

a

**FIDA**

**FONDS INTERNATIONAL DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE**

**Conseil des gouverneurs – Vingt-septième session**

Rome, 18-19 février 2004

**RAPPORT DE SITUATION**

**SUR LA MISE EN ŒUVRE**

**DU**

**SYSTEME D'ALLOCATION FONDE SUR LA PERFORMANCE**



## INTRODUCTION

1. À sa vingt-sixième session, en février 2003, le Conseil des gouverneurs a approuvé la création au FIDA d'un système d'allocation fondé sur la performance (SAFP), conformément à la recommandation formulée par la Consultation sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA dans son rapport au Conseil des gouverneurs intitulé « Œuvrer pour que les ruraux pauvres se libèrent de la pauvreté » (document GC 26/L.4). À cette occasion, le Conseil des gouverneurs a en outre décidé de déléguer au Conseil d'administration le pouvoir de définir dans le détail les modalités de fonctionnement et de mise en œuvre du SAFP.

2. À sa soixante-dix-neuvième session, en septembre 2003, le Conseil d'administration a approuvé le document EB 2003/79/R.2/Rev.1 (ci-joint Structure et fonctionnement d'un système d'allocation fondé sur la performance au FIDA) qui définit dans ses grandes lignes le cadre opérationnel du SAFP. Lorsqu'il a approuvé ce document, le Conseil d'administration a également décidé (document EB 2003/79/C.R.P.3) qu'«au cours de l'élaboration des directives opérationnelles relatives à l'évaluation de la performance, le FIDA examinerait, dans le cadre des indicateurs envisagés, le texte des directives pour l'évaluation de la performance du cadre sectoriel du développement rural [(Annexe I au document EB 2003/79/R.2)] afin de s'assurer que ces directives sont compatibles avec les politiques approuvées du FIDA et ce qu'il a appris sur l'impact des différents facteurs d'ordre institutionnel et politique sur la réduction durable de la pauvreté. Un groupe d'étude relevant du Conseil d'administration, dont la composition sera décidée en accord avec les coordonnateurs de listes, aiderait le FIDA dans cette tâche et un rapport sur l'état d'avancement des travaux sera remis au Conseil d'administration en décembre 2003, accompagné des éventuelles recommandations sur les changements à apporter.»

3. À sa quatre-vingtième session, en décembre 2003, le Conseil d'administration a approuvé le document EB 2003/80/R.3 (Rapport du groupe de travail sur le système d'allocation fondé sur la performance) rendant compte, dans son annexe, de l'examen du système d'évaluation de la performance du cadre sectoriel du développement rural. La version révisée de l'annexe I, dans laquelle figurent les critères de performance du secteur rural approuvés par le Conseil d'administration à sa session de décembre 2003, est incluse dans le document EB 2003/80/R.3 ci-joint. À la même session, le Conseil d'administration a également confirmé les divers coefficients et pondérations déterminant la formule à appliquer pour calculer les notes des pays (comme indiqué au paragraphe 3 du document EB 2003/79/C.R.P.3). Il a été convenu qu'aux fins de l'évaluation de la performance de chaque pays, les coefficients de pondération<sup>1</sup>, pour les pays bénéficiant de conditions hautement favorables, seraient de 20% pour le cadre général, 45% pour le cadre sectoriel du développement rural et 35% pour l'exécution au niveau du portefeuille. Pour les pays ne bénéficiant pas de conditions hautement favorables, les coefficients de pondération sont en conséquence de 56,25% pour le cadre sectoriel du développement rural et de 43,75% pour l'exécution au niveau du portefeuille.

4. En décembre 2003, le Conseil d'administration a également approuvé les documents EB 2003/80/R.5/Rev.1 et EB 2003/80/C.R.P.1 sur la Politique du FIDA en matière de dons, qui stipulait que les dons accordés au titre du « guichet pour les dons à un pays spécifique » seraient également soumis au système d'évaluation de l'environnement politique et institutionnel prévu par le SAFP. Comme indiqué au point 4 du document EB 2003/80/C.R.P.1, le SAFP s'appliquera donc à tous les pays bénéficiaires et il déterminera les enveloppes financières par pays (toutes formes d'assistance).

---

<sup>1</sup> La note évaluant la performance de chaque pays est la somme des notes affectées au cadre général, au cadre de développement du secteur rural et à l'exécution au niveau du portefeuille.

5. Après que le Conseil d'administration, en septembre 2003, a approuvé les documents EB 2003/79/R.2/Rev.1 et EB 2003/79/C.R.P.3 (Structure et fonctionnement d'un système d'allocation fondé sur la performance au FIDA), définissant le cadre général du SAFP, le Fonds a commencé à planifier l'architecture et le fonctionnement du système. Le rapport de situation sur la mise en œuvre du système d'allocation fondé sur la performance (EB 2003/80/R.2), soumis au Conseil d'administration à sa session de décembre 2003, est présenté ci-joint au Conseil des gouverneurs pour information.

**DOCUMENTS JOINTS**

- Structure et fonctionnement d'un système d'allocation fondé sur la performance au FIDA (EB 2003/79/R.2/Rev.1)
- Structure et fonctionnement d'un système d'allocation fondé sur la performance au FIDA (EB 2003/79/C.R.P.3)
- Rapport du groupe de travail sur le système d'allocation fondé sur la performance (EB 2003/80/R.3)
- Rapport de situation sur la mise en œuvre du système d'allocation fondé sur la performance (EB 2003/80/R.2)



# A

## FIDA

### FONDS INTERNATIONAL DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE

#### Conseil d'administration - Soixante-dix-neuvième session

Rome, 10-12 septembre 2003

## STRUCTURE ET FONCTIONNEMENT

### D'UN

## SYSTEME D'ALLOCATION FONDE SUR LA PERFORMANCE

### AU

## FIDA

## TABLE DES MATIÈRES

.... SIGLES ET ACRONYMES .....	iii
.... RESUME .....	v
<b>I..... INTRODUCTION .....</b>	<b>1</b>
<b>II. .... PRINCIPAUX INDICATEURS ET CALCULS .....</b>	<b>3</b>
A. Indicateurs de résultat .....	3
B. Indicateurs des réalisations ayant une incidence particulière sur la réduction de la pauvreté rurale .....	3
C. Indicateurs de performance au niveau du cadre général .....	4
D. Gouvernance .....	5
E. Évaluation globale de la performance des pays .....	6
F. L'élément besoins du pays du système .....	7
G. Situations post-confliktuelles et autres situations de crise .....	8
H. Combinaison des indicateurs de performance pour déterminer l'allocation par pays.....	8
I. Prise en considération des priorités dans la répartition régionale de l'aide au développement.....	9
<b>III..... LE SAP ET LE PROGRAMME DE PRETS DU FIDA.....</b>	<b>10</b>
<b>IV. .... COHERENCE ET TRANSPARENCE .....</b>	<b>10</b>
A. Production d'évaluations de performance et allocations <i>ex ante</i> .....	10
B. Liens entre le Système d'allocation fondé sur la performance, les allocations <i>ex ante</i> et les opérations.....	11
C. Le rôle du Conseil d'administration .....	12
<b>V..... CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE DU SYSTEME .....</b>	<b>12</b>
<b>VI..... LA POLITIQUE DU FIDA EN CE QUI CONCERNE LA DIFFUSION DES EVALUATIONS .....</b>	<b>12</b>
..... DE PERFORMANCE FAITES DANS LE CADRE DU SYSTEME D'ALLOCATION FONDE	
..... SUR LA PERFORMANCE.....	12
<b>VII. .. RECOMMANDATION.....</b>	<b>12</b>
<b>ANNEXES</b>	
<b>I. CADRE SECTORIEL DU DEVELOPPEMENT RURAL: FACTEURS SAILLANTS ET PRINCIPAUX INDICATEURS</b>	<b>13</b>
<b>II. EVALUATION DE LA PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE AU MOYEN DE LA METHODE DES PROJETS A RISQUE</b>	<b>14</b>
<b>III. INDICATEURS D'ENVIRONNEMENT POLITIQUE ET INSTITUTIONNEL DE L'IDA</b>	<b>23</b>
<b>IV. INDICATEURS DE BONNE GOUVERNANCE EMPLOYES DANS LE SAP DU FIDA</b>	<b>24</b>
<b>V. FORMULES D'ALLOCATION</b>	<b>25</b>
<b>VI. EXEMPLE DE CALCUL DES ALLOCATIONS PAR PAYS</b>	<b>26</b>





**SIGLES ET ACRONYMES**

AE	Avancement de l'exécution
COSOP	Exposé des options et stratégies d'intervention par pays
CSO	Comité d'orientation pour les stratégies et les politiques opérationnelles
OD	Objectif de développement
DSRP	Document de stratégie de réduction de la pauvreté
FAsD	Fonds asiatique de développement
IDA	Association internationale de développement
IFI	Institution financière internationale
IFM	Institution financière multilatérale
ONG	Organisation non gouvernementale
PAR	Projet à risque
PME	Petite et moyenne entreprise
RNB	Revenu national brut
SAP	Système d'allocation fondé sur la performance
S&E	Suivi et évaluation



