



INSTITUT DE FORMATION POUR L'AFRIQUE

Rapport annuel

(Exercice 2018)





Partenaires de l'IFA:



Maurice



Chine



Corée



Australie



Seychelles



Angola



Togo

Table des matières

SIGLES ET ABBRÉVIATIONS	4
MESSAGE DE LA DIRECTRICE	5
ACTIVITÉS DE L'EXERCICE 2018 (FY18)	6
Panorama des cours dispensés par l'IFA	7
Formations et séminaires sur mesure	9
Collaboration avec les partenaires de formation	9
SENSIBILISATION AU COURS DE L'EXERCICE 2018	10
STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT	11
STRATÉGIE POUR L'AVENIR DE L'IFA	11
PROGRAMME POUR L'EXERCICE 2019	12
Formations	14
Collaboration avec les AFRITAC et autres partenaires de formation	14
Utilisation des locaux de l'IFA par ses partenaires	15
LEVÉE DE FONDS ET BUDGET	15
ENCADRÉS	
1. Priorités en matière de développement des capacités pour l'AfSS et formations IFA, exercice 2018	6
2. Atelier d'apprentissage par les pairs sur la budgétisation sensible à l'égalité des sexes	10
3. Le partenariat FMI-Chine en matière de renforcement des capacités	12
4. Évaluation externe de l'IFA: 2013-16	13
5. Priorités de formation de l'IFA pour l'exercice 2019	14
TABLEAUX	
1. IFA – Cours dispensés en 2018	7
2. IFA - Cours dispensés, exercice 2018 : participation par pays et par sexe	8
3. IFA – Formations sur mesure pour les AFRITAC en collaboration avec d'autres partenaires, exercice 2018	10
4. IFA – Utilisation des locaux de l'IFA par les partenaires de formation, exercice 2018	10
5. IFA – Programme de cours pour l'exercice 2019	15
6. Formations IFA en collaboration avec les AFRITAC et d'autres partenaires de formation, exercice 2019	15
7. Utilisation des locaux de l'IFA par ses partenaires, exercice 2019	15
8. IFA— Statut de la levée de fonds, fin juin 2018	16
9. IFA— Estimations et résultats budgétaires	17
ANNEXES	
I: Personnel de l'IFA	18
II: Cadre logique thématique de l'IFA	19
III: Tableau d'avancement – nouveau programme de formation de l'IDC	24
IV: Autres formations du FMI en Afrique sub-saharienne, année civile 2017	25
APPENDICE : Description des cours prévus pour l'exercice 2019 (link to ATI website)	

Sigles et abréviations

AFE	AFRITAC Est
AFR	Département Afrique du FMI
AFRITAC	Centres régionaux d'assistance technique pour l'Afrique
AfSS	Afrique sub-saharienne
ANU	Université Nationale d'Australie
BAD	Banque Africaine de Développement
CBS	Éléments fondamentaux du contrôle bancaire
CICDC	Centre de développement des capacités Chine - FMI
CO	Comité d'orientation
DC	Développement des capacités
DFAT	Ministère australien des affaires étrangères et du commerce
FAD	Département des finances publiques du FMI
FIN	Département financier du FMI
FMI	Fonds Monétaire International
GBR	Gestion basée sur les résultats
GIZ	Agence allemande de coopération internationale
ICD	Institut pour le développement des capacités du FMI
IFA	Institut de Formation pour l'Afrique
LEG	Département juridique du FMI
MCM	Département des marchés monétaires et de capitaux du FMI
MEFMI	Institut de gestion macroéconomique et financière pour l'Afrique orientale et australe
MOOC	Formations en ligne ouvertes à tous (Massive Open Online Courses)
MRC	Cours sur la gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles
ODD	Objectifs de développement durable
PFM	Gestion des finances publiques
RTC	Centre régional de formation
SARB	Banque de réserve de l'Afrique du Sud
STA	Département des statistiques du FMI
TA	Assistance technique
WAIFEM	Institut ouest-africain de gestion financière et économique

Message de la Directrice

L'IFA a ouvert ses portes à Maurice en 2013 grâce au soutien financier des gouvernements de Maurice, de la Chine, de la Corée et de l'Australie. Depuis, d'autres pays (Seychelles, Angola et Togo) ont apporté leur soutien, signe que les membres de l'IFA s'approprient de plus en plus l'Institut. En cinq ans d'activités, l'IFA a pris toute sa place au sein du réseau mondial de centres régionaux de développement des capacités du FMI, qui aident les pays à renforcer leurs capacités institutionnelles et humaines pour accroître l'efficacité de leurs politiques et gestion macroéconomiques. L'IFA dispense non seulement des formations normalisées, il est également la source principale de formations sur mesure et d'apprentissage par les pairs dans la région.

Une évaluation externe menée en 2017 a révélé que l'IFA était très apprécié des parties prenantes et jouissait d'une solide réputation institutionnelle. Les formations normalisées sont très pertinentes et riches en enseignements ; les cours sur mesure ainsi que les séminaires d'apprentissage par les pairs sont, quant à eux, très prisés. En outre, l'IFA fait preuve d'un degré élevé d'efficacité administrative.

Les chiffres montrent que l'IFA forme une part croissante des fonctionnaires prenant part aux cours du FMI. Entre sa création et fin décembre 2017, l'IFA a formé 1822 fonctionnaires de 45 pays d'Afrique subsaharienne (AfSS) ; 2 188 fonctionnaires AfSS supplémentaires ont bénéficié de formations dispensées par les partenaires de l'IFA dans ses locaux. L'IFA a continué d'augmenter le nombre de cours dispensés en français ou avec interprétation simultanée vers le français, ce qui a permis de faire augmenter de manière constante le nombre de participants issus de pays francophones, faisant passer leur part de 1 pourcent en 2013 à 39 pourcent en 2017. En 2017, de nouveaux cours, dispensés auparavant dans d'autres régions d'Afrique, ont été ajoutés au programme de l'IFA ; en 2018, un cours supplémentaire sera disponible, grâce au soutien financier du nouveau Centre de développement des capacités Chine – FMI (CICDC).

La collaboration entre l'IFA et d'autres institutions a joué un rôle déterminant dans cette réussite. En 2017, l'IFA a décidé de coopérer plus étroitement avec ses partenaires, dont les cinq Centres régionaux d'assistance technique pour l'Afrique (AFRITAC), l'Institut de gestion macroéconomique et financière pour l'Afrique orientale et australe (MEFMI), et l'Institut ouest-africain de gestion financière et économique (WAIFEM). Comme par le passé, la gestion conjointe et le partage des locaux avec l'AFRITAC Sud a permis de dégager des synergies entre la formation et l'assistance technique et ainsi de réduire les coûts administratifs. L'IFA a également accueilli des formations dispensées par d'autres partenaires, comme l'Université nationale d'Australie (ANU), en coopération avec le ministère australien des affaires étrangères et du commerce (DFAT), dans le cadre de son programme *Australia Awards Africa*.

L'IFA va selon toute vraisemblance susciter un intérêt croissant. D'après les Perspectives économiques régionales du FMI pour l'Afrique d'avril 2018, l'AfSS est la région du monde où un niveau élevé de qualité institutionnelle favorise le plus la croissance, d'où l'importance que continueront de revêtir des institutions telles que l'IFA. À mesure que les pays AfSS croîtront et que certains d'entre eux atteindront le statut de pays à revenu intermédiaire, ils auront de plus en plus besoin d'institutions solides, de cadres juridiques, de politiques publiques et de pratiques à même de promouvoir la stabilité économique, la croissance durable et inclusive et de réduire la pauvreté ; tout ceci plaide en faveur de la poursuite des efforts déployés par l'IFA.

Cette année sera également celle de l'achèvement de l'examen quinquennal 2018 de la Stratégie de développement des capacités du Fonds, qui évaluera les progrès accomplis depuis l'examen de 2013, déterminera les problèmes qui peuvent subsister, et établira des priorités de réformes pour la période à venir. L'examen se penchera sur les sujets clés suivants : intégration plus poussée du développement des capacités à la surveillance et aux conseils en matière de politiques du FMI, meilleur ciblage des besoins des pays, notamment par l'adoption d'approches novatrices, partage des connaissances avec les membres, et ancrage de l'approche basée sur les résultats au suivi et à l'évaluation du développement des capacités, de façon à obtenir plus de résultats sur le terrain.

La récente évaluation externe et l'examen quinquennal 2018 de la Stratégie de développement des capacités du Fonds éclaireront et guideront les futurs travaux de l'IFA. Celui-ci s'appuiera sur les progrès accomplis, en dispensant la vaste gamme de cours classiques dans les domaines clés de l'expertise du FMI, complétée par des formations plus pratiques et adaptées aux besoins changeants des pays de la région. Dans ce contexte, il sera essentiel que les membres s'approprient davantage l'Institut et que les partenaires mondiaux continuent à le soutenir.

