programme de travail tente d'améliorer la capacité des autorités à tirer pleinement parti de l'assistance technique traditionnelle. Quatrièmement et pour finir, l'IFA va s'efforcer de diversifier ses modalités de renforcement des capacités en organisant un plus grand nombre d'événements d'apprentissage par les pairs et de formations sur mesure (encadré 5).

**Cette stratégie est conforme aux priorités établies par le FMI pour l'AfSS.** L'IFA réitère son engagement en faveur d'une augmentation du nombre de fonctionnaires originaires de pays fragiles et pour la parité, en faisant participer davantage de femmes à ses formations. Il fera également son possible pour dispenser plus de cours à l'intention de ses

pays membres francophones et lusophones. Il faudra pour cela moderniser les équipements et les logiciels que l'IFA met actuellement à la disposition de ses interprètes. La nécessité d'affecter des crédits à la modernisation des équipements d'interprétation explique que le poste de dépenses consacré aux locaux ait dépassé les projections du document programme pour l'exercice 2021

**L'efficacité et l'impact du programme de formations de l'IFA sont mesurés conformément au cadre de gestion basée sur les résultats (GBR) et au cadre commun d'évaluation du FMI.** Le cadre commun d'évaluation a pour but de rationaliser les pratiques actuelles et d'améliorer la comparabilité et l'usage des résultats en appliquant à l'ensemble des évaluations en matière de développement des capacités le même processus en quatre étapes basé sur les critères d'évaluation du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

**De nombreux risques pèsent sur la mise en œuvre du programme de travail pour l'exercice 2021.** Une aggravation de la pandémie de COVID-19 pourrait représenter le principal risque opérationnel, dans la mesure où les autorités seraient alors moins demandeurs de formations et moins à même d'en tirer parti. Pour conjurer ce risque, l'IFA va mettre au point d'autres méthodes de développement des capacités, par exemple en proposant de brefs webinaires et des conférences destinées à faciliter l'échange d'informations.



## FORMATIONS

**L'IFA a prévu de dispenser un total de 48 formations à distance au cours de l'exercice 2021.** Les 24 cours sélectionnés parmi le catalogue de l'ICD (tableau 5) l'ont été en priorité dans le but d'aider les pays à préserver leur viabilité macroéconomique des chocs auxquels ils sont confrontés. D'autres départements du FMI dispenseront 24 cours spécialisés de plus. L'IFA s'appuiera sur des solutions technologiques pour former plus de 1 000 participants au cours de l'exercice 2021, soit nettement plus qu'au cours de l'exercice 2020, qui a pâti de la pandémie de COVID-19. Ce chiffre est fondé sur l'hypothèse que chaque formation remplira l'objectif de 20 à 30 participants. Le département Afrique du FMI va également contribuer à des formations qui font appel aux compétences de plusieurs départements techniques. La majorité des cours retenus répondront à la demande, de la part des autorités nationales, de développement des capacités pour mieux évaluer l'impact de la pandémie et remédier à ses conséquences.

**L'IFA contribue toujours à la mise au point de formations, notamment en adaptant les cours de l'ICD aux besoins des participants d'AfSS.**

L'acquisition par les participants de compétences pratiques et d'outils continuera de jouer un rôle de premier plan ; il s'agira également de faire le lien avec l'assistance technique dispensée par les AFRITAC. En outre, l'IFA travaillera avec les départements fonctionnels du FMI pour mettre au point certains supports de formation, notamment en matière de gouvernance (FAD et LEG) et d'égalité entre les sexes (AFR, FAD et SPR). Il veillera également à ce que les pays membres aient accès à des activités de développement des capacités leur permettant d'évaluer les répercussions macroéconomiques de la pandémie de COVID-19 et de formuler des politiques appropriées pour y faire face. L'IFA continuera de favoriser l'élaboration d'activités de développement des capacités pouvant être organisées à distance (encadré 9).