**STRUCTURE ET FONCTIONNEMENT**

**D'UN**

**SYSTEME D'ALLOCATION FONDE SUR LA PERFORMANCE**

**AU**

**FIDA**

**RÉSUMÉ**

1. Le Rapport de la Consultation sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA (2004-2006), adopté par le Conseil des gouverneurs à sa session du vingt-cinquième anniversaire du Fonds, prévoit que le FIDA élaborera et appliquera un système explicite et transparent d'allocation fondé sur la performance (SAP). Ce système sera inspiré de ce qui existe dans d'autres Institutions financières internationales (IFI) mais tiendra compte de la spécificité du mandat du Fonds.
2. La présente proposition est le fruit de la collaboration d'un grand nombre de fonctionnaires du FIDA et de la consultation avec les États membres, notamment dans le cadre du groupe d'étude informel, conformément aux instructions du Conseil des gouverneurs.
3. Le SAP contribuerait à rendre encore plus systématiques les activités du FIDA en encourageant la mise en place des conditions requises au plan national et local pour une réduction durable de la pauvreté rurale (au moyen de prêts destinés à financer des initiatives de développement et par le dialogue avec les gouvernements). Dans un premier temps, il servira à déterminer la répartition des prêts du FIDA. En attendant l'examen par le Conseil d'administration sous peu du document directif sur les ressources allouées sous forme de dons, il instituera une approche cohérente à l'échelle du FIDA pour la revue périodique des progrès accomplis par chaque pays dans la mise en place d'un environnement institutionnel et politique propice à une réduction durable de la pauvreté rurale, ainsi que pour l'affectation des ressources destinées à appuyer les opérations de prêt au niveau des pays. L'objectif est de déterminer une enveloppe de prêts triennale (mais qui sera réexaminée chaque année) pour tous les emprunteurs, de façon cohérente et avec des critères transparents, qui pourra servir de base pour les discussions avec les pays au sujet de l'élaboration du programme de prêts du FIDA dans le cadre des stratégies nationales de développement à moyen terme [y compris les documents de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP)].
4. Le SAP sera appliqué à tous les prêts, avec deux sous-systèmes parallèles, l'un pour les emprunteurs bénéficiant de conditions particulièrement favorables et l'autre pour les autres emprunteurs. L'allocation des prêts par pays sera déterminée dans le cadre de la répartition des ressources disponibles entre prêts assortis de conditions particulièrement favorables et autres types de prêts telle qu'elle est ressort des *Principes et critères en matière de prêts* du FIDA. En outre, le SAP sera tout d'abord appliqué conformément aux allocations régionales approuvées par le Conseil d'administration en 1999. En 2005, le Conseil d'administration décidera s'il convient de conserver le cadre des allocations régionales ou de le remplacer par un autre mécanisme pour tenir compte des priorités régionales.
5. Pour déterminer l'allocation des ressources dont le FIDA dispose pour prêter dans le cadre de ces limites globales, on tiendra compte des facteurs clés suivants: revenu national par habitant, population rurale et performance relative des pays dans la mise en place d'un environnement politique et institutionnel favorable au développement rural durable. La formule d'allocation, encadrée par un système de plancher et de plafond, prendra en compte les besoins particuliers des pays dont le revenu et la population sont particulièrement faibles.

6. La performance serait évaluée à trois niveaux: cadre général de la réduction durable de la pauvreté à l'échelle nationale; cadre sectoriel du développement rural (propre au FIDA) et performance du portefeuille (propre au FIDA). Les critères et facteurs propres au SAP du FIDA représenteraient 70% de la pondération totale. Des critères de gouvernance seront pris en considération pour l'évaluation de la performance aux deux premiers niveaux. Jusqu'à ce que des sources de données tierces faisant autorité permettent d'évaluer le cadre général des emprunteurs qui ne bénéficient pas de conditions particulièrement favorables, le sous-système appliqué à ces emprunteurs sera fondé sur la performance du cadre sectoriel du développement rural et du portefeuille. On tiendra compte de la situation des pays qui sortent d'un conflit et on pourra prévoir d'autres situations particulières sur la base des documents directifs approuvés par le Conseil d'administration. Les critères de performance propres au FIDA qui sont proposés ont été définis sur la base du *Cadre stratégique du FIDA pour 2002-2006*, des documents directifs pertinents approuvés par le Conseil d'administration, et de l'expérience acquise par le Fonds en ce qui concerne les facteurs institutionnels et politiques essentiels pour une réduction durable de la pauvreté rurale.

7. La performance sectorielle et la performance du portefeuille seront évaluées par le personnel chargé des opérations du FIDA, sur la base de directives communes, et les intéressés recevront une formation spéciale. Un groupe indépendant de membres du personnel du FIDA sera chargé de contrôler la cohérence de l'application des critères et le calcul des allocations par pays; ce dispositif est inspiré des procédures mises en place et de l'expérience acquise par d'autres IFI. Les activités en rapport avec le SAP seront dans la mesure du possible intégrées dans les activités courantes du FIDA: les évaluations faites par le FIDA exigeront seulement un travail mineur venant en complément des activités d'établissement des rapports sur l'exécution des projets afin d'intégrer la méthode des projets à risque dans l'évaluation du portefeuille et nécessiteront un renforcement des analyses sectorielles réalisées périodiquement pour l'élaboration des exposés des options et stratégies d'intervention par pays (COSOP) et des projets.

8. Le Conseil d'administration sera invité à approuver le programme de travail pour 2005 dans le cadre de l'application du SAP et, en 2005, à examiner le bilan de l'application du SAP et les solutions envisageables pour intégrer les priorités régionales dans le système. Une comparaison annuelle des résultats de l'évaluation au moyen du SAP des performances de chaque pays au regard de l'ensemble des critères, sera communiquée au Conseil d'administration et sera publiée conformément à la politique du FIDA en matière de divulgation des documents.

## I. INTRODUCTION

1. Le Rapport de la Consultation sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA (2004-2006), adopté par le Conseil des gouverneurs du FIDA à sa session du vingt-cinquième anniversaire, prévoit que le FIDA élaborera et appliquera un système d'allocation fondé sur la performance (SAP) explicite et transparent. Il demande au Fonds de présenter, pour approbation à la soixante-dix-neuvième session du Conseil d'administration, un projet de SAP qui sera mis en œuvre dans le cadre des nouveaux processus internes élaborés et appliqués par le FIDA pour accroître l'efficacité de son travail de développement<sup>2</sup>. S'il est approuvé par le Conseil d'administration, le SAP sera intégré dans l'élaboration du Programme de travail et budget annuel du FIDA pour 2005 et les exercices ultérieurs.

2. Le FIDA peut avoir sur la réalisation des objectifs de développement pour le Millénaire une *influence directe*, au moyen de programmes et projets d'investissement qui ont un impact immédiat sur la capacité des ruraux pauvres de se libérer de la pauvreté, et une *influence indirecte*, au moyen de son dialogue sur l'amélioration des conditions générales de la réduction de la pauvreté rurale. L'efficacité de son travail dépend de son aptitude à mobiliser cette influence directe et indirecte et à l'exercer de façon cohérente sur les aspects cruciaux de la réduction de la pauvreté rurale, en collaborant et en complétant les efforts faits par d'autres parties prenantes dans le cadre des documents de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP), des programmes de développement sectoriel, du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et d'autres mécanismes de coordination.

3. D'autres institutions financières internationales (IFI), dont notamment l'Association internationale de développement (IDA), la Banque africaine de développement, la Banque asiatique de développement et la Banque interaméricaine de développement, se sont dotées d'un SAP pour mieux cibler leur aide à la réduction de la pauvreté et à la croissance dans le cadre de leurs opérations de financement assorties de conditions particulièrement favorables. Le SAP est un outil d'aide à la décision intégré dans les processus de gestion. L'objectif est d'accroître l'efficacité de l'aide au développement en l'adaptant à l'acuité et à l'ampleur de la pauvreté et aux progrès accomplis par les emprunteurs dans l'établissement d'un environnement politique et institutionnel favorable à une réduction durable de la pauvreté. En ce qui concerne l'environnement politique et institutionnel, le SAP met l'accent sur les facteurs *relevant des compétences des gouvernements nationaux* qui ont une influence majeure sur le rythme et la durabilité de la croissance et de la réduction de la pauvreté. On apprécie ainsi la performance effective des gouvernements d'après les mesures qu'ils prennent pour mettre en place un environnement politique et institutionnel propice à la croissance et à la réduction de la pauvreté<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Le Rapport de la Consultation sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA (2004-2006) contient le passage suivant: "Afin de maximiser son impact sur la pauvreté rurale, conformément à l'objectif qu'il s'est fixé, le FIDA continuera de concentrer ses ressources sur les possibilités les plus à même de se traduire par une réduction rapide et durable de la pauvreté rurale grâce à un système d'allocation fondé sur la performance conçu et appliqué de façon explicite et transparente".

<sup>3</sup> Le SAP n'a pas pour objectif d'exclure les pays qui ont obtenu de moins bons résultats: il leur alloue un volume relativement plus réduit de ressources jusqu'à ce qu'ils aient réussi à mettre en place un environnement institutionnel et politique plus favorable, et il donne les éléments permettant de déterminer clairement quels sont les domaines dans lesquels des améliorations sont indispensables. À cet égard, le Rapport de la Consultation sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA (2004-2006) contient le passage suivant: "À l'image des dispositifs analogues qui sont déjà en place dans d'autres IFI, ce système aura pour but de faire en sorte que les pays qui ont créé un cadre national, sectoriel et local propice à une réduction durable de la pauvreté rurale, ou qui sont en train de le faire, se voient attribuer *ex ante* par le FIDA des allocations de ressources en rapport avec leur aptitude avérée à utiliser ces fonds avec efficacité. Il devra aussi prévoir pour les pays qui n'ont pas encore réussi à mettre en place un tel cadre mais manifestent une réelle intention d'engager des réformes l'octroi d'un soutien de niveau et de nature appropriés qui puissent les aider à surmonter les difficultés rencontrées".