Activités durant l'exercice 2018 (FY18)¹

Dans son récent Programme de Politique Mondiale, le FMI vise à recenser des politiques pour déverrouiller le potentiel de croissance de ses membres et pour renforcer leur résistance aux crises, notamment en faisant valoir la diversification économique, en optimisant la collecte des recettes et en jugulant les vulnérabilités grandissantes de la dette publique. Pour accompagner de tels efforts, le Fonds intègre les ODD 2030 et le Programme de financement du développement dans ses activités dans le cadre de son mandat, notamment en renforçant le développement des capacités de mobilisation des recettes intérieures, en poursuivant la consolidation des capacités budgétaires dans les États fragiles, en approfondissant les marchés financiers et en améliorant la qualité des données, tout en veillant à ce qu'elles soient disponibles à temps.

L'Institut de Formation pour l'Afrique (IFA) fait partie du réseau mondial de centres régionaux de développement des capacités du FMI, qui aident les pays à renforcer l'efficacité de leurs politiques et de leur gestion économiques. À cet effet, l'Institut dispense un type de formation qui contribue à l'édification de politiques et d'institutions performantes et au renforcement des capacités humaines. Les grandes thématiques enseignées sont la mobilisation des ressources intérieures, les dépenses publiques et la gestion de la dette, le développement financier et la stabilité financière ainsi que l'établissement et la diffusion des données macroéconomiques ; d'autres thématiques se sont récemment ajoutées, comme l'intégration régionale et la croissance inclusive.

L'IFA mise sur son avantage comparatif et continue à mettre l'accent avant tout sur le développement des capacités en finance et en macroéconomie, tandis que les AFRITAC se chargent de couvrir, plus en profondeur, des sujets plus spécifiques tels que la mobilisation des recettes et la gestion des finances publiques (GFP), domaines prioritaires pour l'AfSS. Le programme de formation de l'IFA s'amarre à d'autres prestations de développement des capacités du FMI en AfSS. Dans la logique de son cahier des charges de formation, l'IFA continue de dispenser des cours pour lesquels il existe une forte demande dans toute la région (Encadré 1).

Encadré 1. Priorités en matière de développement des capacités pour l'AfSS et formations IFA, exercice 2018

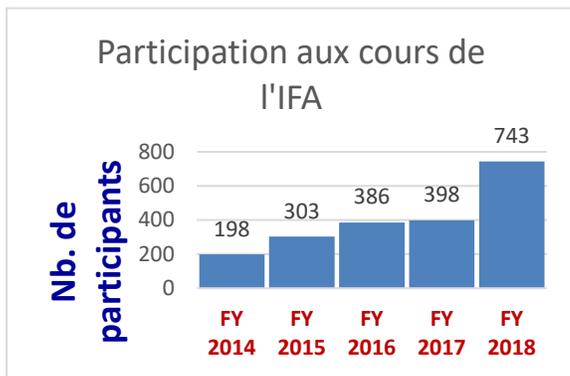
<i>Priorités du FMI en matière de développement des capacités pour l'AfSS</i>	<i>Accompagnement de l'IFA durant l'exercice 2018^{1/}</i>
Administration fiscale , en particulier la mobilisation des recettes dans les États fragiles et dans les pays dont les recettes tirées des ressources naturelles diminuent, ainsi que dans les pays riches en ressources naturelles.	MRC, MDS
Gestion des finances publiques , y compris le contrôle financier, la gestion des risques budgétaires (dont ceux liés aux PPP, aux projets d'investissements publics et aux entreprises publiques) et les cadres budgétaires à moyen terme.	FF, FS, MRC, ERI, MDS, IG, LFPFM
Gestion de la dette , avec notamment le recensement, l'analyse, la diffusion et la formulation de stratégies d'endettement soutenables fondées sur la diversification des sources d'emprunt.	FS, MRC, et ERI
Secteur financier , en mettant l'accent sur l'approfondissement financier et l'inclusion financière, le contrôle basé sur les risques, la surveillance macro-financière et les effets de contagion régionale, les cadres de politique monétaire et la stabilité du secteur financier.	FDFI, FSP, FSS, CBS, BR, MP
Statistiques macroéconomiques , en mettant l'accent sur la consolidation de la production de comptes nationaux, des statistiques des finances publiques, de la balance des paiements, de la position extérieure globale, des données de la dette extérieure, des statistiques monétaires et financières, et de la prévision macroéconomique.	Cours FPP et STA (BPSCG, HFIEA sur les comptes nationaux)
Organisations régionales , en mettant l'accent sur les aspects opérationnels du processus d'intégration économique et monétaire.	ERI

1/ Voir l'Appendice pour une description des cours.

Dans la logique de ces priorités et suite à l'orientation stratégique décidée lors de la cinquième réunion du Comité d'orientation qui s'est tenue à Abidjan (Côte d'Ivoire) en avril 2018, l'IFA a fait des avancées notables pour la réalisation des objectifs dégagés dans le plan de travail annuel indicatif.

¹ L'exercice 2018 couvre la période du 1^{er} mai 2017 au 30 avril 2018.

Panorama des cours dispensés par l'IFA



Les objectifs de l'IFA en termes de nombre de cours dispensés pendant l'exercice 2018 ont été largement atteints. Fin avril 2018, tous les cours prévus avaient été dispensés ainsi que six cours dispensés auparavant dans d'autres régions d'Afrique et deux ateliers pratiques (voir Tableau 1). Au total, le nombre de participants a atteint les 743 fin avril 2018, ce qui dépasse de loin l'objectif visé de 490 participants au total pour l'exercice 2018, dont 31 pourcent de femmes (Tableau 2). La répartition des cours par sujet et par langue (quinze en bilingue anglais/français, cinq en anglais et cinq en français) suit les orientations indiquées par le Comité d'orientation et le cadre actualisé de la Gestion basée sur les résultats (GBR) (Annexe II). De plus, en juillet 2017, l'IFA, en collaboration avec l'Université

nationale d'Australie (ANU), a dispensé deux tiers d'un cours « modulaire », qui s'est articulé comme suit : un cours classique de deux semaines sur la gestion macro-économique des pays riches en ressources naturelles (MRC), tiré du programme d'enseignement de l'IDC, suivi d'une formation d'une semaine, faite par l'ANU sur (i) la bonne gouvernance, (ii) l'évaluation des propositions d'investissement et (iii) la préparation des contrats dans le secteur minier.

Tableau 1. IFA – Cours dispensés en 2018

Cours	Dates	Langue	Nb. de participants	Part des femmes (%)	Évaluation de l'utilité du cours par les participants ¹	Évaluation de la pertinence professionnelle du cours par les participants ¹	Amélioration des connaissances (%) ²
Politique monétaire (PM)	8-19 mai 17	A/F	33	30	4,8	4,7	18
Indicateurs de solidité financière	15-26 mai 17	F	23	26	4,6	4,9	-
Gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles (GPRx)	22 mai -2 juin 17	A/F	29	31	4,6	4,6	17
Problématique économique de l'intégration régionale (PEI)	5-16 juin 17	A/F	32	34	4,8	4,7	15
Établissement des statistiques de la balance des paiements (SBP)	5-16 juin 17	A	31	24	-	-	-
Diagnostics macroéconomiques (DM)	3-14 juil. 17	A/F	32	19	4,8	4,9	17
Statistiques de position transfrontalière (SPT)	10-21 juil. 17	F	33	27	4,6	4,6	-
Évaluation des dispositifs de sauvegarde des banques centrales (ESBC)	17-21 juil. 17	A/F	33	42	4,7	4,8	-
Programmation et politiques financières (PPF)	7-18 août 17	A/F	33	27	4,4	4,8	18
Politiques relatives au secteur financier (PSF)	11-22 sep. 17	A/F	33	36	4,6	4,6	12
Statistiques monétaires et financières — Cours avancé (SMF-A)	25 sep. – 6 oct. 17	F	24	29	4,7	4,9	-
Normes internationales de données dans les plateformes OpenData nationales (NID)	16-20 oct. 17	F	30	13	4,5	4,6	-
Croissance inclusive (CI)	16-27 oct. 17	A/F	32	34	4,6	4,6	9
Éléments fondamentaux du contrôle bancaire (ECB)	7-17 nov. 17	A/F	32	50	4,6	4,7	-
Cadres budgétaires (CB)	6-17 nov. 17	A/F	31	42	4,6	4,8	18
Atelier sur la réglementation et contrôle des dispositifs de change et des organismes d'autorégulation/Mémoire multilatéral de l'OICV	5-8 déc. 17	A	31	35	4,7	4,8	-
Institutions et discipline budgétaires (IDB)	11-15 déc. 17	A/F	34	29	4,8	4,7	-
Cadres juridiques de la gestion des finances publiques (CJG)	29 jan. – 2 fév. 18	A/F	33	45	4,8	4,9	-
Viabilité budgétaire (VB)	5-16 fév. 18	A/F	36	31	4,8	4,6	30
Surveillance du secteur financier (SSF)	26 mars – 6 avr. 18	A/F	32	50	4,5	4,5	27
Programmation et politiques financières (PPF)	9-20 avr. 18	F	33	18	4,7	4,9	19
Les ressources naturelles dans les comptes nationaux	16-20 avr. 18	A	25	32	4,6	4,7	30
Approche bilanciale du département des statistiques du FMI	23-27 avr. 18	A	27	30	4,1	4,5	-
Politique monétaire (PM)	23 avr. – 4 mai 18	A/F	31	29	4,5	4,7	21

¹ Classement sur une échelle de 0 à 5.