**TABLEAU 5. IFA : PROGRAMME DES COURS ENVISAGÉS POUR L'EXERCICE 2021**

Cours	Dates envisagées	Langue
<b>Institut pour le développement des capacités (ICD)</b>		
Gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles	15-19 juin 2020	A
Gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles	19 juin-1 <sup>er</sup> juil. 2020	A/F
Formation sur les dynamiques de la dette (DDT) et les analyses de viabilité de la dette (DSA) – Banque africaine de développement (BAfD)	13-17 juil. 2020	A/F
Diagnostics macroéconomiques (MDS)	21 sept.-2 oct. 2020	A/F
Application pratique de l'outil d'analyse des dynamiques de la dette (DDT) de l'ICD	28 sept.-2 oct. 2020	A/F
Programmation et politiques financières (FPP)	5-16 oct. 2020	A/P
Problématique économique de l'intégration régionale (ERI)	12-23 oct. 2020	A/F
Cadres budgétaires (FF)	26 oct.-6 nov. 2020	A/F
Politiques relatives au secteur financier (FSP)	9-20 nov. 2020	A/F
Politique monétaire (MP)	7-18 déc. 2020	A/F
Surveillance du secteur financier (FSS)	18-29 janv. 2021	A/F
Viabilité budgétaire (FS)	18-29 janv. 2021	A/F
Croissance inclusive (IG)	1 <sup>er</sup> -12 févr. 2021	A/F
Gestion des mouvement de capitaux : analyse et politiques macroéconomiques (MCF) – volatilité	8-19 févr. 2021	A/F
Gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles (MRC)	22 févr.-5 mars 2021	A/F
Développement financier et inclusion financière (FDFI)	1 <sup>er</sup> -12 mars 2021	A/F
Politique de change (ERP)	8-19 mars 2021	A/F
Analyse des politiques budgétaires (FPA)	15-26 mars 2021	A/F
Analyse et prévision modélisées de la politique monétaire (MPAF)	22 mars-2 avril 2021	A/F
Politique monétaire (MP)	5-16 avril 2021	A/F
Prévision immédiate – 1 <sup>er</sup> cours (anglais)	À déterminer	A
Prévision immédiate – 2 <sup>e</sup> cours	À déterminer	A/F/P
Prévision immédiate – 3 <sup>e</sup> cours	À déterminer	A/F/P
Créneau disponible pour une formation sur mesure (pour un pays précis ou de dimension régionale)	À déterminer	A/F
<b>Département Afrique (AFR)</b>		
Évaluation de l'impact de la COVID-19 (1/2)	19-23 oct. 2020	A/F
Viabilité de la dette et restructuration de la dette	À déterminer	A/F
Évaluation de l'impact de la COVID-19 (2/2)	À déterminer	A/F
Cours sur l'égalité entre les sexes	2 semaines	A/F
Cours sur l'égalité entre les sexes – Sierra Leone (octobre)	À déterminer	A/F
<b>Département des finances publiques (FAD)</b>		
Suivi sur la budgétisation favorable à l'égalité entre les sexes	À déterminer	A/F
Politique et administration fiscales : théorie et pratique	2 semaines	A/F
Analyse et gestion des risques budgétaires dans le contexte de la COVID-19 (FAD)	1 semaine	A/F
Gouvernance et corruption (avec LEG)	16-27 nov. 2020	A/F
Cours sur les changements climatiques	2 semaines	A/F
<b>Département juridique (LEG)</b>		
Contrôle des entreprises et professions non financières désignées (EPNFD) dans le cadre de la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme (LCB/FT)		A/F
Plateforme de collaboration sur les questions fiscales (PCT)	3 jours	A/F

**TABLEAU 5. FIN**

Département des statistiques (STA)		
Indicateurs à haute fréquence de l'activité économique	1 semaine	A/F
Statistiques de finances publiques (GFS)	2 semaines	A/F
Statistiques de position transfrontalière	8-12 févr. 2021	A/F
Établissement des statistiques de la balance des paiements	15-19 févr. 2021	A/F
Statistiques de la dette du secteur public (PSDS) (cours suivi d'un forum de discussion)	1 semaine	A/F
Statistiques monétaires et financières (MFS)	1 semaine	A/F
Indicateurs de solidité financière (FSI)	1 semaine	A/F
Département des marchés monétaires et de capitaux (MCM)		
Éléments fondamentaux du contrôle bancaire	2 semaines	A/F
Opérations et cadres de la politique monétaire (SARB)	15-19 févr. 2021	A
Restructuration et résolution des banques (BR)	1 semaine	A/F
Département financier (FIN)		
Évaluation des dispositifs de sauvegarde des banques centrales	1 semaine	A/F
Département de la stratégie, des politiques et de l'évaluation (SPR)		
Analyse de viabilité de la dette	1 semaine	A/F

Source : services de l'IFA.

## ENCADRÉ 9. LA COVID-19, UN ACCÉLÉRATEUR POUR LE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS À DISTANCE

La pandémie de COVID-19 a perturbé les activités de développement des capacités du FMI partout dans le monde. Le 28 février, la direction du FMI a décidé de suspendre tous les déplacements non essentiels, et le 14 mars, l'ensemble des membres des services travaillant sur l'Afrique, y compris au sein des bureaux des représentants résidents et des centres régionaux de développement des capacités comme

l'IFA, ont été priés de travailler à distance. Les premiers cas confirmés de malades de la COVID-19 à Maurice remontent au 18 mars. Le lendemain, les autorités ont décidé un confinement national jusqu'au 4 mai 2020 ; cette mesure a ensuite été prolongée jusqu'au 30 mai. Les participants n'ont alors plus pu se rendre à Maurice pour y suivre des formations.

Par conséquent, l'ensemble des activités de développement des capacités en présentiel prévues à l'IFA pour l'exercice 2020 entre mars et avril ont été annulées dans un premier temps (tableau 7 de l'encadré). Ces cours représentaient un tiers des activités prévues pour l'exercice 2020. En outre, dans une situation aussi incertaine, l'ensemble des cours prévus jusqu'à la fin juin ont été annulés, et le FMI a décidé d'annuler les cours

**TABLEAU 7.1 DE L'ENCADRÉ. IFA : FORMATIONS ANNULÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2020 EN RAISON DE LA PANDÉMIE DE COVID-19**