4. Le SAP de chaque IFI met l'accent sur les progrès accomplis dans les domaines politiques et institutionnels les plus importants pour la réalisation de leur mandat. Les SAP n'entraînent pas une homogénéisation des modalités de fonctionnement des différentes IFI; ce sont simplement des moyens d'ordonner et de rendre explicites les facteurs que chaque institution considère essentiels pour le succès de son action<sup>4</sup> – facteurs qui parfois n'étaient pris en considération que de façon implicite et non systématique avant l'adoption d'un SAP. Le FIDA se distingue des autres institutions financières internationales du fait que ses interventions sont entièrement axées sur la réduction de la pauvreté par le développement rural. Les autres grandes IFI mondiales et régionales ont déjà une concertation poussée avec les emprunteurs dans le but de mettre en place les conditions générales de gestion économique et de gouvernance nécessaires pour la croissance économique et la réduction de la pauvreté. Le FIDA doit inévitablement tenir compte de tels facteurs dans ses activités, mais sa valeur ajoutée consiste à promouvoir, par le dialogue et par ses prêts, les facteurs politiques et institutionnels spécifiques qui ont une incidence sur le développement rural et la réduction de la pauvreté rurale – et en particulier les conditions qui doivent être réunies pour que les ruraux pauvres puissent améliorer durablement leur sort. Cela devrait être un élément essentiel de son SAP.

5. Comme le font d'autres IFI, mais en tenant compte de sa spécificité, le FIDA emploierait le SAP comme un outil primordial de gestion stratégique dans le but d'accroître l'impact de ses interventions sur la pauvreté rurale en:

- faisant en sorte que le niveau et l'emploi des ressources mises à la disposition des emprunteurs tiennent compte à la fois de l'ampleur et de l'acuité de la pauvreté rurale ainsi que des résultats obtenus en ce qui concerne la mise en place du cadre politique et institutionnel nécessaire pour réduire durablement la pauvreté rurale;
- promouvant un dialogue plus systématique et plus transparent avec les pays emprunteurs au sujet de la création d'un environnement politique et institutionnel de nature à aider les ruraux pauvres à se libérer de la pauvreté;
- gérant ses ressources et interventions de façon à aider les pays dont l'environnement politique et institutionnel est moins favorable à une réduction durable de la pauvreté rurale à améliorer cet environnement.

6. Le présent document décrit l'architecture et le processus de mise en œuvre proposés pour le SAP du FIDA:

- principes fondamentaux du SAP, en particulier a) base sur laquelle on calculera l'élément besoins du pays et b) facteurs principaux employés pour l'évaluation de l'environnement politique et institutionnel;
- mode de calcul des allocations par pays fondé sur les besoins de chaque pays et l'évaluation de son environnement politique et institutionnel;
- rapports entre le SAP et l'élaboration des programmes de prêt du FIDA au niveau des pays et le dialogue avec les gouvernements au sujet de l'environnement politique et institutionnel;
- processus visant à garantir la cohérence et la transparence de l'application du système;
- calendrier de mise en œuvre du système;
- politique du FIDA en matière de diffusion des évaluations de performance dans le cadre du SAP.

7. Étant des outils de gestion, les SAP de toutes les IFI évoluent constamment en fonction de l'expérience acquise et de l'évolution des priorités: ce sont des mécanismes souples et incrémentiels. L'architecture proposée pour le SAP du FIDA s'appuie sur l'expérience d'autres IFI tout en tenant

---

<sup>4</sup> Le Rapport de la Consultation sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA (2004-2006) contient le passage suivant: "Le SAP du FIDA devrait s'inspirer de l'expérience et de l'approche générale d'autres IFI en la matière (notamment le FAfD, le FAsD et l'IDA), mais aussi refléter clairement le mandat spécifique du Fonds, ses mécanismes d'assistance, sa structure financière et son mode de gouvernance."

compte de la spécificité du Fonds. Comme cela a été le cas dans les autres IFI, la conception initiale proposée serait le *point de départ* d'un processus permanent de perfectionnement (en ce qui concerne la méthode d'évaluation et la pondération des différents facteurs pris en considération) qui refléterait l'expérience acquise par le FIDA à la faveur de la mise en œuvre et tiendrait compte aussi des avis donnés régulièrement par le Conseil d'administration.

## II. PRINCIPAUX INDICATEURS ET CALCULS

8. Le FIDA emploierait le SAP comme instrument transparent pour déterminer l'ampleur et l'acuité de la pauvreté rurale ainsi que les principaux résultats obtenus et les questions à régler en ce qui concernent la mise en place d'un environnement politique et institutionnel propice à une réduction durable de la pauvreté rurale et, sur la base de ces données, établir pour chaque emprunteur une enveloppe à moyen terme (allocation *ex ante*) de prêts à l'appui de son programme de coopération pour le développement de ce pays.

9. Conformément au Rapport de la Consultation sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA (2004-2006), qui mentionne l'allocation de toutes les ressources du FIDA sans exclusion, le SAP s'appliquera à toutes les formes d'assistance aux pays, y compris les prêts assortis de conditions particulièrement favorables, les autres prêts et les dons. Les ressources disponibles pour des prêts assortis de conditions particulièrement favorables seront réparties entre les emprunteurs qui y ont droit sur la base de leurs besoins relatifs et du degré auquel ils sont parvenus à mettre en place un environnement politique et institutionnel favorable à une réduction durable de la pauvreté rurale. Dans le cadre d'un système parallèle distinct, les ressources disponibles pour les prêts aux emprunteurs qui ne bénéficient pas de conditions particulièrement favorables seront aussi réparties entre ces emprunteurs en fonction de leurs besoins relatifs et du degré auquel ils seront parvenus à mettre en place un environnement politique et institutionnel favorable à la réduction durable de la pauvreté rurale. L'allocation des dons sera conforme à la politique en matière de dons que le Conseil d'administration doit examiner prochainement.

### A. Indicateurs de résultat

10. Les résultats obtenus par les pays en ce qui concerne la mise en place d'un environnement politique et institutionnel favorable seraient évalués à deux niveaux:

- le niveau des facteurs ayant une incidence particulière sur la réduction de la pauvreté rurale. Ce niveau est lui-même divisé en deux sous-niveaux, à savoir le cadre sectoriel du développement rural et l'exécution au niveau du portefeuille; et
- le niveau des facteurs d'importance générale qui influent sur tous les processus de croissance et de réduction de la pauvreté, y compris la réduction de la pauvreté rurale.

### B. Indicateurs des réalisations ayant une incidence particulière sur la réduction de la pauvreté rurale

11. Le *Rapport 2001 sur la pauvreté rurale*, le *Cadre stratégique du FIDA pour 2002-2006* et les documents directifs et plans d'action connexes du FIDA (politique et lignes directrices concernant la finance rurale, plan d'action pour l'égalité des sexes et politiques concernant les entreprises rurales) définissent ce qu'on considère en général comme étant les principaux facteurs politiques et institutionnels qui contribuent à une réduction durable de la pauvreté rurale<sup>5</sup>. L'évaluation des réalisations dans le cadre du SAP serait un indicateur de la mesure dans laquelle ces facteurs positifs

---

<sup>5</sup> Dans tous les SAP, les indicateurs et mesures visent les facteurs considérés comme essentiels pour la croissance et la réduction de la pauvreté dans le cadre d'une compréhension générale de leur dynamique. Les documents mentionnés explicitent l'interprétation que fait le FIDA de la dynamique de la pauvreté rurale et de sa réduction et exposent le cadre conceptuel de son SAP.



ont été mis en place, et cette évaluation sera elle-même un des principaux éléments déterminant l'orientation et l'ampleur des interventions du FIDA dans chaque pays. Dans le cadre du SAP, on fera une évaluation de la performance pour deux grandes catégories de facteurs ayant une incidence particulière sur la réduction de la pauvreté rurale: a) les facteurs sectoriels liés au cadre du développement rural<sup>6</sup>; et b) les facteurs liés à l'exécution des programmes et projets<sup>7</sup>.

12. **Indicateurs sectoriels du cadre du développement rural.** Pour élaborer un système d'évaluation de la performance du secteur de développement rural, le FIDA a tenu compte de ses pratiques, de son expérience et de ses capacités. Le but est d'avoir un système à la fois aussi objectif et aussi simple que possible. On a défini cinq domaines essentiels dans lesquels les progrès accomplis et les résultats obtenus ont une incidence majeure sur la réduction durable de la pauvreté rurale, et dans lesquels le FIDA doit concentrer ses investissements, son effort de recherche et de gestion des savoirs et ses activités de concertation et de plaidoyer. Ces domaines sont les suivants: a) renforcement des capacités des ruraux pauvres et de leurs organisations; b) amélioration de l'accès équitable aux ressources naturelles productives et aux technologies; c) amélioration de l'accès aux services financiers et aux marchés; d) promotion de relations équitables entre les sexes; et e) amélioration de la gouvernance en ce qui concerne les questions et activités liées au développement rural. Ces indicateurs intéressent les domaines sur lesquels il y a consensus parmi les approches générales de la réduction de la pauvreté ainsi que l'ensemble des questions et des meilleures pratiques propres à chacune des régions d'intervention du FIDA (voir annexe I).

13. **Indicateurs de la performance du portefeuille.** L'appui à des programmes et projets d'investissement est un des principaux moyens dont le FIDA dispose pour réduire directement la pauvreté rurale. Par conséquent, pour obtenir un impact durable, il est essentiel de bien exécuter les programmes et projets. Les indicateurs comporteraient une évaluation de la contribution des gouvernements à la performance du portefeuille de projets et de programmes, qui serait un des principaux éléments déterminant les allocations *ex ante*.