² Amélioration (en pourcentage) de la note moyenne obtenue au test de 20 questions passé avant et après le cours. La note moyenne varie de 0 à 10 : par exemple, une amélioration de 15% équivaut à un relèvement de la note moyenne de 6 à 6,9.

Source : services de l'IFA.

Les indicateurs d'accomplissement à court terme sont également positifs pour l'exercice 2018. La notation moyenne attribuée par les participants tant pour la valeur générale que pour la pertinence des cours était de 4,7/5. La grande majorité des participants (plus de 90 pourcent) ont attribué aux cours une note égale ou supérieure à 4 pour leur valeur et leur pertinence, dépassant ainsi l'objectif visé (80 pourcent). S'agissant des connaissances acquises, mesurées par un contrôle de début et de sortie réalisé au commencement et à l'issue des 13 cours qui ont adopté ce type d'évaluation, elles sont estimées entre 9 pourcent et 30 pourcent, pour une valeur moyenne de 19 pourcent (l'objectif visé étant de 15 pourcent).

Tableau 2. IFA – Cours dispensés, exercice 2018 : participation par pays et par sexe

Pays	Nombre de Participants	Part des femmes (%)
Angola	9	44
Bénin	17	0
Botswana	14	79
Burkina Faso	12	8
Burundi	24	33
Cameroun	44	25
Cap-Vert	2	0
République centrafricaine	5	60
Tchad	16	6
Comores	10	10
Congo, RDC	24	38
Congo, Rép. du	4	0
Côte d'Ivoire	28	21
Guinée équatoriale	2	0
Érythrée	1	0
Éthiopie	24	13
Gabon	8	25
Ghana	37	22
Guinée	26	15
Guinée-Bissau	9	22
Kenya	15	33
Lesotho	12	33
Libéria	16	25
Madagascar	20	45
Malawi	27	48
Mali	8	38
Maurice	34	44
Mozambique	20	15
Namibie	5	40
Niger	10	20
Nigéria	31	42
Rwanda	5	0
Sao Tomé et Príncipe	3	33
Sénégal	26	27
Seychelles	19	58
Sierra Leone	10	20
Afrique du Sud	13	62
Soudan du Sud	12	17
Swaziland	12	50
Tanzanie	15	40
Gambie	20	45
Togo	13	31
Ouganda	32	47
Zambie	16	31
Zimbabwe	25	24
Total	735	31

Source : services de l'IFA.

1/ Huit participants étaient issus de pays hors Afrique subsaharienne.

L'exercice 2018 était la première année entière d'existence de la nouvelle version du programme de cours de l'IDC après sa refonte complète, à l'occasion de laquelle le personnel de l'IFA a étroitement travaillé avec le personnel de l'IDC. Ce nouveau programme d'enseignement conforte ses bases en macroéconomie axée sur l'élaboration des politiques et propose des

thématiques adaptées aux nouveaux besoins de ses membres et en harmonie avec le nouveau mandat du FMI ; il s'agit là d'un facteur essentiel de réussite pédagogique. Dans son ensemble, le programme propose 19 nouveaux cours autour de cinq domaines : macroéconomie générale, questions budgétaires, questions monétaires, secteur extérieur et finance, ainsi que des sujets spécialisés tels que la croissance inclusive (Annexe III). Tous mettent l'accent sur la pratique, des études de cas par pays, l'échange d'expériences nationales et enfin les implications pour les politiques. Le personnel de l'IFA a été également au cœur de cette adaptation au contexte de l'AfSS.

À la demande des pays membres, l'IFA propose également des cours plus pratiques qui sont davantage liés à l'assistance technique (TA) menée par le FMI. Ceux-ci ont été organisés par les départements du FMI dont le Département financier (FIN), le Département des finances publiques (FAD), le Département juridique (LEG), le Département des marchés monétaires et de capitaux (MCM) et les Département des statistiques (STA).

Formations et séminaires sur mesure

En plus des cours normalisés, l'IFA a organisé trois activités sur mesure. En juin 2017, l'IFA a dispensé au Botswana une version sur mesure d'une semaine du cours sur la politique monétaire, à la demande de l'Institut de gestion macroéconomique et financière pour l'Afrique orientale et australe (MEFMI). Le programme s'est décliné en cours et en ateliers, conformément aux priorités établies par le MEFMI (Tableau 3). En juillet 2017, au Rwanda, l'IFA a dispensé, en étroite collaboration avec AFR et l'AFRITAC Est (AFE), une formation sur mesure FPP (politiques et programmation financière), suivie par 23 fonctionnaires du ministère des finances, de l'administration fiscale et de la banque centrale du Rwanda. En janvier et février 2018, conformément à l'engagement qu'il a pris de soutenir l'assistance technique fournie par les AFRITAC, l'IFA a fourni une formation sur mesure aux personnels des banques centrales membres de l'Institut ouest-africain de gestion financière et économique (WAIFEM) ; ceci faisait suite à la formation sur mesure dispensée au WAIFEM en novembre 2016.

En plus de sa gamme de cours, l'IFA propose une série de séminaires annuels avalisée par le CO. Au cours de l'exercice 2018 l'IFA a organisé un atelier d'apprentissage par les pairs sur la budgétisation sensible à la dimension du genre, en collaboration avec le Département de la stratégie, des politiques et de l'évaluation du FMI et ONU Femmes (Encadré 2).

Encadré 2. Atelier d'apprentissage par les pairs sur la budgétisation sensible à l'égalité des sexes

Après un événement couronné de succès au Rwanda l'année dernière, le FMI, en collaboration avec ONU Femmes, a proposé un atelier d'apprentissage par les pairs pour partager les meilleures pratiques dans le domaine de la budgétisation favorable à l'égalité des sexes, portant notamment sur la manière d'utiliser les leviers fiscaux, de dépenses publiques et de gestion des finances publiques pour réduire les disparités et promouvoir l'égalité entre les sexes. L'atelier s'est tenu à l'IFA du 20 au 22 février 2018 et a réuni des fonctionnaires des ministères des finances et d'autres ministères, des représentants d'ONU Femmes, ainsi que des universitaires du Malawi, de Maurice, du Mozambique, de Tanzanie et d'Ouganda.

L'atelier a démarré avec un panorama des initiatives mondiales en la matière, une présentation des concepts et principes généraux, ainsi que des manières d'intervenir dans la procédure budgétaire pour favoriser l'égalité entre les sexes ; les participants se sont ensuite penchés sur les normes internationales en matière de budgétisation favorable à l'égalité entre les sexes, en se fondant sur la riche expérience d'ONU Femmes. Ils ont aussi eu l'occasion de discuter des méthodes de collecte des données permettant de suivre et d'évaluer les stratégies, les programmes et leurs résultats, et de nouer des relations productives avec les parlementaires, les organisations de la société civile, les ONG et les universitaires présents.

Tableau 3. IFA – Formations sur mesure pour les AFRITAC et en collaboration avec d'autres partenaires, exercice 2018

Mission de formation IFA	AFRITAC/autre partenaire	Pays/institution régionale	Dates
Politique monétaire	MEFMI	Botswana	12-16 juin '17
Programmation et politiques financières	Est	Rwanda/ AFRITAC Est	17-22 juil. '17
Séminaire de modélisation DSGE	WAIFEM	Nigéria/WAIFEM	29 jan.- 2 fév. '18

Source : services de l'IFA.

Comme lors des années précédentes, des synergies entre l'IFA et les AFRITAC ont pu être exploitées dans d'autres domaines. Les conseillers de l'IFA et des AFRITAC ont conjointement planifié et dispensé des cours et ont sélectionné ensemble les participants pour plusieurs cours de l'IFA. Des membres du personnel de l'IFA ont dispensé des cours *ad hoc* à l'occasion d'ateliers ou de séminaires organisés par les AFRITAC dans les locaux de l'IFA. Pour toutes ces activités conjointes,

conformément au principe de réciprocité, l'IFA ne facture pas aux AFRITAC les services de ses enseignants, de la même façon que les AFRITAC ne font pas payer à l'IFA les services de leurs conseillers. Pour une sélection de cours de l'IFA, des partenaires et parties prenantes tels que la Banque de Maurice et le Ministère des finances et du développement économique de Maurice, la GIZ et l'Institut allemand de développement, ont été invités à faire des exposés qui ont été très appréciés. Ces interventions ont mis l'accent sur les applications pratiques et la réalité du terrain, favorisant ainsi le passage de la théorie à la pratique et la visibilité des bailleurs de fonds.

Collaboration avec les partenaires de formation

Pour l'exercice 2018, l'IFA a fourni des locaux pour l'enseignement de 13 cours et séminaires organisés par des partenaires de formation (Tableau 4), en plus du cours «modulaire» enseigné conjointement par l'IFA et le Ministère australien des Affaires étrangères (cf. section précédente sur le Panorama des cours dispensés). Les formations dispensées par nos partenaires ont été organisées en majorité par l'AFRITAC Sud du fait de sa proximité géographique. S'y sont ajoutées d'autres formations AFRITAC (Centre et Est) et le programme *Australia Awards Africa*.