N°	Désignation du cours	Département	Dates prévues	
			Début	Fin
1	Surveillance du secteur financier	ICD	23 mars 2020	3 avril 2020
2	Politique monétaire	ICD	6 avril 2020	17 avril 2020
3	Aspects macroéconomiques des disparités femmes-hommes	AFR	Dates encore incertaines	
4	Gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles	ICD	2 mars 2020	13 mars 2020
5	Viabilité budgétaire	ICD	20 avril 2020	1 <sup>er</sup> mai 2020
6	Statistiques monétaires et financières (cours avancé)	STA	6 avril 2020	17 avril 2020
7	Approche bilancielle	STA	4 mai 2020	15 mai 2020
8	Évaluation des dispositifs de sauvegarde des banques centrales	FIN	16 mars 2020	20 mars 2020

tout au long d'une période mobile de 8 semaines. La crise s'est poursuivie, entraînant de nouvelles annulations, et l'on s'attend à ce qu'il n'y ait pas de cours en présentiel avant la fin de l'exercice 2021.

Face à cette situation sans précédent, l'IFA a adapté son plan de travail pour l'exercice 2021 en dispensant ses

formations à distance. Lors de la réunion du comité d'orientation, l'IFA a planifié trois cours à distance et une conférence virtuelle sur l'impact de la COVID-19 et la riposte des pouvoirs publics. Depuis, l'IFA a diversifié son offre de formations en organisant plusieurs événements à distance. En sus des formations, d'autres événements

ont également été prévus dans son plan de travail. Ces événements visent à promouvoir la recherche et l'apprentissage par les pairs et à faire prendre conscience de l'importance de certains thématiques comme l'égalité des sexes, les questions de gouvernance et de corruption et les changements climatiques.

**TABLEAU 7.2 DE L'ENCADRÉ. IFA : CONFÉRENCES ET ATELIERS À DISTANCE AU COURS DE L'EXERCICE 2021**

Département	Événement	Dates
<b>Institut pour le développement des capacités (ICD)</b>	Conférence sur la COVID-19	19 mai-2 juin 2020
	Entretien sur le développement des capacités à l'occasion de l'Assemblée annuelle – Gouvernance du financement de la riposte contre la COVID-19 en AfSS	12 oct. 2020
	Réunion des directeurs de formations	À déterminer
<b>Département Afrique (AFR)</b>	Diffusion des <i>Perspectives économiques régionales</i> (2 événements)	13-14 mai 2020
	Séminaires de recherche par les pairs (8 événements, notamment en Ouganda, en Guinée, en Afrique du Sud, au Ghana et au Rwanda)	Juil. 2020-avril 2021
	Ateliers sur l'égalité des sexes	20-25 août 2020
	Apprentissage par les pairs sur les questions d'égalité des sexes (2 événements : Ghana/Nigéria et pays lusophones)	29 sept. 2020 et à déterminer
	Table ronde sur le prêt durable (2 événements)	À déterminer - nov. 2020
	Webinaire sur la gouvernance avec la Commission de l'Union africaine	À déterminer - déc. 2020
<b>Département des finances publiques (FAD)</b>	Conférence AFS sur les changements climatiques	16-20 nov. 2020
<b>Département juridique (LEG)</b>	Sensibilisation auprès des organisation de la société civile d'AfSS sur les questions de gouvernance (LEG)	14 juil. 2020
	Apprentissage par les pairs sur les questions de gouvernance et de corruption (2 événements)	À déterminer
<b>Département des statistiques (STA)</b>	Tournée de présentation de la nouvelle collecte de données sur les ISF	À déterminer

L'IFA s'en tiendra aux principes suivants pour l'organisation d'événements à distance : i) veiller au caractère humain des échanges, en abordant le contenu par segments de taille raisonnable et en favorisant l'autonomie des participants ; ii) donner aux participants les outils appropriés pour travailler en groupe de

manière productive ; iii) faire intervenir des professionnels chevronnés pour modérer les discussions et favoriser les interactions et l'apprentissage par les pairs. En nous servant des bonnes plateformes informatiques, nous sommes en mesure d'organiser encore davantage d'activités de développement

des capacités au bénéfice de nos pays membres, et de réduire la part de la demande de formation non satisfaite en AfSS. Il faut bien admettre, cependant, que les interactions virtuelles sont superficielles et ne sauraient se substituer à de véritables échanges en personne.

# COLLABORATION AVEC LES AFRITAC ET D'AUTRES ORGANISMES DE FORMATION PARTENAIRES

**L'IFA poursuivra ses partenariats avec les AFRITAC et d'autres organismes de formation partenaires au cours de l'exercice 2021.** Il organisera un webinaire en amont de la réunion des directeurs de formations, afin de recueillir des avis et commentaires sur les formations dispensées par les centres régionaux situés en AfSS. L'IFA s'efforcera de collaborer avec l'Institut multilatéral de Vienne, le Centre d'études économiques et financières pour le Moyen-Orient (CEF), l'Institut régional de Singapour (IRS) et d'autres centres régionaux de formation du FMI. Des téléconférences et des visites de membres des services administratifs et de conférenciers permettront de favoriser les échanges d'expérience. Comme on l'a vu plus haut, l'IFA se rapprochera des AFRITAC pour évoquer l'organisation conjointe de cours et d'ateliers sur la prévision immédiate.