14. Actuellement, la performance de chaque projet ou programme appuyé par le FIDA est évaluée individuellement chaque année par les institutions coopérantes et par les services du Fonds, dans le cadre du système d'établissement de rapports sur l'état d'avancement des projets, dont les résultats sont présentés sous forme succincte au Conseil d'administration. Afin d'obtenir une évaluation globale de la performance *au niveau du portefeuille*, le FIDA appliquerait la méthode des projets à risque (PAR) aux données générées par son système d'établissement de rapports sur l'état d'avancement des projets. La méthode des PAR est une méthode qui permet de renforcer l'application commune de critères de performance des projets et d'obtenir une évaluation globale de la performance de portefeuilles comprenant plusieurs projets. Les indicateurs de performance employés et les coefficients de pondération qui servent à déterminer la performance du portefeuille à partir de la performance des projets sont décrits à l'annexe II.

### C. Indicateurs de performance au niveau du cadre général

15. L'essentiel de la stratégie du développement et du travail d'analyse du FIDA a été axé sur la valeur ajoutée que le Fonds pouvait apporter au processus de réalisation des objectifs de développement pour le Millénaire et sur le recensement des facteurs essentiels ayant une incidence particulière et directe sur la réduction de la pauvreté rurale. Le FIDA ne s'est pas beaucoup penché sur l'environnement général qui influe sur tous les processus de croissance et de réduction de la pauvreté au niveau des pays. Néanmoins, ces facteurs ont une incidence très marquée sur l'efficacité de mesures visant plus spécifiquement à faire reculer la pauvreté rurale, et ils sont régulièrement pris en considération dans l'élaboration des exposés des options et stratégies d'intervention par pays (COSOP) et des programmes de prêts. Pour faire son évaluation globale de la performance du pays

<sup>6</sup> Ces facteurs sont liés au mandat du FIDA et sont donc propres au FIDA.

<sup>7</sup> Ces facteurs reflètent la performance du portefeuille du FIDA.

afin d'orienter les prêts et le dialogue avec le gouvernement dans le cadre du SAP, le FIDA cherchera à combiner une évaluation des facteurs qui déterminent le cadre général et une évaluation des facteurs clés ayant une influence particulière sur la réduction de la pauvreté rurale<sup>8</sup>.

16. En vertu de son mandat sectoriel, le FIDA n'est pas en mesure de produire une évaluation indépendante de la performance concernant le cadre général. L'IDA a été le pionnier de l'évaluation de la performance à ce niveau et est la seule IFI dont le domaine général d'activité est similaire à celui du FIDA. Aux fins de l'application du SAP aux emprunteurs qui bénéficient de conditions particulièrement favorables, le FIDA se fonderait, pour cet élément de son évaluation globale, sur les données communiquées par l'IDA dans ses rapports sur l'évaluation des politiques et institutions des pays<sup>9</sup>. Les indicateurs employés par l'IDA pour ces évaluations sont présentés à l'annexe III. Les autres IFI n'emploient pas de SAP pour les emprunteurs ne bénéficiant pas de conditions particulièrement favorables. Il n'y a donc pas de source équivalente, aussi complète et faisant autorité, de données sur la performance des emprunteurs n'ayant pas droit aux conditions particulièrement favorables, qu'on pourrait employer aux fins de l'évaluation de la performance de l'environnement politique et institutionnel général dans le SAP proposé pour le FIDA. Le FIDA aurait pour *objectif* d'intégrer des indicateurs de l'environnement général dans l'évaluation de la performance des emprunteurs qui ne bénéficient pas de conditions particulièrement favorables, et il continuera de chercher des sources de données à cet effet, en étudiant les données publiées par des institutions pertinentes et/ou d'autres sources fiables. Compte tenu du caractère souple et évolutif du système, et du fait que le FIDA n'a pas lui-même les moyens de produire ce genre d'évaluation de façon indépendante, il est proposé que le FIDA, à *titre provisoire*, fonde l'évaluation des politiques et institutions de ses emprunteurs qui ne bénéficient pas de conditions particulièrement favorables sur une évaluation de leur performance au niveau du développement rural et du portefeuille, jusqu'à ce que l'on puisse obtenir des données appropriées d'une source tierce pour l'évaluation de l'environnement général.

#### D. Gouvernance

17. La bonne gouvernance est un facteur essentiel pour l'efficacité et l'efficience de l'emploi des ressources affectées au développement, et est devenue un des principaux piliers des plates-formes régionales consacrées au redressement économique et à la réduction de la pauvreté dans les pays et régions en développement (comme le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique). En conséquence, et compte tenu du fait que le FIDA cherche de longue date toujours à promouvoir la participation, la représentation et le respect des obligations redditionnelles dans ses stratégies et activités de développement rural, la gouvernance serait un élément important du SAP.

18. La bonne gouvernance est associée, dans le cadre de la planification, du financement et de la fourniture des services publics, à l'efficience, à la cohérence, à la transparence, à l'adaptation aux circonstances et au respect des obligations redditionnelles. Cela implique que les collectivités locales et les autorités centrales (aux niveaux législatif et exécutif) emploient leurs compétences avec efficacité et efficience, prennent leurs décisions conformément à des procédures bien définies et transparentes, et rendent compte aux parties prenantes de l'efficacité de la fourniture des services et de

---

<sup>8</sup> Le Rapport de la Consultation sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA (2004-2006) contient le passage suivant: "L'évaluation des performances des différents pays devra revêtir trois dimensions: performance générale, performance sectorielle et performance du portefeuille. Les évaluations de performance devraient comprendre et présenter explicitement une analyse et une pondération appropriée des facteurs pertinents de gouvernance."

<sup>9</sup> En vertu des accords conclus lors de la négociation de la treizième reconstitution de l'IDA, l'IDA fournira des renseignements plus détaillés sur les résultats de son évaluation des politiques et institutions *pour les pays auxquels elle prête*. Elle commencera à fournir ces renseignements dans la deuxième moitié de 2003 et ceux-ci devraient être suffisants pour inclure l'évaluation de la performance générale faite par l'IDA dans le calcul de l'allocation *ex ante* pour les emprunteurs qui bénéficient de conditions particulièrement favorables au moyen du SAP du FIDA.

l'efficacité opérationnelle. La lutte contre les abus de pouvoir et la corruption (c'est-à-dire l'utilisation d'une fonction publique à des fins d'enrichissement privé) est un aspect essentiel de la promotion de la bonne gouvernance. Pour cela, il faut adopter des politiques et procédures visant à prévenir les abus et la corruption, et à réprimer énergiquement les cas de corruption qui sont mis au jour. Il est probable qu'avant de pouvoir y parvenir, il faudra créer un pouvoir judiciaire solide, capable de faire respecter l'État de droit et d'imposer aux deux autres pouvoirs l'obligation de justifier leurs décisions.

19. Pour pouvoir gérer les ressources affectées au développement de façon cohérente et efficace, il faut que le gouvernement ait établi un budget détaillé et crédible, corrélé aux priorités et aux politiques sectorielles. Il faut qu'il ait mis en place des systèmes de gestion financière efficaces, afin que les dépenses engagées soient conformes au budget approuvé, que les recettes inscrites au budget soient recouvrées et que la maîtrise globale du budget soit préservée; il faut aussi un système précis et à jour de comptabilité publique, comprenant notamment la présentation dans les délais de comptes publics vérifiés et des mécanismes de suivi efficaces; enfin, il faut que la ventilation des dépenses et des recettes entre les différents niveaux du gouvernement soit claire et équilibrée.

20. Un des moyens de promouvoir la responsabilisation des autorités locales est de décentraliser, c'est-à-dire de transférer différentes compétences publiques du gouvernement central aux collectivités territoriales. Toutefois, même si l'on associe souvent la décentralisation à un meilleur respect des obligations redditionnelles, cela n'est pas automatique, en particulier si la décentralisation administrative et politique ne s'accompagne pas d'un renforcement des institutions, d'autres mesures anti-corruption et d'une décentralisation des responsabilités de la gestion des ressources financières et des obligations redditionnelles correspondantes. Néanmoins, la décentralisation, qui doit être à la fois administrative, budgétaire, politique et économique, peut beaucoup contribuer à faire en sorte que les pouvoirs publics rendent davantage compte aux citoyens.

21. En outre, il est essentiel, pour assurer le respect des obligations redditionnelles, que les gouvernements soient disposés à promouvoir la participation et à encourager les citoyens à infléchir et à cogérer les initiatives de développement ainsi que les ressources et les décisions qui influent sur leur sort. Pour le FIDA, avec son mandat très spécifique consistant à aider les ruraux pauvres à se libérer de la pauvreté, l'attitude des gouvernements envers les organisations rurales auxquelles les pauvres participent activement est cruciale. La mesure dans laquelle le gouvernement met en place un cadre politique et institutionnel qui facilite l'organisation des ruraux pauvres en groupes, associations ou autres organisations et est disposé à dialoguer avec ces organisations sur les politiques et les investissements de développement rural constitue donc un élément important de la gouvernance. Compte tenu de ces principes et de ce consensus, des indicateurs de gouvernance seraient donc inclus dans l'évaluation de la performance à deux niveaux du SAP (l'environnement général et le cadre de développement du secteur rural). Globalement, le poids des indicateurs de gouvernance au regard des indicateurs de l'environnement général et du développement rural pris ensemble dans le SAP serait d'environ 34% (voir annexe IV).