Tableau 4. IFA – Utilisation des locaux par les partenaires de formation, exercice 2018

Course	Partenaire	Dates	Langue ¹	Nb. de participants	Part des femmes (%)
Développement financier et inclusion financière	AFS	19-30 juin '17	A/F/P	33	48
Gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles (GPRx)	Australia Awards Africa	19 juin-7 juil. '17	A	30	27
Analyse et gestion des risques budgétaires : théorie et pratique	AFS	31 juil.- 4 août '17	A/F/P	34	50
Renforcer le processus de Bâle-évolutions Récentes dans Bâle II et Bâle III	AFE/AFS/COMESA	21-25 août '17	A/F/P	43	42
Gestion des océans – pêche durable et gouvernance	Australia Awards Africa	4-15 sept. '17	A	29	52
Renseignements et enquêtes douaniers	AFS	25 sept.-6 oct. '17	A/F/P	39	62
Prévention et gestion des arriérés de dépenses publiques – théorie et pratique	AFS	30 oct.-3 nov. '17	A/F/P	41	46
Modernisation du cadre juridique Conformément aux principes CSPR-OICV pour les infrastructures des marchés financiers	AFE/AFS	27 nov. -1 déc. '17	A/F/P	34	56
Établissement des comptes nationaux	AFS	4-8 déc. '17	A/F/P	38	39
Établissement des statistiques de prix	AFE/AFS/COMESA	19-23 fév. '18	A/F/P	36	44
Analyse de la politique budgétaire	AFS	26 fév.- 9 mars '18	A/F/P	30	73
Gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources naturelles	AFC/AFS	5-16 mars '18	F	30	23
Normes internationales d'information financière	AFS	19-23 mars '18	A/F/P	31	39

¹A/F/P signifie en anglais avec interprétation en français et en portugais.

Source : services de l'AFRITAC Sud.

Sensibilisation au cours de l'exercice 2018

L'IFA a redoublé d'efforts pour asseoir son image de marque, à la fois auprès des hauts dirigeants d'AfSS et des partenaires de développement du monde entier, présents et à venir. À cette fin, il s'est engagé plus avant aux côtés de ses bénéficiaires et bailleurs de fonds existants et potentiels, ainsi qu'avec de possibles partenaires de formation.

Des efforts de sensibilisation supplémentaires ont été déployés: visites rendues à des partenaires clés, communiqués de presse, interviews accordées aux médias, rapport annuel de l'IFA, site internet, page Facebook et compte Twitter. La page Facebook de l'IFA a reçu plus de 5700 *likes* en juin 2018, avec un trafic de plus de 600 utilisateurs les jours où des informations sur de prochains cours étaient publiées. Le compte Twitter de l'IFA est suivi par 500 personnes, un chiffre en constante augmentation. L'IFA est bien actif sur les réseaux sociaux : Facebook (<https://www.facebook.com/africatraininginstitute/>) et Twitter (https://twitter.com/ATI_IMF).

Le FMI et l'IFA continuent de se rapprocher de potentiels bailleurs de fonds; afin de mobiliser des financements supplémentaires, l'IFA incite les personnels des organismes bailleurs de fonds à participer à ses cours et à se familiariser avec ses programmes de formation pour pouvoir en mesurer l'intérêt et l'impact.

Le FMI dans son ensemble cherche à intégrer la formation à l'assistance technique, et c'est dans ce cadre que l'IFA dispense des formations conjointement avec les AFRITAC. L'IFA se rapproche également d'organismes de formations nationaux et régionaux, avec lesquels il collabore d'ores et déjà ou avec lesquels il pourrait forger des partenariats à l'avenir, pour offrir des formations sur les questions économiques, structurelles ou de gouvernance. En outre, afin de renforcer sa gouvernance, l'IFA a prévu d'assister aux réunions des comités d'orientation des AFRITAC lorsque cela est possible, et d'intensifier les communications informelles avec les parties prenantes tout au long de l'année. Enfin, le personnel de l'IFA partage ses expériences avec l'Institut multilatéral de Vienne, l'Institut de formation de Singapour et d'autres centres régionaux de formation du FMI, en organisant des visioconférences et un nombre limité de déplacements.

Stratégie de Développement

Pendant l'exercice 2018, l'IFA a continué à se conformer aux propositions adoptées, qui consistent à ajouter chaque année un cours tiré du catalogue de cours de l'IDC, un cours du MCM sur les éléments fondamentaux du contrôle bancaire, un cours du STA sur les statistiques de la balance des paiements, ainsi qu'un cours du FAD, du FIN et du LEG. Cet ajout de cours jusqu'alors enseignés dans d'autres régions d'Afrique nous a permis de dispenser un cours supplémentaire du FAD et quatre autres du STA.

Pour l'exercice 2019, à partir des priorités à moyen terme pour le renforcement des capacités en AfSS et en réponse aux demandes prioritaires des AFRITAC, l'IFA dispensera les cours des départements du FMI suivants :

- Deux du FAD: (i) Renforcement des institutions budgétaires et gestion des risques budgétaires et (ii) Politique et administration fiscale : théorie et pratique
- Un du LEG : Cadres juridiques pour le contrôle et la résolution bancaires
- Deux du MCM : (i) Restructuration et résolution bancaires (ii) Éléments fondamentaux du contrôle bancaire
- Trois du STA : (i) Statistiques de la balance des paiements (ii) Indicateurs de haute fréquence de l'activité économique et (iii) Introduction aux statistiques monétaires et financières

Grâce au soutien financier dans le cadre du nouveau Centre de développement des capacités Chine – FMI, le CICDC, l'IFA pourra ajouter un cours sur le secteur financier pendant l'exercice 2019 (Encadré 3).

Encadré 3. Le partenariat FMI-Chine en matière de renforcement des capacités

En mai 2017, la Banque populaire de Chine a signé un protocole d'accord avec le FMI en vue de fonder le CICDC, le nouveau Centre de développement des capacités Chine – FMI, qui doit permettre d'accompagner les fonctionnaires de Chine et d'autres pays, dont ceux qui sont associés à l'Initiative route et ceinture (Nouvelle route de la soie), dans la construction d'institutions économiques fortes et de développement de capacités humaines.

Le point d'ancrage du CICDC se situera à Beijing et accompagnera les activités en Chine et dans les autres pays. Les prestations du CICDC se feront dans des locaux fournis par la Chine, entre autres à Dalian et Shenzhen, et éventuellement dans d'autres endroits, en Chine et dans d'autres pays.

Le précurseur du CICDC, le Programme de formation conjoint Chine-FMI (CTP), a été créé en 2003 avec la Banque populaire de Chine pour fournir des formations en matière d'élaboration des politiques en économie et disciplines connexes pour les fonctionnaires chinois ; son financement est majoritairement chinois.

Le CICDC devrait apporter son soutien au cours suivant à l'IFA en 2018 :

- Développement financier et inclusion financière (FDPI), du 29 octobre au 6 novembre 2018.

Les priorités en matière de renforcement des capacités en AfSS seront réexaminées annuellement afin qu'elles soient adaptées aux nouveaux besoins, aux changements dans les programmes d'enseignement, et en fonction de la disponibilité du personnel dans les départements du FMI concernés. Tout en développant ses activités, l'IFA confirme son engagement à offrir des cours à ses pays membres francophones et lusophones.

Stratégie pour l'avenir de l'IFA

Au cours de l'exercice 2019, le FMI va procéder à l'Examen quinquennal de sa stratégie de développement des capacités, afin d'évaluer les progrès accomplis depuis l'Examen de 2013, de déterminer les problèmes qui peuvent subsister, et d'établir des priorités de réformes pour la période à venir. L'accent sera mis sur l'intégration du DC à la surveillance et au conseil en matière de politiques et sur un meilleur ciblage des besoins des pays, le tout s'appuyant sur une approche innovante, axée sur les résultats, et qui mise sur les technologies comme les MOOC pour obtenir des avancées.

Les conclusions et recommandations de l'Examen quinquennal, ainsi que les recommandations de la récente évaluation externe (Encadré 4), éclaireront et guideront les futurs travaux de l'IFA. Celui-ci s'appuiera sur les progrès accomplis, en dispensant la vaste gamme de cours classiques dans les domaines clés de l'expertise du FMI, et en veillant à ce que les formations continuent à être adaptées aux besoins changeants des pays de la région. Par ailleurs, l'IFA renforcera les partenariats stratégiques avec les contributeurs existants et les partenaires externes, tout en forgeant de nouveaux partenariats.

Un an après la refonte du programme de l'ICD et à l'issue de l'évaluation externe, l'IFA affine sa stratégie pour satisfaire au mieux les besoins de formation les plus pressants de ses pays membres.