**L'IFA approfondira sa collaboration avec les départements du FMI qui dirigent les activités sur les nouvelles thématiques prioritaires.** Les activités prévues sur les données massives en collaboration avec le département Afrique, l'ICD et le département des statistiques viendront s'ajouter aux trois nouvelles thématiques prioritaires du FMI figurant déjà dans le programme de l'IFA à moyen

terme. L'IFA se rapprochera des départements qui dirigent les activités portant sur les questions de gouvernance et de corruption pour élaborer des contenus pédagogiques et sensibiliser ses pays membres à ces questions, tout en leur permettant d'acquérir un savoir-faire en la matière. Le département juridique du FMI et l'IFA mettront en place des séminaires d'apprentissage par les pairs sur certaines questions bien précises, à l'intention des experts de la lutte anticorruption. Le département juridique dispensera à l'IFA un cours de trois jours sur la plateforme de collaboration sur les questions fiscales (encadré 10). L'IFA facilite la coopération entre le département juridique et le département des finances publiques sur un cours consacré aux aspects macroéconomiques des questions de gouvernance et de corruption. L'IFA restera en contact avec l'ICD, le département de la stratégie, des politiques et de l'évaluation, le département des finances publiques et le département Afrique pour parachever le contenu de la formation sur l'égalité des sexes en cours d'élaboration en consultation avec ONU Femmes. L'IFA entreprendra les premières démarches auprès du département des études, du département des finances publiques et de l'ICD en vue de mettre au point une formation consacrée aux changements climatiques.

**Dans le cadre de son mandat de renforcement des institutions, l'IFA met ses locaux à disposition de ses partenaires de formation pour mieux intégrer les formations et l'assistance technique.** Le tableau 6 donne une vue d'ensemble des cours, séminaires et ateliers qui doivent être dispensés par les AFRITAC et d'autres organisations régionales dans les locaux de l'IFA. En raison des restrictions de déplacements et du passage à des formations entièrement à distance, cette collaboration portera avant tout sur le recours aux logiciels de visioconférence et au soutien logistique de l'IFA en matière logistique, informatique, linguistique (interprétation) et administrative. L'encadré 10 décrit le partenariat noué avec le département des statistiques du FMI s'agissant des nouvelles manières de dispenser des formations à l'aide de solutions technologiques. En outre, pour collaborer à l'organisation de cours, l'IFA et l'ICD poursuivront leurs consultations avec des organismes de formation partenaires, notamment en interne auprès des départements chargés de l'assistance technique. Pour répondre avec souplesse aux besoins de développement des capacités, le budget comporte une réserve pour imprévus pour procéder à d'éventuelles corrections en cours d'année.

## ENCADRÉ 10. NOUVEAUX EXEMPLES DE COLLABORATION AVEC LES DÉPARTEMENTS DU FMI POUR L'ORGANISATION DE FORMATIONS À L'IFA

### COLLABORATION AVEC LE DÉPARTEMENT JURIDIQUE DU FMI SUR LA PLATEFORME DE COLLABORATION FISCALE

Le département juridique du FMI et l'IFA ont prévu de joindre leurs efforts pour dispenser une formation sur les cadres juridiques en matière fiscale à l'intention des pays membres de l'IFA. Le département juridique doit contribuer à l'organisation d'un cours de trois jours à l'IFA consacré à la boîte à outils sur les transferts indirects à l'étranger de la plateforme de collaboration sur les questions fiscales.

La plateforme de collaboration sur les questions fiscales est une initiative conjointe du FMI, de l'OCDE, de l'Organisation des Nations Unies et du Groupe de la Banque mondiale, soutenue par le G-20 et le CMFI, et visant à renforcer la collaboration sur les questions de mobilisation des ressources intérieures (voir [lien](#)). L'un des ses objectifs est de faire en sorte que toutes les parties prenantes soient suffisamment informées pour participer de manière productive aux discussions internationales sur les questions fiscales ; il s'agit, en particulier, d'aider les pays en développement à acquérir les connaissances, l'expérience et les meilleures pratiques

s'agissant de la politique et de l'administration fiscales (y compris dans leurs aspects juridiques), notamment en organisant des ateliers régionaux sur mesure pour les pays en développement, en proposant des boîtes à outils et d'autres produits, et en assurant des formations et un partage de connaissances pour assurer une bonne mise en œuvre (voir [ici](#)).

La question des transferts indirects à l'étranger se pose en particulier pour les pays riches en ressources naturelles (qui sont souvent des pays en développement) : les grandes multinationales ont fréquemment recours à une technique d'optimisation fiscale qui consiste à se servir d'entités situées à l'étranger pour éviter de s'acquitter de l'impôt sur les plus-values pour des actifs de grande valeur (par exemple, des licences d'exploitation minière) dans le pays où elles sont implantées. Plusieurs pays africains riches en ressources naturelles sont confrontés à des difficultés dans ce domaine. La boîte à outils propose à ces pays d'implantation des mécanismes de droit interne leur permettant de remédier à ce problème, dans le cadre des règles fiscales

internationales en vigueur. Cette boîte à outils devrait être parachevée au cours des prochaines semaines ; elle a d'abord fait l'objet de consultations publiques et a suscité beaucoup d'intérêt de la part des fiscalistes dans monde entier.