#### **E. Évaluation globale de la performance des pays**

22. Afin d'obtenir une évaluation globale de la performance aux fins de la détermination de l'enveloppe à moyen terme des prêts alloués à chaque pays emprunteur, il faudra combiner l'évaluation des résultats obtenus aux niveaux du *secteur du développement rural*, de *l'exécution du portefeuille* et de *l'environnement général*.

**Tableau 1: Pondération des résultats pour l'évaluation globale de la performance des pays**

Performance (par niveau)	Poids relatif
	%
Cadre du développement du secteur rural	40
Exécution des projets et programmes du portefeuille	30
Environnement général	30

23. Les résultats obtenus à la rubrique environnement général auraient une pondération de 30%. D'autres grandes IFI s'intéressent déjà directement à cet aspect, et y affectent d'importantes ressources. Le FIDA, compte tenu de sa valeur ajoutée institutionnelle, s'efforcera de mettre l'accent sur les résultats obtenus qui ont une incidence spécifique et directe sur la possibilité pour les ruraux pauvres de se libérer de la pauvreté. Par conséquent, ces facteurs auraient un poids global de 70% dans la pondération de la performance totale, soit 40% pour le cadre du secteur du développement rural et 30% pour l'exécution des projets et programmes. Ces pondérations sont similaires à celles employées par d'autres IFI, qui attribuent une pondération de 20 à 30% à l'exécution des programmes et projets et de 70 à 80% à la performance des niveaux plus généraux. Le fait que la pondération attribuée au cadre du secteur du développement rural soit légèrement plus élevée que celle attribuée à l'exécution des programmes et projets est dû à l'influence majeure du premier sur la durabilité et la reproductibilité des projets, qui sont des objectifs essentiels du FIDA. Jusqu'à ce qu'on ait mis au point une méthode d'évaluation satisfaisante de l'environnement général pour les emprunteurs qui ne bénéficient pas de conditions particulièrement favorables, la pondération attribuée à la performance du secteur du développement rural d'une part et à la performance du portefeuille d'autre part serait respectivement de 57% et 43% (ces deux pondérations seraient donc majorées proportionnellement pour que leur total atteigne 100%).

#### F. L'élément besoins du pays du système

24. Dans toutes les IFI, les besoins du pays ont une grande influence sur la détermination des ressources qui sont allouées au moyen du SAP. Par exemple, l'IDA emploie une allocation par habitant pour calculer l'allocation finale, si bien qu'à l'évidence l'allocation par pays dépend beaucoup de la population. Les SAP comportent aussi des mécanismes visant à adapter les allocations à l'acuité de la pauvreté, c'est-à-dire que l'allocation par habitant tient compte des écarts du revenu par habitant.

25. De même, le SAP du FIDA intégrerait des éléments reflétant les besoins des pays en tant que facteur majeur déterminant le niveau des ressources pouvant être prêtées à chaque pays. Les indicateurs idéaux seraient la population rurale vivant au-dessous d'un seuil de pauvreté commun et/ou le revenu rural moyen. Toutefois, il n'existe pas à cet égard de données harmonisées pour tous les pays. Le FIDA emploiera donc deux indicateurs fondamentaux qu'on peut trouver dans le Rapport sur le développement dans le monde: le revenu par habitant et la population. Plus le *revenu par habitant* est bas, plus l'allocation par habitant augmente. En vertu de son mandat, le FIDA cherche à répondre en priorité aux besoins des pays les plus pauvres; on propose donc d'employer, aux fins du SAP du FIDA, la formule d'ajustement du revenu du Fonds asiatique de développement (FAsD)<sup>10</sup>, qui entraînerait un ajustement deux fois plus élevé que celui de l'IDA en faveur des pays les plus pauvres. Cela accroîtrait l'influence du revenu sur l'allocation finale (en faisant augmenter l'allocation par habitant des pays les plus pauvres). Pour ce qui est de l'influence de la *population* sur l'allocation finale, le FIDA, conformément à sa mission qui est de réduire la pauvreté rurale, se fondera sur la population *rurale* du pays. Par conséquent, l'allocation de chaque pays variera dans le même sens que sa population rurale<sup>11</sup>.

<sup>10</sup> Avec un exposant négatif de 0,25.

<sup>11</sup> Plus précisément, il est proposé, dans la formule d'allocation du FIDA, d'appliquer à la population rurale un exposant de 0,75, qui est le même que celui employé par le FAsD. Cela a pour effet d'accroître l'influence

26. Étant une institution dont le champ d'action couvre toute la planète, le FIDA travaille aussi bien avec les pays les plus grands qu'avec les plus petits, de sorte que l'application directe et sans mécanisme correcteur du facteur population se traduirait par une situation dans laquelle les ressources pouvant être prêtées aux pays les plus petits, dont beaucoup figurent parmi les moins avancés, seraient insuffisantes pour permettre de financer un programme d'intervention significatif. Afin d'éviter une telle situation, on ferait en sorte que l'allocation dépende de la population, mais ne varie pas en proportion directe de celle-ci, et, comme le font les autres IFI pour l'allocation de leurs ressources prêtées à des conditions particulièrement favorables, on introduirait un plancher, c'est-à-dire une allocation minimum pour tous les emprunteurs, quelle que soit leur taille, ainsi qu'un plafond pour les pays très peuplés<sup>12</sup>. Ces mécanismes s'appliqueraient à tous les emprunteurs, qu'ils bénéficient ou non de conditions particulièrement favorables.

### G. Situations post-confliktuelles et autres situations de crise

27. Un grand nombre de pays dans lesquels le FIDA opère ont récemment subi les conséquences de graves conflits internes et externes et ont des besoins de reconstruction particuliers, alors que leur environnement politique et institutionnel peut être encore fragile. Dans le cadre de la treizième reconstitution des ressources de l'IDA, certains pays en situation post-confliktuelle<sup>13</sup> recevront une allocation *par habitant* plus élevée que celle correspondant à leur performance. Jusqu'à ce que le Conseil d'administration ait approuvé le projet de politique du FIDA en matière de développement dans les situations post-confliktuelles, le Fonds appliquera les dispositions décrites dans le document de l'IDA intitulé *Approach for Allocating Resources to Post-Conflict Countries*. Comme les allocations ordinaires, ces allocations spéciales seraient accordées dans le cadre d'engagement de ressources visant à améliorer la performance.

28. On introduira le cas échéant des mécanismes pour tenir dûment compte d'autres facteurs de crise dans le système d'allocations *ex ante* par pays, en se fondant sur les documents d'orientation que le Conseil d'administration pourrait approuver.

### H. Combinaison des indicateurs entrant en compte pour déterminer l'allocation par pays

29. À l'instar des SAP employés par la plupart des IFI, mais avec des ajustements tenant compte des exigences particulières du FIDA, le score attribué à chaque pays, employé comme base pour déterminer le niveau à moyen terme des prêts du FIDA, intégrerait les facteurs besoins des pays et performance. Les ajustements consisteraient par exemple à introduire une dimension développement rural importante dans l'évaluation de l'environnement politique et institutionnel, à employer la population rurale comme facteur population déterminant et à favoriser les pays les plus pauvres. L'allocation *ex ante* de chaque pays représenterait sa part des ressources totales disponibles pour prêts, déterminée par sa part dans le total des scores de pays, qui toutefois ne pourrait pas être inférieure au plancher ni supérieure au plafond décrits à la note de bas de page 11. Les formules d'allocation

---

globale de la performance sur l'allocation en réduisant le nombre de pays dont les allocations sont plafonnées.

<sup>12</sup> Les mécanismes employés pour régler cette question varient selon les IFI. À l'IDA par exemple, quelques-uns des plus grands pays emprunteurs du FIDA sont exclus du SAP ou font l'objet d'un dispositif particulier (pays "mixtes"). Plusieurs pays (les plus grands), même à l'IDA, font donc l'objet de dispositifs particuliers. En outre, un certain nombre de pays bénéficient de dispenses en raison de circonstances exceptionnelles et temporaires (voir par. 27) Le plancher et le plafond seraient fixés de la façon suivante: l'allocation minimum (plancher) correspondrait à 1 million de USD par an sur la période d'allocation concernée et l'allocation maximale (plafond) correspondrait à 5% des ressources disponibles pour prêts sur la même période.

<sup>13</sup> Pour l'IDA, l'expression "pays en situation post-confliktuelle" désigne les pays qui sortent d'un conflit violent et prolongé. Voir l'annexe 2 du document intitulé *Additions to IDA's Resources: Thirteenth Replenishment* (Washington, D.C., 25 juillet 2002).

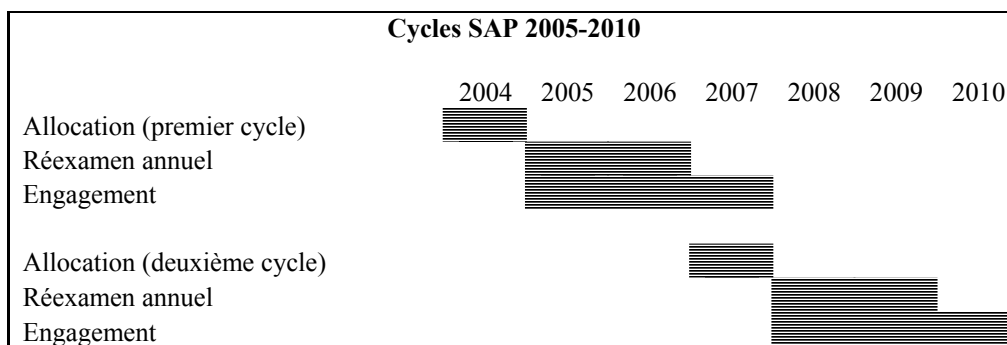
proposées sont exposées à l'annexe V. L'annexe VI illustre l'emploi de ces formules pour le calcul des allocations *ex ante*.