Encadré 4. Évaluation externe de l'IFA : 2013-16

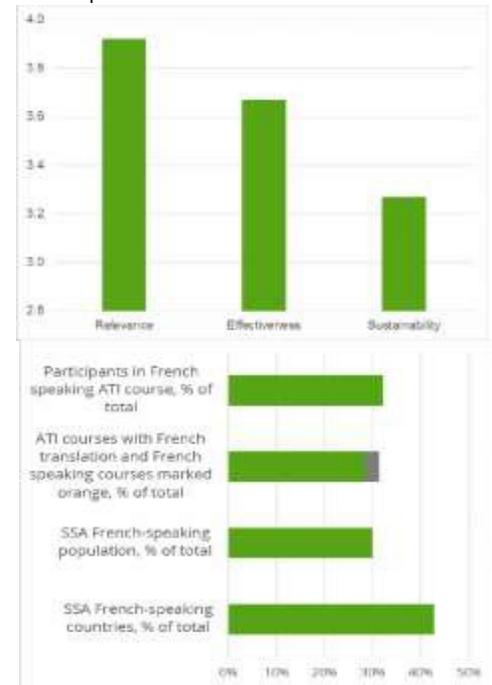
L'objectif principal de cette évaluation était de connaître la pertinence, la performance, l'efficacité, l'impact et la pérennité des opérations de l'IFA pour proposer des recommandations pour l'avenir. Les activités de l'IFA étant diverses, l'évaluation s'est tout particulièrement intéressée à la fois aux synergies et aux chevauchements potentiels avec le travail d'autres organismes. Cette analyse couvre la période 2013-16 sur la base d'une grande variété d'outils d'évaluation tels que les évaluations de fin de cours, une enquête en ligne, des entretiens avec les bailleurs de fonds, d'anciens participants, des cadres et des employés des AFRITAC, du siège du FMI, d'autres centres régionaux et de l'Institut de Formation lusophone de Gestion économique et financière (IGEF).

Les résultats de l'évaluation sont globalement positifs et montrent que l'IFA a de nombreux points forts. L'Institut est très apprécié des parties prenantes et jouit d'une bonne réputation institutionnelle. Les cours sont vus comme étant pertinents et ont permis aux participants d'acquérir des connaissances importantes. Les cours sur mesure de l'IFA ont été clairement couronnés de succès. Les séminaires de haut niveau ont pu démontrer que les activités entre pairs sont très prisées des participants. Et enfin, l'IFA dispose d'une administration très efficace.

L'évaluation a également repéré quelques défis. Premièrement, la représentation régionale des participants est déséquilibrée, car l'Afrique australe est surreprésentée par rapport à l'Afrique centrale ou de l'Ouest. Deuxièmement, il faut instaurer un système de suivi pour accompagner la pérennité des effets des cours. Troisièmement, le rapport coût-efficacité des cours pourrait être amélioré. Quatrièmement, la gouvernance du Comité d'orientation pourrait être renforcée et l'assiette de financement élargie pour satisfaire les bailleurs de fonds sur le long terme et assurer la pérennité financière.

L'évaluation propose les six séries de recommandations suivantes pour améliorer le fonctionnement de l'IFA :

- *Améliorer la pérennité des acquis de connaissance en renforçant les activités de suivi.* Bien qu'elle reconnaisse que la pérennité des acquis se trouve pour une grande part hors du champ d'action de l'IFA, l'évaluation a recommandé des actions de suivi : maintenir ouverts en permanence un forum et une liste de diffusion pour chaque cours, s'assurer de l'implication des participants après le cours, en leur posant des questions sur les avancées réalisées dans leurs institutions et dans leurs missions respectives, utiliser le forum des cours pour diffuser des éléments supplémentaires (bibliographie, techniques, expériences pays, logiciels, etc.)
- *Adopter des méthodes claires quant au processus de sélection et les rendre transparentes à tous les candidats et leurs institutions d'origine.* La procédure de sélection devrait aussi reconnaître les synergies entre les différents modes de développement des capacités (cours, formation sur mesure, assistance technique). Il serait judicieux de créer une base de données commune aux activités, institutions et participants permettant de savoir, pour chaque participant ou institution, auxquels de ces modes de développement des capacités il ou elle a déjà participé, le tout géré avec l'aide des centres régionaux d'assistance technique.
- *Améliorer la performance des cours.* D'abord, la séquence du contenu des cours devrait être mieux structurée. La récente refonte du programme des cours de l'ICD va dans ce sens, mais il faudrait en faire davantage pour développer, cibler et promouvoir des parcours d'apprentissage spécifiques. Ensuite, la part dévolue aux ateliers et études de cas devrait augmenter, en insistant tout particulièrement sur l'expérience des pays AfSS. Enfin, l'utilisation de logiciels bon marché et facilement disponibles pourrait faciliter une application plus aisée des techniques apprises en cours, au-delà des cours.
- *Améliorer le rapport coût-efficacité des cours.* L'évaluation propose de revenir sur la politique de gratuité à l'égard des autres organismes du FMI et des instituts liés aux bailleurs de fonds et d'essayer de louer les locaux au prix du marché. Il faudrait peser le pour et le contre s'agissant de l'embauche de permanents par rapport à des missions d'experts à court terme. Enfin, la charge de travail des enseignants maison pourrait être revue en faveur de tâches plus spécifiques à l'IFA (p. ex. création de matériels pédagogiques sur mesure, études de cas par régions).
- *Renforcer la levée de fonds et la gouvernance grâce au Comité d'orientation.* D'abord, il faudrait renforcer la stratégie de marque pour améliorer la perception de notre valeur par les bailleurs de fonds. Ensuite, d'après l'expérience des autres RTC, la mise en place de canaux de communication plus informels entre les organismes bailleurs de fonds et l'IFA pourrait améliorer l'efficacité de la gouvernance du CO. Enfin, les efforts de levée de fonds centralisés par le siège pourraient être mieux coordonnés avec les initiatives locales de l'IFA.
- *Assurer une sélection des participants qui respecte davantage la parité régionale.* Cela pourrait s'accompagner de la mise en ligne de davantage de cours introductifs, afin de réduire les disparités en termes de connaissances préalables, disparités qui pourraient s'accroître à mesure que la représentation devient plus proportionnelle. Peut-être serait-il plus judicieux d'établir un autre RTC pour l'AfSS, qui se consacrerait davantage aux pays les moins desservis.



Une grande proportion de ces recommandations clé a été suivie en 2017 ; les efforts se poursuivent pour donner suite à davantage de recommandations. On peut citer à titre d'exemple le meilleur séquençage du programme d'enseignement, l'organisation de davantage de cours pratiques, d'ateliers et études de cas, plus de transparence dans la sélection des participants, l'augmentation du taux d'utilisation des locaux, la réduction de la rotation du personnel, l'intensification de la levée de fonds et de la promotion de l'image de marque, et une représentation régionale plus équitable des participants. Certaines recommandations se situaient au-delà du mandat de l'IFA ou bien méritaient une analyse coût-bénéfice plus poussée.

- L'ICD, se fondant sur les observations du personnel de l'IFA, a réorganisé son offre de formation pour mieux répondre aux besoins changeants des pays membres du FMI, et a augmenté le nombre de cours disponibles en ligne. Désormais, les cours sont regroupés par niveau de difficulté (introductif, intermédiaire, avancé) pour mieux orienter les fonctionnaires dans leur parcours de formation (Annexe III). En outre, les nouveaux cours, y compris ceux provenant d'autres départements fonctionnels du FMI, sont plus ciblés, plus pratiques, et donc plus à même de remplir leurs objectifs d'apprentissage ; ils sont aussi mieux intégrés à la surveillance et à l'assistance technique.
- Le FMI, en étoffant son offre de cours en ligne, accroît son rayonnement en termes de développement des capacités, en s'appuyant sur les nouvelles technologies et les MOOC, accessibles dans le monde entier. Les participants tirent un meilleur profit des cours dispensés à l'IFA quand ils ont auparavant suivi les cours en lignes correspondants. C'est pourquoi dans certains cas, la participation préalable à un cours en ligne sera fortement recommandée avant d'assister à un cours à l'IFA.
- Comme indiqué lors de la réunion du Comité d'orientation de mars 2018, l'IFA va également suivre les recommandations de l'évaluation externe dans l'élaboration de son programme de travail à venir. L'IFA s'efforcera de poursuivre sur sa lancée, encouragé en cela par les résultats globalement positifs de l'évaluation, qui a conclu que l'Institut était très apprécié par toutes les parties prenantes et jouissait d'une bonne réputation institutionnelle, que les cours étaient très pertinents et riches en enseignements, que les formations sur mesure étaient une réussite incontestable, que les séminaires d'apprentissage par les pairs étaient très prisés des participants, et que l'Institut présentait un niveau élevé d'efficacité administrative.
- Beaucoup d'efforts ont été déployés depuis début 2017 afin de suivre les recommandations clés de l'évaluation : accroître la transparence du processus de sélection des participants, augmenter l'utilisation des locaux et réduire la rotation du personnel, intensifier la levée de fonds et renforcer l'image de marque, poursuivre la consolidation de la gouvernance, et assurer une représentation régionale plus équilibrée parmi les participants aux cours. De plus, comme l'usage de la nouvelle version du programme de cours de l'ICD et des cours en ligne l'a montré, il faut, pour qu'ils soient efficaces, que les cours de l'IFA soient organisés par ordre croissant de difficulté. L'IFA donne suite aux recommandations de l'évaluation et aux observations directes des participants et des pays membres en dispensant des cours, des ateliers et des études de cas plus adaptés aux besoins sur le terrain.

Programme pour l'exercice 2019

La stratégie de développement des capacités du FMI en AfSS pour l'exercice 2019 continuera de mettre l'accent sur des pays qui mettent en place des réformes essentielles, ainsi que sur un nombre limité d'États fragiles et d'organisations régionales. Les domaines clés nécessitant un soutien accru sont les suivants : mobilisation des ressources intérieures, dépenses publiques et gestion de l'endettement, contrôle bancaire (y compris les éléments transfrontaliers, étant donné les efforts d'intégration de la région), et établissement ponctuel de données.