Les services du FMI sont pionniers dans ce domaine, dont ils ont fait une priorité internationale (par exemple à l'occasion de la publication en 2014 d'un document du Conseil sur les répercussions de la fiscalité internationale des sociétés) ; depuis, les services du département juridique et du département des finances publiques occupent un rôle de premier plan au sein de la plateforme de coopération sur les questions fiscales pour ce qui concerne l'élaboration de la boîte à outils, en s'appuyant sur leurs compétences respectives s'agissant du développement des capacités auprès des pays riches en ressources naturelles. L'organisation d'un atelier sur ce sujet à l'IFA au cours de l'exercice 2021 viendrait donc à point nommé ; ce serait aussi la première fois que le FMI organiserait un atelier explicitement lié à la plateforme de coopération sur les questions fiscales.

### COLLABORATION AVEC LE DÉPARTEMENT DES STATISTIQUES DU FMI : FUSION DES ENSEIGNEMENTS EN LIGNE ET À DISTANCE

Les questions de viabilité de la dette se posent avec de plus en plus d'acuité dans de nombreux pays africains ; aussi, l'amélioration de la transparence de l'endettement public est essentielle pour pouvoir prendre la mesure des problèmes de viabilité et, partant, pour formuler des politiques de nature à y remédier. En plus des formations traditionnelles en présentiel, le département des statistiques du FMI a mis au point un cours en ligne sur les statistiques de la dette du secteur public (PSDSx). Plus de 600 participants ont suivi ce cours depuis son lancement en septembre 2019 :

c'est nettement au-dessus des chiffres moyens de participation pour les autres cours en ligne proposés par le FMI.

Ce cours en ligne permet de surmonter de manière novatrice les contraintes qui pèsent sur la formation des fonctionnaires des pays membres pendant la pandémie. En coopération avec l'IFA, le département des statistiques du FMI va proposer à des fonctionnaires africains de suivre le cours PSDSx, en leur proposant également de participer à intervalles réguliers à un forum de discussion animé par des experts statisticiens du FMI. Ce forum sera

à la fois une occasion d'apprentissage par les pairs et un espace adapté pour remédier aux difficultés spécifiques auxquelles sont confrontés les participants.

Ce cours en ligne sera dispensé de manière étroitement coordonnée avec d'autres centres régionaux de développement des capacités, afin de tirer parti des connaissances qu'ont accumulées les experts de long terme sur les difficultés rencontrées par les pays, et pour répérer les fonctionnaires les plus à même de bénéficier de ce type de formation.

**TABLEAU 6. UTILISATION DES LOCAUX DE L'IFA PAR SES PARTENAIRES AU COURS DE L'EXERCICE 2021**

Cours	Organisme partenaire	Dates	Langue
Gestion de la dette publique	AFS	27 avril-4 mai 2020	A
Budgétisation par programme	AFS/Commission de l'océan indien	7-8 mai 2020	A/F
Réglementation et contrôle bancaires pendant la pandémie de COVID-19	AFS/MCM	17 juin 2020	A/F/P
Risques pour la cybersécurité liés au télétravail pendant la pandémie de COVID-19	AFS/MCM	1 juil. 2020	A/F/P
Soutien des banques centrales aux marchés financiers pendant la pandémie de COVID-19	AFS/MCM	15 juil. 2020	A/F/P
Réglementation et contrôle du secteur des assurances pendant la pandémie de COVID-19	AFS/MCM	22 juil. 2020	A/F/P
Risques budgétaires et tests de résistance budgétaires pendant la pandémie de COVID-19	AFS	14-18 sept. 2020	A
Risques budgétaires et analyse de viabilité de la dette dans les pays à faible revenu	AFS	21-30 sept. 2020	A
Renforcer la résilience face aux catastrophes naturelles et aux changements climatiques	AFS	16-20 nov. 2020	A/F/P
Développement des capacités de direction et gestion	AFS	1 <sup>er</sup> -5 févr. 2021	A/F/P
Continuité des opérations et planification en cas de catastrophe	AFS	8-12 mars 2021	A/F/P
Modernisation des systèmes de paiement et de recouvrement des recettes/ Système de gestion intégrée de l'information financière	AFS	15-19 mars 2021	A/F/P
Rapprochement des données	AFE/AFS/COMESA	À déterminer	A/F/P
IFRS (normes internationales d'information financière)	AFS	À déterminer	A/F/P
Cours pour débutants sur les méthodes et pratiques d'établissement de la comptabilité nationale	AFS	À déterminer	A/F/P
Risques pour la cybersécurité	AFS	À déterminer	A/F/P
Développement des indices des prix à la production	AFS	À déterminer	A/F/P
Financement durable des infrastructures (projet DFID/Chine)	AFS/AFR	À déterminer	A/F/P
Technologies financières (fintech)	AFS/COMESA	À déterminer	A/F/P

Source : services de l'IFA, de l'ICD et des AFRITAC.





**SECTION IV**

FINANCEMENT  
ET BUDGET

# FINANCEMENT ET BUDGET

**Au cours de la première phase, les contributions et les engagements financiers finals en faveur de l'IFA se sont montés à 22,7 millions de dollars (cette somme comprend la contribution du FMI pour couvrir les coûts initiaux).** La contribution de l'État mauricien s'élève à 17,8 millions, soit presque 80 % du budget de fonctionnement total.