30. Le FIDA prête à un nombre important d'États membres par rapport à la plupart des autres institutions qui emploient un SAP, mais ses ressources sont relativement modiques. Cela signifie concrètement qu'il ne sera pas possible d'engager l'intégralité des allocations *ex ante* dans un délai d'un an. Par conséquent, l'allocation *ex ante* reçue par chaque pays sera disponible sur une période de trois ans, au prorata du montant total estimatif des ressources dont le FIDA dispose pour ses prêts durant cette période. Les allocations annuelles seront réexaminées et révisées sur la base de l'application annuelle du SAP. On prévoira des dispositions pour le report des allocations inemployées sur les périodes suivantes, moyennant un plan d'utilisation convenu par le FIDA et les gouvernements concernés.

### I. Prise en considération des priorités dans la répartition régionale de l'aide au développement

31. Le SAP opérerait sur la base de cycles triennaux. Dans l'année précédant la première année du cycle, l'application du SAP déterminera le montant des allocations *ex ante* pour les trois années suivantes (pour le calendrier des deux premiers cycles, voir tableau 2). Durant chaque cycle, les allocations *ex ante* seraient réexaminées par le FIDA chaque année en fonction des résultats des évaluations annuelles produites dans le cadre du SAP, car celles-ci refléteront les modifications importantes intervenues en ce qui concerne les besoins des pays et/ou leurs réalisations des pays au niveau de l'environnement politique et institutionnel.

**Tableau 2: Allocations triennales et réexamens annuels**



32. La première allocation porterait sur la période 2005-2007, soit au-delà de la période de la sixième reconstitution. Par conséquent, l'allocation triennale 2005-2007 comporterait une allocation théorique pour 2007, l'allocation effective dépendant des résultats de la septième reconstitution. Les engagements seraient déterminés sur la base des programmes de travail annuels approuvés par le Conseil d'administration dans le cadre des allocations calculées au moyen du SAP. Le programme de travail approuvé en 2004 pour les activités de 2005 prévoirait l'application du SAP dans le cadre des allocations régionales adoptées par le Conseil d'administration en 1999. Le programme de travail pour 2006, proposé au Conseil d'administration en septembre 2005, reposera sur les résultats de l'application du SAP dans le système des allocations régionales et étendra l'usage du SAP en tant que système uniforme de comparaison et d'allocation pour l'ensemble du programme de prêts, en tenant compte de la nécessité de respecter les priorités relatives à la répartition régionale de l'aide au développement et de préserver la proportion d'au moins deux tiers d'emprunteurs jouissant de conditions particulièrement favorables dans le programme de prêts du FIDA. Dans l'examen du programme de travail pour 2006, le Conseil d'administration cherchera à déterminer si le système et les allocations qui en résultent répondent effectivement aux objectifs de développement en ce qui concerne les priorités régionales et s'il convient de continuer d'appliquer le SAP dans le cadre des allocations régionales.

### III. LE SAP ET LE PROGRAMME DE PRETS DU FIDA

33. Le SAP établirait une corrélation essentielle entre le mandat du FIDA (et le Cadre stratégique) et le COSOP pour la planification des opérations par pays. Il permettrait d'évaluer l'état des facteurs déterminants pour le développement rural et de définir l'enveloppe à moyen terme des ressources que le FIDA pourrait prêter à un pays (sous réserve des réexamens annuels qui tiendront compte des modifications intervenues dans tous les domaines sur lesquels porte l'évaluation faite aux fins du SAP). Le COSOP analyserait les possibilités d'intervention du FIDA dans chaque pays à la lumière notamment du DSRP, du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et des autres mécanismes de coordination, et indiquerait les domaines prioritaires dans lesquels le FIDA pourrait entreprendre des activités pour contribuer à remédier aux carences mises en évidence par le SAP. Les engagements dans le cadre des allocations à moyen terme prendraient la forme de prêts (et/ou de dons comme indiqué au paragraphe 9) à l'appui de projets et programmes ajoutés à la réserve de projets et programmes du FIDA en fonction des critères suivants: réponse aux problèmes prioritaires mis en évidence par le SAP et le COSOP, et cohérence financière, tant individuellement que dans le cadre d'une série d'opérations planifiées, avec les allocations *ex ante*.

34. Par conséquent, pour passer du SAP aux opérations concrètes de prêt, on devra franchir plusieurs étapes:

- évaluation de la performance de tous les pays dans lesquels le FIDA a des prêts en cours ou prévus;
- calcul de l'allocation (*ex ante*) à moyen terme, en fonction des notes de performance et des besoins du pays;
- adjonction dans la réserve et formulation de projets et programmes dans le cadre des objectifs de performance et d'impact, des allocations *ex ante* et des recommandations du COSOP tenant compte de l'évaluation des politiques et des institutions faite au moyen du SAP; et
- pré-évaluation et soumission des projets au Conseil d'administration pour approbation.

### IV. COHERENCE ET TRANSPARENCE

35. Tous les SAP dépendent des appréciations faites par le personnel opérationnel de l'institution concernée, et il est donc essentiel, pour leur qualité, que le personnel ait les compétences nécessaires et soit bien informé. L'objectivité des évaluations repose sur la clarté et la transparence du système, les directives communes données au personnel concerné (notamment en ce qui concerne l'emploi des statistiques pertinentes et autres données qui établissent un lien entre l'évaluation et le travail d'institutions tierces faisant autorité) et le fonctionnement de mécanismes d'examen et de comparaison des conclusions visant à accroître la cohérence de l'application des critères communs. Pour la première allocation faite au moyen du SAP, le FIDA emploiera les critères de performance décrits aux annexes I et II dans la mesure où cela sera possible sur le plan opérationnel. Dans la présentation du premier programme de travail élaboré sur la base du SAP (2005), le Fonds décrira et expliquera les modifications éventuellement apportées à ces critères pour accroître la pertinence, la précision et la rentabilité du système.

#### A. Production d'évaluations de performance et allocations *ex ante*

36. Le système proposé serait simple et compatible avec les moyens dont dispose le FIDA:

- les statistiques relatives à la population rurale et au revenu par habitant proviendraient de sources tierces faisant autorité;
- les données relatives aux résultats obtenus à la rubrique environnement général, aux fins de l'évaluation de la performance du pays (dans le cas des emprunteurs pouvant bénéficier de conditions particulièrement favorables) proviendraient d'une autre organisation, l'IDA;

- l'évaluation de la performance au niveau du secteur du développement rural serait faite par les chargés de portefeuilles de pays, en prolongement de leurs fonctions actuelles de suivi des questions politiques et institutionnelles pertinentes pour les interventions du FIDA dont ils sont responsables;
- l'évaluation de la performance au niveau de l'exécution des programmes et projets du portefeuille se fonderait pour l'essentiel sur les activités courantes d'examen et d'évaluation qui débouchent sur les rapports sur l'état d'avancement des projets. On prêtera une attention particulière à l'influence de l'emprunteur sur les résultats des projets; et
- le calcul des allocations *ex ante* sur la base des données ci-dessus se fera au moyen de formules simples, dont l'emploi est largement à la portée du personnel du FIDA.

37. Pour assurer la cohérence des différentes évaluations avec les principes de base du SAP, au sein de chaque division régionale et entre les divisions régionales, on veillera à ce que les critères de performance soient interprétés de la même façon par toutes les personnes chargées de l'évaluation et que l'évaluation de la performance soit harmonisée aux fins du calcul du score de chaque pays.

38. L'élément du système qui nécessitera le plus d'efforts au début pour garantir la transparence et l'uniformité est l'évaluation de la performance au niveau du cadre du secteur du développement rural. Pour obtenir cette transparence et cette uniformité, on emploiera les moyens suivants:

- élaboration de questionnaires uniformes que les chargés de portefeuille devront employer pour la notation de la performance<sup>14</sup>;
- indications illustrant ce qui pourrait correspondre à chaque note pour chaque indicateur de performance;
- formation des chargés de portefeuille de pays à l'analyse des institutions et des politiques, ainsi qu'à l'emploi de données et analyses de sources tierces faisant autorité;
- examen des notes des pays au niveau de la division régionale, à la lumière des évaluations de référence;
- suivi et contrôle de la cohérence des résultats et des processus dans les différentes divisions régionales au moyen d'une analyse statistique des écarts entre régions pour ce qui est de la distribution des scores et d'un examen de questionnaires choisis au hasard.

39. Comme le font les autres IFI pour garantir un maximum d'objectivité du système, le calcul des allocations *ex ante* pour chaque pays et le contrôle de la cohérence de l'évaluation seraient confiés au sein du FIDA à un service indépendant des groupes opérationnels responsables de l'évaluation de la performance et de l'élaboration des projets et programmes appuyés par des prêts du FIDA, en consultation avec toutes les divisions et unités concernées (par exemple lorsqu'il faut appliquer le facteur concernant les situations post-confliktuelles). L'adoption des recommandations relatives aux allocations *ex ante* faites sur cette base sera subordonnée à l'approbation de la direction.