La proposition de programme de formation de l'IFA est conforme aux priorités du FMI en matière de renforcement des capacités pour l'AfSS (l'Encadré 5 les met en regard pour l'exercice 2019). Le programme de formation de l'IFA est coordonné avec d'autres formations FMI en AfSS (cf. Annexe IV).

Encadré 5. Priorités de formation de l'IFA pour l'exercice 2019

<i>Priorités du FMI en matière de renforcement des capacités pour l'AfSS</i>	<i>Accompagnement de l'IFA durant l'exercice 2019^{1/}</i>
Mobilisation des ressources , en mettant l'accent sur les États fragiles et les pays dont les recettes tirées des ressources naturelles diminuent.	FPA et MRC
Dépenses publiques	FPA, MRC, ERI, MFx
Gestion de la dette , à la lumière de la nouvelle politique de plafond d'endettement du FMI.	FPA, FS, MRC, et ERI
Secteur financier , en insistant sur les effets de contagion transfrontalière.	FDFI, FSP, FSS, CBS, BR, MP, FMAx
Données , en mettant l'accent sur les comptes nationaux, les finances publiques et la balance des paiements.	Cours FPP et STA
Organisations régionales , en insistant sur les aspects opérationnels du processus d'intégration.	ERI

^{1/} Voir l'Appendice pour une description des cours.

Formations

L'IFA a prévu de dispenser un total de 24 formations, dont 12 cours de deux semaines issus du catalogue de cours de l'ICD, ainsi qu'un certain nombre de cours spécialisés, dont Politique et administration fiscale (FAD), Renforcement des institutions budgétaires et gestion des risques budgétaires (FAD), Restructuration et résolution bancaires (MCM), et Indicateurs de haute fréquence de l'activité économique (voir Tableau 5). 15 de ces cours seront soit dispensés en deux langues, soit interprétés en français (un en portugais). Au total, l'IFA prévoit de former plus de 500 participants au cours de l'exercice 2019 ; en outre, l'Institut a l'intention d'organiser un séminaire à haut niveau, sur un sujet qui reste à déterminer.

L'IFA continuera d'étoffer son programme de cours, notamment en adaptant « sur mesure » le programme de formation de l'ICD aux besoins des participants d'AfSS. L'acquisition d'outils et de compétences pratiques restera prioritaire, ainsi que l'intégration des formations à l'assistance technique fournie par les AFRITAC.

Tableau 5. IFA – Programme de cours pour l'exercice 2019

Cours	Dates	Langue
Gestion de la dette et de la trésorerie : l'optique du risque du portefeuille de la dette	14-18 mai '18	A/F
Problématique économique de l'intégration régionale (PEI)	4-15 juin '18	A/F
Diagnostics macroéconomiques (DM)	2-13 juil. '18	A/F
Politique et administration fiscales : théorie et pratique	16-27 juil. '18	A
Gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources	23 juil.- 3 août '18	A/F
Programmation et politiques financières (PPF)	6-17 août '18	A/P
Statistiques de la dette extérieure (SDE)	13-17 août '18	A
Politiques du secteur financier (PSF)	20-31 août '18	A/F
Établissement des statistiques de la balance des paiements (SBP)	10-21 sept. '18	A
Cadres budgétaires (CB)	24 sept. – 5 oct. '18	A/F
Renforcement des institutions budgétaires et	8-12 oct. '18	A/F
Gestion des risques budgétaires (RBR)	15-26 oct., '18	A/F
Gestion et analyse des recettes provenant des ressources naturelles	15-17 oct., '18	A
Restructuration et résolution des banques (RRB)	29 oct.- 2 nov. '18	A/F
Développement financier et inclusion financière	29 oct. – 9 nov. '18	A
Indicateurs à haute fréquence de l'activité économique	12-16 nov. '18	A/F
Éléments fondamentaux de la supervision bancaire	4-14 déc. '18	A
Cadres juridiques de la supervision et résolution bancaires	4-15 fév. '19	A
Analyse de la politique budgétaire	4-15 fév. '19	A/F
Statistiques monétaires et financières — Cours d'introduction (SMF-I)	11-22 mars, '19	A/F
Surveillance du secteur financier	25 mars-5 avr. '19	A/F
Programmation et politiques financières	8-19 avr. '19	A/F
Politique monétaire (PM)	22 avr.- 3 mai '19	A/F
Gestion et analyse des recettes provenant des ressources naturelles	29 avr. - 1 ^{er} mai '19	A

Source : services de l'IFA.

Collaboration avec les AFRITAC et d'autres partenaires de formation

Durant l'exercice 2019, l'IFA a prévu de poursuivre son partenariat avec les AFRITAC en adaptant ses activités de formation de manière à ce qu'elles soient complémentaires de l'assistance technique que ceux-ci fournissent (voir Tableau 6). Il se peut que des formations supplémentaires se rajoutent en cours d'année. Si de nouvelles demandes sont adressées à l'IFA, il préparera des amendements à la liste de ses activités de formation sur mesure et les soumettra à l'adoption du Comité d'orientation.

Tableau 6. Formations IFA en collaboration avec les AFRITAC et d'autres partenaires de formation, exercice 2019

Formation IFA	AFRITAC ou autre	Pays/ institution régionale
Modélisation et prévisions macroéconomiques	Centre	Cameroun (à confirmer)
Programmation et politiques financières	Est	Kenya/Malawi (à confirmer)
Politique monétaire	MEFMI	Botswana/MEFMI

Source : services de l'IFA.

Utilisation des locaux de l'IFA par ses partenaires

Dans le cadre plus large de son mandat de renforcement des institutions, l'IFA met ses locaux à la disposition de ses partenaires de formation afin de mieux faire le lien entre formation et assistance technique. Le Tableau 7 présente les cours, séminaires et ateliers organisés dans les locaux de l'IFA par les AFRITAC, des organisations régionales et des fonds fiduciaires thématiques comme celui sur la Gestion des richesses naturelles (MNRW TTF). En outre, l'IFA et l'ICD poursuivront les discussions relatives à l'organisation des cours entamées avec les partenaires de formation, y compris en interne avec les départements d'assistance technique du FMI.

Tableau 7. Utilisation des locaux de l'IFA par ses partenaires, exercice 2019

Cours	Partenaire	Dates	Langue
Développement financier et inclusion financière	AFS	18-29 juin '18	A/F/P
Conséquences des réformes Bâle II sur la mise en œuvre de Bâle II/III dans les pays émergents et en développement	AFS	16-20 juil. '18	A/F/P
Outils de prévision macro-budgétaires et tests de résistance budgétaire	AFS	3-7 sept. '18	A/F/P
Renforcer l'administration et le contrôle des droits d'accises	AFS	17-21 sept. '18	A/F/P
Analyse et prévision modélisées de la politique monétaire (AMPMP)	AFE/AFS/AFW2	5-16 nov. '18	A
Discipline et gestion des risques	AFS	19-23 nov. '18	A/F/P
Aspects juridiques des systèmes de paiement et de règlement	AFS	26-30 nov. '18	A/F/P
Comptes nationaux	AFS	3-7 déc. '18	A/F/P
Transition vers les normes IPSAS	AFE/AFS/COMESA	21-25 jan. '19	A/F/P
Décisions anticipées, évaluation et origine	AFS	28 jan.- 1 fév. '19	A/F/P
Statistiques des prix	AFS	18-22 fév. '19	A/F/P
Gestion macroéconomique dans les pays riches en ressources	AFC/AFS	11-22 mars '19	A
Les ressources naturelles dans les comptes nationaux	MNRW TTF	29 avr.- 1 ^{er} mai '19	A

Sources : services de l'IFA, de l'IDC et de l'AFRITAC.

Levée de fonds et budget

Jusqu'à présent les contributions et engagements en faveur de l'IFA, y compris la contribution du FMI aux coûts de démarrage, s'élèvent à 22,7 millions de dollars, grâce aux contributions financière du gouvernement de Maurice (qui se monte à 17,8 millions de dollars, soit presque 80 % du budget de fonctionnement total) et aux financements supplémentaires de la Chine, de la Corée et de l'Australie (voir Tableau 8). La Banque populaire de Chine finance un cours supplémentaire en 2018, par l'intermédiaire du nouveau Centre de développement des capacités Chine – FMI (CICDC).

Une augmentation des contributions de la part des pays membres sera essentielle pour assurer la viabilité à long terme de l'IFA et témoigner de son appropriation par ces derniers. Peu de pays membres ont apporté une contribution permettant de compléter celle de Maurice, le pays hôte : il s'agit des Seychelles, de l'Angola et du Togo. Des contributions supplémentaires de la part des membres permettraient non seulement d'assurer la pérennité financière de l'IFA et de montrer que ceux-ci ont véritablement fait leur cette institution, mais elles encourageraient également des partenaires extérieurs à soutenir l'Institut financièrement. Si, par exemple, l'ensemble des 45 pays membres imitaient l'Angola et les Seychelles en contribuant à hauteur de 50 000 dollars chaque année, les États membres couvriraient environ 40 % du budget annuel de l'IFA. Cela correspondrait à une offre supplémentaire de 9 ou 10 cours de deux semaines par an.