**Au cours de la deuxième phase, les pays membres et les partenaires externes devraient contribuer à hauteur de 33,8 millions de dollars, sur un budget total de 34,4 millions.** La levée de fonds pour la phase II, toujours en cours, permettra ainsi un surcroît de financement considérable par rapport à la phase I. Pour l'heure, 22,9 millions de dollars ont été mobilisés (tableau 7). La phase en cours bénéficie des contributions considérables du pays d'accueil (8 millions de dollars), de la Chine (5,9 millions de dollars) et de l'Allemagne (5,6 millions de dollars). Les services de l'IFA et du FMI ont redoublé d'efforts pour faire augmenter les contributions des 45 pays membres : l'Afrique du Sud, la Guinée, le Malawi, le Nigéria, la Sierra Leone et le Zimbabwe ont déjà confirmé le montant de leur participation, tandis que les négociations se poursuivent avec plusieurs autres pays. Comme l'indique le rapport annuel de l'exercice 2019, une nouvelle augmentation progressive du volume des activités pourrait être envisagée au cours des deux ou trois prochaines années, en fonction des progrès accomplis s'agissant de la levée de fonds.

**Les dépenses de phase II pour l'exercice 2020 (de mai 2019 à avril 2020) s'élèvent à 4,4 millions de dollars,** soit légèrement en dessous des 4,6 millions de dollars de l'exercice 2019. Nous l'avons dit, cette baisse s'explique par le fait que moins de cours que prévu ont été dispensés, en raison des restrictions de déplacements décidées dans le monde entier pour juguler la pandémie de COVID-19. Alors que la mise en œuvre du budget était en bonne voie, seuls 16 des 22 cours prévus pour l'exercice 2020 ont pu être organisés avant que les restrictions de déplacements n'entrent en vigueur. En outre, comme on l'a vu plus haut, les cours en présentiel ne sont pas les seuls à avoir pâti de la situation : il y a eu également moins de formations dispensées dans les pays et moins d'événements d'apprentissage par les pairs que prévu, et une conférence de haut niveau sur les questions de gouvernance et de corruption a dû être annulée au dernier moment.

**L'exercice 2021 devait marquer la première année d'une augmentation progressive du volume des activités de l'IFA au titre de sa phase II.** Pour autant, la conversion du plan de travail de l'IFA à l'enseignement à distance va permettre de réaliser des économies considérables et d'organiser un plus grand nombre d'événements, dont profiteront davantage de personnes. Ainsi, le budget proposé pour l'exercice 2021 est de 4,8 millions de dollars, contre 5,8 millions au cours de l'exercice 2020. Comme on l'a vu plus haut, ce budget plus modeste permettra tout de même

d'organiser un plus grand nombre de formations, de conférences et d'ateliers, et de financer des dépenses de modernisation des équipements, notamment pour ce qui concerne l'interprétation.

**Les risques pesant sur les activités prévues de l'IFA sont principalement d'ordre financier, en particulier après l'exercice 2021.** Environ 32 % des financements requis pour la phase II sont en attente de confirmation. La conversion complète à l'enseignement à distance du programme de développement des capacités de l'IFA permettra de réduire une partie de l'écart de financement. Pour atténuer les risques de financement et de liquidité, l'augmentation du volume des activités se fera de manière plus progressive, afin de disposer du temps nécessaire à la réévaluation des projets pour le cas où les financements requis ne seraient pas disponibles. L'IFA est également confronté à des risques liés à la concentration de sa base de financement : en effet, les contributions des pays membres sont modestes, et les donateurs extérieurs assez peu nombreux. Les services du FMI se sont rapprochés des pays bénéficiaires d'AFSS pour qu'ils consentent à un soutien financier plus important, sans pour autant négliger le fait que la pandémie de COVID-19 a alourdi des contraintes pesant sur leurs budgets. Pour améliorer les perspectives de levée de fonds, les services du FMI ont prévu davantage de sensibilisation à la phase II de l'IFA auprès des pays membres et des donateurs éventuels. Par ailleurs, les services s'efforceront de nouer de nouveaux partenariats.

**TABLEAU 7. IFA PHASE II : ÉTAT D'AVANCEMENT DES EFFORTS DE FINANCEMENT**

**Phase 2 : exercices 2020-2024**  
**Efforts de financement multilatéraux – Centres régionaux : contributions financières**  
**Au 31 juillet 2020**