## **B. Liens entre le Système d'allocation fondé sur la performance, les allocations *ex ante* et les opérations**

40. Le Département gestion des programmes sera responsable de la mise au point et de l'application du processus global d'élaboration des programmes et projets, de façon que les engagements pour les programmes et projets proposés correspondent aux points mis en évidence dans l'évaluation de la performance faite dans le cadre du SAP et débouchent sur un programme global de prêts qui concorde avec les allocations *ex ante* calculées au moyen du processus décrit au paragraphe 39. Lorsqu'il n'est pas possible de prendre des engagements correspondant à l'allocation *ex ante* dans la période d'allocation prévue (ou de les planifier dans la période d'allocation suivante, voir par. 30), par exemple faute de demande de prêts du FIDA ou faute de possibilité d'engager des

---

<sup>14</sup> Comme c'est la pratique à l'IDA dans l'application du SAP, toutes les notes d'évaluation devront être motivées par écrit.



opérations dans des domaines prioritaires mis en évidence par l'évaluation de la performance, l'allocation inemployée sera réintégrée dans le montant global des ressources pour redistribution au moyen du SAP.

41. L'organe du FIDA responsable de l'approbation des COSOP et des propositions de prêts à l'appui des projets et programmes devant être présentés au Conseil d'administration est le comité d'orientation pour les stratégies et les politiques opérationnelles (CSO) présidé par le Président du FIDA. Pour l'examen des COSOP et des propositions de prêt à l'appui de programmes et projets, le CSO disposera des évaluations de performance des pays et des allocations *ex ante* issues du SAP. Les documents à présenter devront obligatoirement comprendre un exposé indiquant comment les stratégies et interventions proposées sont corrélées aux problèmes mis en évidence par le SAP, ainsi que l'allocation *ex ante*.

### **C. Le rôle du Conseil d'administration**

42. À l'heure actuelle, le Conseil d'administration examine les COSOP, approuve tous les prêts et reçoit des rapports annuels sur l'état d'avancement de tous les projets financés par des prêts du FIDA. Il serait invité à approuver l'architecture du SAP en septembre 2003. Le Conseil des gouverneurs l'a chargé d'examiner, en septembre 2005, l'expérience acquise du Fonds en ce qui concerne la mise en œuvre du système et les pistes à explorer pour continuer de le perfectionner et de l'appliquer.

### **V. CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE DU SYSTEME**

43. Sous réserve de l'approbation par le Conseil d'administration de l'architecture proposée pour le SAP du FIDA, les modalités d'application du SAP seront arrêtées au quatrième trimestre de 2003. Un programme de formation intensive du personnel concerné sera conduit durant le premier trimestre de 2004. La première évaluation des performances dans le cadre du SAP sera produite à la fin du deuxième trimestre de 2004. Le calcul des allocations *ex ante* se fera au troisième trimestre de 2004, ce qui permettra de présenter au Conseil d'administration en septembre 2004 un programme de travail pour 2005 dans le cadre du SAP approuvé par le Conseil d'administration en septembre 2003.

### **VI. LA POLITIQUE DU FIDA EN CE QUI CONCERNE LA DIFFUSION DES EVALUATIONS DE PERFORMANCE FAITES DANS LE CADRE DU SYSTEME D'ALLOCATION FONDE SUR LA PERFORMANCE**

44. Une comparaison des résultats par pays (scores) de l'évaluation de la performance faite dans le cadre du SAP, sur la base des critères décrits aux annexes I, II et III sera communiquée au Conseil d'administration chaque année. Ces résultats pourront être rendus publics conformément à la politique du FIDA en matière de diffusion des documents présentés au Conseil d'administration.

### **VII. RECOMMANDATION**

45. Le Conseil d'administration est invité à examiner l'architecture proposée pour le SAP du FIDA et à approuver son application aux prêts du FIDA à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005. Le Président est invité à présenter au Conseil d'administration en septembre 2005 un rapport sur l'expérience du FIDA dans la mise en œuvre du SAP et à proposer des options pour la poursuite de son utilisation au FIDA.

**CADRE SECTORIEL DU DÉVELOPPEMENT RURAL: FACTEURS SAILLANTS ET  
PRINCIPAUX INDICATEURS**

Le document EB 2003/80/R.3, accompagné de l'annexe I révisée telle qu'approuvée par le Conseil d'administration à sa session de décembre 2003, constitue le troisième appendice du document GC 27/L.6.

## ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE AU MOYEN DE LA MÉTHODE DES PROJETS À RISQUE

1. La performance du portefeuille de projets du FIDA devrait être un des principaux facteurs influant sur le niveau à moyen terme de l'enveloppe des engagements du Fonds envers ses emprunteurs, et les indicateurs de performance devraient agir directement sur l'allocation ex-ante fondée sur la performance. La performance du portefeuille a déjà une influence sur la planification et les engagements du FIDA, et l'adoption d'un SAP permettrait d'explicitier cette influence et de la rendre plus transparente et cohérente.

2. Pour intégrer de façon explicite, transparente et cohérente la performance des projets dans le SAP, il faudrait:

- inclure des indicateurs tenant compte de la spécificité du mandat du FIDA et des objectifs des projets/programmes;
- dans la mesure du possible, employer les procédures actuelles d'évaluation des projets et d'établissement de rapports d'évaluation, et se fonder sur des données qui sont déjà disponibles dans les systèmes du FIDA;
- dans l'intérêt de l'harmonisation, appliquer une méthode aussi proche que possible de celles adoptées par les autres IFI; et
- chercher à déterminer autant que possible l'influence de l'emprunteur sur la performance des projets.

3. La méthode employée pour intégrer la performance des projets dans le SAP serait la méthode des projets à risque (PAR), déjà employée par d'autres IFI, qui devrait être adaptée aux besoins du FIDA, et qui comporte deux étapes:

- évaluation de la performance de chaque projet; et
- détermination d'un indicateur de performance du portefeuille en fonction de la proportion de projets faisant problème et de projets pouvant faire problème.

### A. Évaluation de la performance de chaque projet

4. L'évaluation des "projets à risque" est un moyen de déterminer quels sont les projets dont les objectifs risquent de ne pas être atteints. On peut distinguer deux types de projets à risque: les projets *faisant problème* et les projets *pouvant faire problème*. Un projet faisant problème est un projet qui ne répond pas aux critères d'avancement de l'exécution (AE) et/ou de réalisation des objectifs de développement (OD); un projet pouvant faire problème est un projet jugé satisfaisant pour ce qui est de l'avancement de l'exécution et de la réalisation des objectifs de développement, mais qui comporte des facteurs de risque qui ont, par le passé, été associés à des résultats insatisfaisants. Pour déterminer quels sont les projets pouvant faire problème, on emploie des critères liés à l'expérience tirée de l'exécution d'autres projets et de la performance antérieure du portefeuille dans le pays et le secteur concerné.

5. Toutes les grandes IFI emploient le concept de projets à risque comme base pour l'évaluation annuelle de leur portefeuille. La proportion de projets à risque est aussi employée pour la notation de la performance du portefeuille, qui intervient dans leur SAP. Les appellations employées diffèrent légèrement selon les IFI (par exemple la BID emploie les expressions "Problem Projects" et "Projects on Alert"), et le détail de la méthode est adapté aux besoins opérationnels et aux circonstances, mais l'approche fondamentale est la même:

ANNEXE II

- Les projets sont évalués sur une échelle en quatre classes en ce qui concerne l'avancement de l'exécution et la réalisation des objectifs de développement (uniquement réalisation des objectifs de développement dans le cas de la BID). Les projets pour lesquels la note AE ou la note OD se situe dans les deux classes inférieures sont considérés comme projets *faisant problème*.
- Les projets pour lesquels la note AE ou la note OD se situe dans les deux classes supérieures, mais qui présentent certains facteurs de risque qui, par le passé, ont été associés à des résultats insatisfaisants, sont considérés comme projets *pouvant faire problème*.

6. **Identification des projets faisant problème.** L'IDA note les projets sur une échelle en quatre classes: très satisfaisant, satisfaisant, insatisfaisant et très insatisfaisant. Elle considère comme projet faisant problème:

*Un projet noté insatisfaisant ou très insatisfaisant pour l'un ou l'autre des critères suivants, ou les deux:*

- *Probabilité d'atteindre les objectifs de développement convenus avec l'emprunteur*
- *Performance de l'exécution par rapport aux jalons convenus avec l'emprunteur.*

7. Le système actuellement employé par le FIDA pour les fiches sur l'état d'avancement des projets prévoit une évaluation globale de la performance sur une échelle de 1 à 4: 1) pas de problème; 2) problèmes mineurs; 3) problèmes majeurs mais en voie d'amélioration; et 4) problèmes majeurs sans signe d'amélioration. Si un projet est noté 3 ou 4, le chargé de portefeuille de pays doit fournir une justification écrite sous la forme d'une analyse de l'avancement de l'exécution et sur le degré de réalisation des objectifs de développement. À toutes fins utiles, cette évaluation correspond à une note de performance fondée à la fois sur l'état de la mise en œuvre et sur le degré de la réalisation des objectifs de développement, tels qu'ils sont définis dans la méthode des PAR, et serait employée comme telle dans l'analyse des PAR aux fins du SAP, les deux notes étant distinguées l'une de l'autre, comme le font les autres IFI.