Les dépenses pour l'exercice 2018, qui couvre la période de mai 2017 à avril 2018, se sont élevées à 4,4 millions de dollars, soit un montant inférieur à celui de l'exercice 2017, pour un plus grand nombre de cours dispensés et de participants (voir tableau 9).

Tableau 8. IFA—Statut de la levée de fonds, fin juin 2018

(In U.S. dollars)

	<i>Pledged</i> ¹	<i>Signed Agreements</i>	<i>Cash Received</i> ²	<i>Remaining</i>	<i>Date Signed</i>
Donors					
Australia	529,558	529,558	529,558	-	Aug 2013
Australia	160,000	160,000	160,000	-	Apr 2017
China	2,051,201	2,051,201	1,883,106	-	Oct 2013
Korea	800,000	800,000	800,000	-	Apr 2015
Russia	6,306	6,306	6,306	-	Nov 2015
Subtotal - Donors	3,547,065	3,547,065	3,378,970	-	
Beneficiaries of ATI Training Services					
Mauritius	17,800,000	17,800,000	17,800,000	-	May 2013
Angola	250,000	250,000	250,000	-	Oct 2015
Seychelles	200,000	200,000	150,000	50,000	Apr 2015
Togo	86,667	86,667	86,667	-	Mar 2015
Subtotal - Beneficiaries	18,336,667	18,336,667	18,286,667	50,000	
Total externally expected contributions	21,883,733	21,883,733	21,665,637	50,000	
IMF	862,704	862,704	862,704	-	
1. Total expected contributions	22,746,437	22,746,437	22,528,341	50,000	

Source: Institute for Capacity Development, IMF

¹ Signed agreements plus other pledges.

² Receipts to date converted to US\$ at the exchange rate at the time of the exchange.

Tableau 9. IFA—Estimations et résultats budgétaires

(en dollars américains)

Description de l'activité	Phase I Budget total	EB16 Résultat	EB17 Résultat	EB18 Budget	EB18 Résultat	EB19 Budget
Gestion du Centre	6.191.628	1.572.015	1.454.040	1.241.293	1.047.235	1.245.473
Personnel	3.004.152	552.910	625.026	579.214	579.058	581.164
Coût administratifs hors personnel	3.187.476	1.019.105	829.014	662.079	468.177	664.309
Cours et séminaires	14.103.360	3.169.238	3.016.097	3.187.780	3.031.834	3.370.594
Formateurs	4.915.275	1.243.051	1.229.703	1.007.988	1.064.465	1.010.681
Voyages -personnel	1.325.328	327.387	304.562	345.177	111.966	346.037
Experts –court terme	958.428	89.000	215.730	319.416	314.324	320.211
Participants (voyage, hôtel et per diem)	6.460.825	1.380.800	1.136.442	1.426.693	1.403.949	1.604.939
Séminaires de haut niveau	66.660	33.000	33.660	-	-	-
Interprétation/Traduction	376.844	96.000	96.000	88.505	137.130	88.725
Total subsidiaire	20.294.988	4.741.253	4.470.137	4.429.072	4.079.069	4.616.067
Frais de gestion du Fonds fiduciaire - 7%	1.420.649	331.888	312.910	310.035	285.535	323.125
Total des couts financés à l'externe	21.715.637	5.073.141	4.783.047	4.739.107	4.364.604	4.939.192
Couts financés à l'interne	862.704	-	-	-	-	-
Total	22.578.341	5.073.141	4.783.047	4.739.107	4.364.604	4.939.192

Source : Services de l'Institut pour le développement des capacités et de l'IFA.

ATI Staff



Effie Psalida
Director



Gillian Nkhata
Deputy Director



Ian James Nield
Economist



Charline Ramspacher
Economist



Kanand Gooly
Chief of Administration



Marie Wenda Francesca Morin
Staff Administrator



Deena Veerapen
Staff Administrator



Diksha Ramdawa
Staff Administrator



Olivier Flechais
Interpreter



Antoine Freyburger
Interpreter



Rajen Sawmy
Interpreter



Kurvy Pillay Armoogum
IT Officer



Steeve Rackin
IT Technician



Anna Joorun-Somna
Training Center Assistant

ATI Topic Area Logical Framework

ATI Strategic Logical Framework (June 26, 2018)

Overall Objective: To improve country officials' understanding of general macroeconomic management, enhance their skills in specific key economic and financial areas, deepen their knowledge in selected specialized issues, and provide them with customized training to support technical assistance as needed, with a view to helping maintain macroeconomic stability and foster inclusive economic growth.

Topic Objectives	Outcomes	Verifiable Indicators	General Risks/Assumptions/Risk Mitigation
1. Improve government officials' understanding of general macroeconomic management, including in the context of resource rich countries and regional arrangements.	Participants benefit from and value training on general macroeconomic issues.	Positive post-course survey assessments relating to the impact of training on macroeconomic management. Satisfaction ratings as measured by such surveys should be in the favorable range (4.4 and above). Levels of learning gains. Average post-test score should increase by at least 15 percentage points compared to the average pre-test score.	There is a risk that some participants may not be employed in positions where they can make effective use of the knowledge gained, or that their educational background or prior experience inhibits their understanding of the content of the course. The IMF endeavors to mitigate this risk through active communication with country authorities on participant selection.
2. Expand government officials' skills in specific key macroeconomic and financial sector areas such as monetary and fiscal policies, financial sector assessment and debt management policies.	Participants value the training in specific key areas and demonstrate effective acquisition of skills in those areas.	Positive post-course survey assessments relating to the impact of training on specific key areas such as monetary and fiscal policies, financial sector assessment and debt management policies. Satisfaction ratings as measured by such surveys should be in the favorable range (4.4 and above). Levels of learning gains. Average post-test score should increase by at least 15 percentage points compared to the average pre-test score.	
3. Deepen government officials' understanding of more specialized issues , such as advanced monetary and financial statistics and balance sheet approaches.	Participants value and show improved understanding of more specialized issues.	Positive post-course survey assessments relating to the impact of training on specialized issues. Satisfaction ratings as measured by such surveys should be in the favorable range (4.4 and above). Levels of learning gains. Average post-test score should increase by at least 15 percentage points compared to the average pre-test score.	
4. Provide government officials with customized training, mainly to support technical assistance , tailored to specific country requests.	Participants effectively use the knowledge skills taught in the course and assess the customized training as well tailored to their specific request.	In follow-up surveys participants and sponsors report that participants have effectively used the skills acquired during the training.	

Topic Area Logical Framework - ATI (June 26, 2018)

Topic Objective: Improve government officials' understanding of general macroeconomic management, including in the context of resource rich countries and regional arrangements.

Outcomes	Verifiable Indicators	Milestones (And Date)	Milestone Achievement	Specific Risks/ Assumptions
Training is provided to government officials from ministries of finance, central banks and other relevant agencies of SSA countries to improve their understanding of general macroeconomic management, including in the context of resource rich countries and regional arrangements. Participants benefit from and value training on general macroeconomic issues.	Number of officials trained and their positions in government agencies	Around 180 participants in FY16 Around 190 participants in FY17 Around 190 participants in FY18	Over 188 participants in FY16 Over 263 participants in FY17 Around 191 participants in FY18 Participants were selected from ministries of finance, central banks and other relevant agencies.	There is a risk that some participants may not be employed in positions where they can make effective use of the knowledge gained, or that their educational background or prior experience inhibits their understanding of the content of the course. The IMF endeavors to mitigate this risk through active communication— with the authorities of the member countries, the IMF resident representatives in the member countries — on the selection of the participants.
Training is well-targeted in terms of audience and level of education	Ratings by participants in the end-of- course evaluations in relation to the relevance of the course to their jobs and career development, and their overall satisfaction with the course.	Participants evaluate relevance for the job and the overall value of the course at 4.4 or more out of 5.0	<input checked="" type="checkbox"/> In FY16, on average, participants evaluated both the relevance of the courses for their jobs and overall value of the courses at an average of 4.7 out of 5.0 <input checked="" type="checkbox"/> In FY17, on average, participants rated the relevance of the courses for their job at 4.8 percent and the overall value of the courses at 4.7 out of 5.0 <ul style="list-style-type: none"> • In FY18, on average, participants rated the relevance of the courses for their job at 4.8 percent and the overall value of the courses at 4.7 out of 5.0 	
Learning has taken place during the course	Improvement in the result of quiz administered at the end of the course, compared to the results of the same quiz at the beginning of the course	Improvement in quiz results of an average of at least 15 percent	In FY16, on average, participants achieved an improvement in quiz results of around 17 percent. In FY17 on average the participants achieved an improvement in quiz results of around 11.8 percent. In FY18 on average the participants achieved an improvement in quiz results of around 16 percent.	
Training enables participants to do their jobs better.	Positive responses of participants and their supervisors to the follow-up on survey (after one year and after three years) regarding impact of training on policy implementation and on career perspectives of participants.	N/A	N/A	
	ATI Inputs			
FY16 —6 courses	12 lecturer weeks in FY16			
FY17 —8 courses	12 lecturer weeks in FY17			
FY18 — 6 courses	12 lecturer weeks in FY18			

Topic Area Logical Framework - ATI (June 26, 2018)

Topic Objective: Training in specific areas of macroeconomic management (monetary, fiscal, financial, debt).