Informations relatives aux accords/amendements					Contribution reçue		Contribution attendue (en dollars)	
Partenaires/membres	Date de signature <sup>1/</sup>	Devise	Montant	Dollars	Devise de l'accord	Dollars	Contribution demandée	Contributions à venir <sup>2/</sup>
<b>Partenaires</b>				8 922 400		8 897 000	-	-
Chine	13 juil. 2018	USD	3 300 000	3 300 000	3 300 000	3 300 000	-	-
Allemagne	22 avril 2019	EUR	5 000 000	5 622 400	5 500 000	5 597 000	-	-
<b>Pays membres</b>				1 550 000		625 859	300 000	624 141
Guinée	28 août 2019	USD	150 000	150 000	-	-	150 000	-
Malawi	31 mai 2019	USD	150 000	150 000	30 000	30 000	-	120 000
Nigéria	29 oct. 2019	USD	500 000	500 000	470 859	470 859	-	29 141
Sierra Leone	3 juin 2019	USD	100 000	100 000	-	-	100 000	-
Afrique du Sud	23 avril 2020	USD	500 000	500 000	125 000	125 000	-	375 000
Zimbabwe	31 mai 2019	USD	150 000	150 000	-	-	50 000	100 000
<b>Total des pays membres et des organismes partenaires</b>				<b>10 472 400</b>		<b>9 522 859</b>	<b>300 000</b>	<b>624 141</b>
<b>Transferts intérieurs<sup>3/</sup></b>								
Chine				2 589 626	-	2 589 626	-	-
Banque européenne d'investissement				239 690	-	239 690	-	-
<b>Total des transferts intérieurs</b>				<b>2 829 316</b>		<b>2 829 316</b>	-	-
<b>En cours de négociation</b>								
Angola		USD	500 000	500 000				
Zambie		USD	250 000	250 000				
<b>Total en cours de négociation</b>				<b>750 000</b>				
<b>Pays d'accueil et FMI</b>								
<b>Pays d'accueil</b>								
Espèces		USD	8 000 000	8 000 000		1 600 000	-	6 400 000
En nature				-				
<b>FMI</b>				847 016				
<b>Total pays d'accueil et FMI</b>				<b>8 847 016</b>				
<b>Total général</b>				<b>22 898 732</b>		<b>13 952 175</b>	<b>300 000</b>	<b>7 024 141</b>
Budget du document programme				34 489 765				
<b>Écart de financement</b>				<b>-11 591 033</b>				

<sup>1/</sup> Cette date peut également correspondre à des accords en cours de négociation ou à la conclusion d'accords de partenariat pour le développement des capacités (par exemple, des accords souples ou des accords-cadres).

<sup>2/</sup> Lorsque les versements ont été effectués, le montant des contributions à venir est nul.

<sup>3/</sup> Transferts d'une phase à l'autre du programme (par exemple lorsque des fonds sont reconduits d'une phase à l'autre).

**TABLEAU 8. IFA : PROJECTIONS BUDGÉTAIRES POUR LA PHASE II, MAI 2019-AVRIL 2024 (AU 23 SEPTEMBRE 2020), EN DOLLARS**

Projet	Phase II		Exercice 2020		Exercice 2021			Exercice 2022
	Budget de programme	Budget de fonctionnement	Budget de fonctionnement	Résultats budgétaires	Budget de fonctionnement	Dépenses	Exécution	Budget de fonctionnement
Formations sur mesure	1 595 589	1 095 447	253 300	0	36 250	0	0 %	308 848
Formations	1 525 361	1 077 923	242 536		36 250			295 356
Appui aux projets	41 829	0	5 404					7 817
Gestion des projets	28 399	17 524	5 360					5 675
<b>Projet de formations</b>	<b>29 650 616</b>	<b>26 963 308</b>	<b>5 039 034</b>	<b>3 947 979</b>	<b>4 259 391</b>	<b>764 537</b>	<b>18 %</b>	<b>6 075 669</b>
Conseillers à long terme	4 765 098	5 048 132	912 000	1 067 230	1 059 864	301 402	28 %	952 569
Missions menées par le siège du FMI, équipe entière								
Conseillers à court terme, développement des capacités								
Coûts de gouvernance, dont comité d'orientation/évaluations		5 693		4 482	1 211			
Séminaires et visites d'études	3 758 326	3 114 082	633 157	99 551	628 271	6 861	1 %	633 891
Services locaux	2 523 889	2 008 851	200 241	243 748	206 248	88 344	43 %	212 435
Locaux et dépenses y afférentes	2 474 391	2 651 642	466 063	420 425	702 934	187 627	27 %	494 446
Formations	15 677 478	13 180 667	2 486 800	1 814 525	1 297 268	84 530	7 %	3 399 526
Appui aux projets	4 634	0				569		
Gestion des projets	446 800	403 731	65 628	30 908	80 195	10 994	14 %	90 900
Autres		550 510	275 145	267 110	283 400	84 211	30 %	291 902
<b>Gouvernance et évaluation (dont conseiller GBR/appui technique)</b>	<b>384 905</b>	<b>368 655</b>	<b>16 250</b>	<b>0</b>	<b>16 608</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>	<b>16 973</b>
Coûts de gouvernance, dont comité d'orientation/évaluations	384 905	368 655	16 250		16 608			16 973
<b>Sous-total</b>	<b>31 631 110</b>	<b>28 427 410</b>	<b>5 308 584</b>	<b>3 947 979</b>	<b>4 312 249</b>	<b>764 537</b>	<b>18 %</b>	<b>6 401 490</b>
<b>Gestion du fonds fiduciaire</b>	<b>2 214 178</b>	<b>1 989 919</b>	<b>371 601</b>	<b>276 359</b>	<b>301 857</b>	<b>53 518</b>		<b>448 104</b>
<b>Total</b>	<b>33 845 288</b>	<b>30 417 329</b>	<b>5 680 185</b>	<b>4 224 338</b>	<b>4 614 106</b>	<b>818 055</b>	<b>18 %</b>	<b>6 849 594</b>
Dépenses du FMI	847 016	847 016	162 761	162 908	166 016	42 199	25 %	169 337
Pays d'accueil, en nature								
<b>Total</b>	<b>34 692 304</b>	<b>31 264 345</b>	<b>5 842 946</b>	<b>4 387 246</b>	<b>4 780 122</b>	<b>860 254</b>	<b>18 %</b>	<b>7 018 931</b>

<sup>1/</sup> Les budgets des exercices à venir sont donnés à titre indicatif.