Outcomes	Verifiable Indicators	Milestones (And Date)	Milestone Achievement	Specific Risks/ Assumptions
Training is provided to senior level government officials of SSA countries to improve their skills in specific areas of macroeconomic management (monetary, fiscal, financial, debt). These participants come from ministries of finance, central banks and other relevant agencies.	Number of officials trained and their positions in government agencies	Around 180 participants in FY16 Around 189 participants in FY17 Around 160 participants in FY18	189 participants in FY16 Almost 250 participants in FY17 Almost 230228 participants in FY18 Participants were selected from ministries of finance, central banks and other relevant agencies.	There is a risk that some participants may not be employed in positions where they can make effective use of the knowledge gained, or that their educational background or prior experience inhibits their understanding of the content of the course. The IMF endeavors to mitigate this risk through active communication— with the authorities of the member countries, the IMF resident representatives in the member countries — on the selection of the participants.
Training is well-targeted in terms of audience and level of education	Ratings by participants in the end-of-course evaluations in relation to the relevance of the course to their jobs and career development, and their overall satisfaction with the course. Counselors' assessment of the level of participant involvement and learning.	Participants evaluate relevance for the job and the overall value of the course at 4.4 or more out of 5.0	<ul style="list-style-type: none"> • In FY16, on average, participants rated the relevance of the courses for their job at 4.7 percent and the overall value of the courses at 4.6 out of 5.0 • In FY17, on average, participants rated the relevance of the courses for their job at 4.7 percent and the overall value of the courses at 4.6 out of 5.0 • In FY18, on average, participants rated the relevance of the courses for their job at 4.7 percent and the overall value of the courses at 4.6 out of 5.0 	
Learning has taken place during the course	Improvement in the result of quiz administered at the end of the course, compared to the results of the same quiz at the beginning of the course	Improvement in quiz results of an average of at least 15 percent	<p>In FY16, on average, participants achieved an improvement in quiz results of around 13 percent.</p> <p>In FY17, on average, the participants achieved an improvement in quiz results of around 22 percent.</p> <p>In FY18, on average, the participants achieved an improvement in quiz results of around 21 percent.</p>	
Training enables participants to do their jobs better.	Positive responses of participants and their supervisors to the follow-up on survey (after one year and after three years) regarding impact of training on policy implementation and on career perspectives of participants.	N/A	N/A	
Inputs				
6 courses in FY16	12 lecturer weeks in FY16			
8 courses in FY17	16 lecturer weeks in FY17			
7 courses in FY18	14 lecturer weeks in FY18			

Topic Area Logical Framework - ATI (June 26, 2018)

Topic Objective: Deepen government officials' understanding of more specialized issues, such as advanced monetary and financial statistics and balance sheet approaches

Outcomes	Verifiable Indicators	Milestones (And Date)	Milestone Achievement	Specific Risks/ Assumptions
Training is provided to up to 35 mid- to senior level government officials of SSA countries to improve their understanding of general macroeconomic management, including in the context of resource rich countries and regional arrangements. These participants come from ministries of finance, central banks and other relevant agencies.	Number of officials trained and their positions in government agencies	Up to 35 participants in FY 16 Up to 35 participants in FY 17 Up to 90 participants in FY18	34 participants in FY 16 46 participants in FY 17 323 participants in FY18 Participants were selected from ministries of finance, central banks and other relevant agencies.	There is a risk that some participants may not be employed in positions where they can make effective use of the knowledge gained, or that their educational background or prior experience inhibits their understanding of the content of the course. The IMF endeavors to mitigate this risk through active communication— with the authorities of the member countries, the IMF resident representatives in the member countries — on the selection of the participants.
Training is well-targeted in terms of audience and level of education	Ratings by participants in the end-of-course evaluations in relation to the relevance of the course to their jobs and career development, and their overall satisfaction with the course.	Participants evaluate relevance for the job and the overall value of the course at 4.4 or more out of 5.0	<ul style="list-style-type: none"> • In FY16, only one course was rated on these scores. The ratings were 4.9 and 4.7 for the relevance of the courses and its overall value respectively. • In FY17, no ratings available. In this area. • In FY18, on average, participants rated the relevance of the courses for their job at 4.7 percent and the overall value of the courses at 4.6 out of 5.0 	
Learning has taken place during the course	Improvement in the result of quiz administered at the end of the course, compared to the results of the same quiz at the beginning of the course	Improvement in quiz results of an average of at least 15 percent	Quizzes were not taken for these courses, except in a few cases.	
Training enables participants to do their jobs better.	Positive responses of participants and their supervisors to the follow-up on survey (after one year and after three years) regarding impact of training on policy implementation and on career perspectives of participants.	N/A	N/A	
Inputs				
One course in FY16	2 lecturer weeks in FY16			
Two courses in FY17	4 lecturer weeks in FY17			
12 courses in FY18	4 lecturer weeks in FY 18			

Topic Area Logical Framework - ATI (June 26, 2018)

Topic Objective: Provide government officials with customized training, mainly to support technical assistance,

Outcomes	Verifiable Indicators	Milestones (and Date)	Milestone Achievement	Specific Risks/ Assumptions
Customized training is provided to government officials in support of technical assistance.	Number of events in a year	Up to 8 events in FY16 (participants) Up to 7 events in FY17 Up to 4 events in FY18	9 events in FY 16 4 events in FY 17 3 events in FY18	There is a risk that some participants may not be employed in positions where they can make effective use of the knowledge gained, or that their educational background or prior experience inhibits their understanding of the content of the course. The IMF endeavors to mitigate this risk through active communication— with the authorities of the member countries, the IMF resident representatives in the member countries — on the selection of the participants.
Training enables participants to do their jobs better.	Positive responses of participants and their supervisors to the follow-up on survey (after one year and after three years) regarding impact of training on policy implementation and on career perspectives of participants.	N/A	N/A	
	Inputs			
8 courses in FY16	12 lecturer weeks in FY16			
4 courses in FY17	12 lecturer weeks in FY17			
3 courses in FY18	9 lecturer weeks			

Progression Table: ICD Training Curriculum

The table below provides a listing of the courses offered through the revamped curriculum of the

IMF's Institute for Capacity Development (ICD). Topics are grouped in five main topic categories.

The table illustrates a progression path from the introductory offerings to the advanced level courses for each subject area. It gives an idea of which courses should be taken first to serve as a foundation for the topics discussed in the intermediate and advanced levels.

Courses that are offered exclusively online are indicated with an "x" in the course abbreviation. The progression table applies only to ICD courses.

TOPIC	INTRO	INTERMEDIATE	ADVANCED
Financial Sector Policies	Online Course on Financial Market Analysis (FMAx)	Financial Markets and Instruments (FMI) Financial Development and Financial Inclusion (FDI) Financial Sector Surveillance (FSS)	Financial Sector Policies (FSP)
Fiscal Policy	Fiscal Policy Analysis (FPA) Online course on Debt Sustainability Analysis (DSAx)	Fiscal Frameworks (FF) Fiscal Sustainability (FS)	
General Macroeconomic Analysis	Financial Programming and Policies (FPP) Online Course on Financial Programming and Policies, Part 1: Macroeconomic Accounts and Analysis (FPP.1x) Online Course on Financial Programming and Policies, Part 2: Program Design (FPP.2x) Online Course on Macroeconomic Forecasting (MFx)	Macroeconomic Diagnostics (MDS)	Macroeconomic Forecasting and Analysis (MFA) Monetary and Fiscal Policy Analysis with DSGE Models (DSGE)
Monetary, Exchange Rate, and Capital Account Policies		Monetary Policy (MP) Exchange Rate Policy (ERP) Managing Capital Flows: Macroeconomic Analysis and Policies (MCF)	Model-Based Monetary Policy Analysis and Forecasting (MPAF)
Special Topics	Online Course on Energy Subsidy Reform (ESRx)	Inclusive Growth (IG) Economic Issues in Regional Integration (ERI) Macroeconomic Management in Resource-Rich Countries (MRC) Vulnerability Diagnostics (VDS)	

Other IMF Training for sub-Saharan Africa, CY17¹

Course	Place and funding
Financial Programming and Policies	Bank of Portugal (Lisbon– March 20-31, 2017– Portuguese) AFW (Dakar, Senegal – April 24 – May 5, 2017 – French) WAIFEM (Accra, Ghana – December 4-15, 2017 – English) IMF HQ (December 4-15, 2017 – French)
External Vulnerabilities	Bank of France (Paris – March 13-17, 2017 – French/English)
Financial Markets and Instruments	SARB (Pretoria, ZAF – April 3-14, 2017 – English)
Exchange Rate Policy	Customized Training (Abuja, Nigeria – July 17-19, 2017 – English) AFE (Dar es Salam Tanzania – September 18-22, 2017)
Fiscal Policy Analysis	IMF HQ (October 23 – November 3, 2017 – French)
Monetary Policy	WAIFEM/AFW2 (Accra, Ghana – October 2-13, 2017 – English)

1/ Indicates training delivered in sub-Saharan Africa by ICD in locations other than ATI.

2/ IMF courses delivered at headquarters are for a global audience. However, the courses in French tend to have mostly SSA participants.