# ANNEXES

## ANNEXE I. PERSONNEL DE L'IFA



DIRECTEUR

**Abdoul Aziz Wane**



DIRECTEUR ADJOINT  
(depuis septembre 2020)

**Carlos De Resende**



ÉCONOMISTE

**Ian Nield**



CHEF DES SERVICES ADMINISTRATIFS

**Kanand Gooly**



ADMINISTRATRICE DU PERSONNEL

**Deena Veerapen**



INTERPRÈTE

**Olivier Fléchais**



INTERPRÈTE (jusqu'en janvier 2020)

**Antoine Freyburger**



INTERPRÈTE

**Ramarajen Sawmy**



DIRECTRICE ADJOINTE (jusqu'en août 2020)

**Gillian Nkhata**



ÉCONOMISTE

**Charline Ramspacher**



ADMINISTRATRICE DU PERSONNEL

**Marie Wenda Francesca Morin**



ADMINISTRATRICE DU PERSONNEL

**Diksha Ramdawa**



CHEF DE L'INFORMATIQUE

**Kurvy Pillay Armoogum**



TECHNICIEN INFORMATIQUE

**Steeve Rackin**



ASSISTANTE DES FORMATIONS

**Anna Joorun-Somna**

## ANNEXE II. TABLEAU DE PROGRESSION : PROGRAMME DE FORMATIONS DE L'ICD

Ce tableau donne une liste des cours par sujet du programme remanié de l'ICD.

Il permet aux fonctionnaires qui suivent les formations de l'ICD de visualiser les parcours d'apprentissage disponibles pour chaque sujet, des cours introductifs aux formations avancées. Le tableau montre également quels cours doivent être suivis en premier, avant de passer aux niveaux intermédiaire et avancé. L'abréviation du nom des cours disponibles uniquement en ligne est suivie d'un « x ». Le tableau de progression ne vaut que pour les cours de l'ICD. Les autres départements du FMI proposant des formations doivent être contactés directement au sujet des parcours d'apprentissage proposés.

Sujet	Débutant	Intermédiaire	Avancé
<b>Politiques du secteur financier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cours en ligne sur l'analyse des marchés financiers (FMAx)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marchés et instruments financiers (FMI)</li> <li>• Développement financier et inclusion financière (FDFI)</li> <li>• Surveillance du secteur financier (FSS)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politiques relatives au secteur financier (FSP)</li> </ul>
<b>Politique budgétaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse des politiques budgétaires (FPA)</li> <li>• Cours en ligne sur l'analyse de viabilité de la dette (DSAx)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadres budgétaires (FF)</li> <li>• Viabilité budgétaire (FS)</li> </ul>	
<b>Analyse macroéconomique générale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmation et politiques financières (FPP)</li> <li>• Cours en ligne sur la programmation et les politiques financières, 1<sup>ère</sup> partie : Comptabilité et analyse macroéconomiques (FPP.1x)</li> <li>• Cours en ligne sur la programmation et les politiques financières, 2<sup>e</sup> partie : Mise au point de programmes financiers (FPP.2x)</li> <li>• Cours en ligne sur la prévision macroéconomique (MFx)</li> <li>• Cours en ligne sur les diagnostics macroéconomiques (MDSx)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnostics macroéconomiques (MDS)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse et prévision macroéconomiques (MFA)</li> <li>• Analyse des politiques monétaire et budgétaire à l'aide de modèles d'équilibre général dynamique stochastique (DSGE)</li> </ul>
<b>Politiques monétaire, de change et du compte de capital</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique monétaire (MP)</li> <li>• Politique de change (ERP)</li> <li>• Gestion des mouvement de capitaux : Analyse et politiques macro-économiques (MCF)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse et prévision modélisées de la politique monétaire (MPAF)</li> </ul>
<b>Sujets particuliers</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cours en ligne sur la réforme des subventions au secteur de l'énergie (ESRx)</li> <li>• Cours en ligne sur la gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles (MRCx)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Croissance inclusive (IG)</li> <li>• Problématique économique de l'intégration régionale (ERI)</li> <li>• Gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles (MRC)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnostics de vulnérabilité (VDS)</li> </ul>



**Institut de formation pour l'Afrique**

7<sup>e</sup> étage, Bramer House  
66C2, Cybercity d'Ébène, Maurice  
Tél. + (230) 401.2700  
Télec. + (230) 468.1647  
atjcom@IMF.org  
IMFATI.org

---

**FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL**

Institut pour le développement des capacités  
Division partenariats mondiaux  
700 19th Street, NW  
Washington, DC 20431 ÉTATS-UNIS  
Tél. + (1) 202.623.7636  
Télec. + (1) 202.623.7106  
GlobalPartnerships@IMF.org