**Tableau 1: Signaux d'alerte employés par l'IDA, indicateurs actuels du FIDA et signaux d'alerte proposés pour le FIDA**

Signaux d'alerte de l'IDA	Indicateurs actuels du FIDA	Signaux d'alerte proposés pour le FIDA
1. Importants retards dans la prise d'effet	-	-
2. Respect insuffisant des clauses contractuelles	Respect des clauses contractuelles	1. Respect des clauses contractuelles
3. Problèmes de gestion du projet	Performance de la gestion du projet	2. Performance de la gestion du projet
4. Insuffisance des fonds de contrepartie	Disponibilité des fonds de contrepartie	3. Disponibilité des fonds de contrepartie
5. Problèmes liés à la passation des marchés	Respect des procédures de passation des marchés	4. Respect des procédures de passation des marchés
6. Mauvais résultats financiers	Qualité de la comptabilité et de l'audit	5. Qualité et ponctualité des audits
7. Problèmes d'environnement ou de réinstallation	-	-
8. Retards de décaissement importants	Taux de décaissement acceptable	6. Taux de décaissement
9. Antécédents notoires de problèmes antérieurs	-	-
10. Pays à risque	-	-
11. Sous-secteur à risque	-	-
12. Mauvais environnement macroéconomique	-	-
-	Performance du système de suivi et d'évaluation (S&E)	7. Performance du système de S&E
-	Participation des bénéficiaires	8. Participation des bénéficiaires
-	-	9. Réactivité des prestataires de services
-	-	10. Promotion de l'égalité des sexes dans la mise en œuvre
-	-	11. Mise en œuvre axée sur la pauvreté

8. Dans l'évaluation des PAR du FIDA, un projet faisant problème serait défini comme suit:

*Un projet ayant obtenu la note 3 ou 4 dans la dernière fiche d'avancement du projet pour l'un des deux critères suivants ou les deux:*

- Progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de développement
- Avancement de l'exécution du projet.

9. **Identification des projets pouvant faire problème.** Pour l'IDA, un projet pouvant faire problème est:

*Un projet ayant obtenu une note satisfaisante ou très satisfaisante pour ce qui est de l'avancement de l'exécution de la réalisation des objectifs de développement, mais qui présente trois des 12 signaux d'alerte ou plus.*

ANNEXE II

10. Pour le recensement des PAR du FIDA, on adopterait la méthode des signaux d'alerte, mais ceux-ci ne seraient pas tout à fait les mêmes que ceux de l'IDA – ils se fonderaient sur les fiches actuelles d'avancement des projets et les questions de gouvernance au niveau du portefeuille, mais avec des modifications (indiquées au tableau 1) pour tenir compte de facteurs essentiels liés aux objectifs formulés dans le cadre stratégique du FIDA et pour éviter de réévaluer des facteurs déjà intégrés dans l'évaluation du cadre général et du cadre de développement rural. Le FIDA considérerait comme projet pouvant faire problème:

*Un projet noté 1 ou 2 en ce qui concerne l'avancement de l'exécution/la réalisation des objectifs de développement, mais noté 3 ou 4 pour trois ou plus des 11 signaux d'alerte dans la dernière fiche d'avancement du projet.*

**B. Évaluation du portefeuille à risque à partir des évaluations de projets à risque**

11. La méthode des projets à risque donnerait une évaluation pour chaque projet du portefeuille, fondée pour l'essentiel sur les actuels rapports périodiques. Toutefois, aux fins du SAP, il faudra faire une évaluation globale de chaque portefeuille de pays. Les méthodes employées par les principales IFI pour noter la performance du portefeuille en fonction de la proportion de projets à risque sont décrites dans le tableau 2.

**Tableau 2. Notation de la performance du portefeuille dans le contexte du SAP à partir de la proportion de PAR\***

Note de performance du portefeuille	PAR en proportion des projets du portefeuille (%)		
	IDA	FAsD	FAfD
6	0 pendant trois ans ou plus	0 pendant deux ans ou plus	0-10 pendant deux ans ou plus
5	0	0-10	0-10
4,5	1-5	15-34	10-30
4	6-15		
3,5	16-25	35-40	30-45
3	26-40		
2,5	41-65	41-70	45-100
2	66-100		
1,5		70-100	
1	100% pendant trois ans ou plus	100% pendant deux ans ou plus	100% pendant deux ans ou plus

\* La BID n'établit pas la note de performance à partir de la proportion de PAR, mais au moyen de coefficients de pondération.

12. Cette méthode fonctionne bien lorsque chaque emprunteur a un grand nombre de projets en cours. Avec un portefeuille aussi dispersé que celui du FIDA, elle soulève un problème méthodologique: dans les pays dans lesquels il y a très peu de projets en cours, la proportion de projets à risque peut être très élevée ou très faible. Il n'est pas inhabituel qu'un pays n'ait qu'un seul projet en cours, si bien que la proportion de projets à risque ne peut être que de 0% ou de 100% et que par conséquent la note de performance du portefeuille soit excellente ou très basse.

13. Au FIDA, les critères d'utilisation des PAR dans l'évaluation du portefeuille dépendraient du nombre des projets en cours dans le pays emprunteur, de façon qu'on puisse faire une évaluation assez détaillée pour déterminer la situation effective. Dans le cas des emprunteurs qui n'ont qu'un ou deux projets, la note de performance du portefeuille dépendrait non seulement du fait que les projets sont ou non à risque, mais serait modulée selon qu'ils sont des projets "faisant problème" ou des projets "pouvant faire problème" et, dans le cas des pays qui n'ont qu'un seul projet, de la note donnée pour

## ANNEXE II

l'avancement de la mise en œuvre et la réalisation des objectifs de développement. On appliquera directement la proportion des PAR au calcul de la note de performance du portefeuille qu'aux emprunteurs qui ont au moins trois projets en cours. La méthode proposée est indiquée au tableau 3.

**Tableau 3. Méthode suggérée pour établir la note de performance du portefeuille dans le contexte du SAP à partir de la proportion de PAR \***

Note de performance du portefeuille	Nombre de projets en cours par emprunteur		
	1	2	3 ou plus
6	Le projet est considéré comme n'étant pas à risque pendant au moins deux années consécutives	Les deux projets sont considérés comme n'étant pas à risque pendant au moins deux années consécutives	Proportion de PAR de 0% pendant au moins deux années consécutives
5	Le projet est considéré comme n'étant pas à risque	Les deux projets sont considérés comme n'étant pas à risque (N+N)	Proportion de PAR 0%
4	Le projet est considéré comme pouvant faire problème mais la somme des notes AE et OD est < 4	Un des projets est considéré comme n'étant pas à risque. L'autre est considéré comme pouvant faire problème (N+P)	Proportion de PAR 0-34%
3	Le projet est considéré comme pouvant faire problème et la somme des notes AE et OD est de 4 (2+2)	Les deux projets sont considérés comme pouvant faire problème ou un des deux est considéré comme n'étant pas un projet à risque tandis que l'autre est considéré comme faisant problème (P+P ou N+A)	Proportion de PAR 35-67%
2	Le projet est considéré comme faisant problème	Un des projets est considéré comme pouvant faire problème et l'autre est considéré comme faisant problème, ou les deux sont considérés comme faisant problème (P+A ou A+A)	Proportion de PAR 68-100%
1	Le projet est considéré comme faisant problème pendant au moins deux années consécutives	L'un des projets est considéré comme pouvant faire problème et l'autre est considéré comme faisant problème, ou les deux sont considérés comme faisant problème pendant au moins deux années consécutives	Proportion de PAR 100% pendant au moins deux années consécutives

\*Définitions:

Concept		Note de l'avancement de l'exécution (AE) et de la réalisation des objectifs de développement (OD)	signaux d'alerte
Projet n'étant pas à risque (N)		Notes AE et OD $\leq 2$ dans la dernière fiche d'avancement du projet	< 3
Projets à risque	Projets pouvant faire problème (P)	Notes AE et OD $\leq 2$ dans la dernière fiche d'avancement du projet	$\geq 3$
	Projet faisant problème (A)	Note AE <b>ou</b> note OD <b>ou</b> les deux $\geq 3$ dans la dernière fiche d'avancement du projet	Sans objet

### C. Directives pour l'évaluation

14. Le résultat de l'application de la méthode décrite plus haut serait une évaluation de la performance du portefeuille de pays fondée sur une méthode commune tant pour l'évaluation de chaque projet que pour la notation globale du portefeuille. Ce système serait presque entièrement fondé sur les renseignements et les évaluations qui sont déjà disponibles dans le cadre du processus ordinaire de gestion des portefeuilles et d'établissement des rapports du FIDA. Les tableaux 4 et 5 récapitulent les directives préliminaires pour l'évaluation dans le cadre du système actuel d'établissement de rapports sur l'état d'avancement des projets.

**Tableau 4. Directives préliminaires: indicateurs AE/OD**

Indicateurs AE/OD	Directives pour la notation
Progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de développement	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Les objectifs de développement intérimaires sont actuellement atteints ou dépassés et on s'attend à ce que tous les objectifs soient pleinement réalisés à l'achèvement du projet.</li> <li>2) Les objectifs de développement intérimaires sont actuellement atteints pour presque tous les aspects importants et les objectifs finaux devraient être réalisés à un degré satisfaisant à l'achèvement du projet.</li> <li>3) Le projet est nettement en retard par rapport aux objectifs de développement. Si l'on ne prend pas des mesures correctives, il est peu probable que les objectifs seront réalisés à un degré satisfaisant une fois le projet achevé.</li> <li>4) Le degré de réalisation des objectifs de développement est faible ou nul. Il est très peu probable qu'aucun des objectifs de développement soit atteint une fois le projet achevé.</li> </ol>
Avancement de l'exécution du projet	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) L'exécution se déroule sans problème. Au rythme actuel, le projet devrait produire tous les résultats attendus dans les délais.</li> <li>2) L'exécution du projet ne pose pas de problème majeur. Au rythme actuel, le projet devrait produire tous les principaux résultats attendus sans retard important.</li> <li>3) L'exécution du projet rencontre de nombreux problèmes. Si l'on ne les résout pas, il est probable que la réalisation d'un ou plusieurs des objectifs principaux sera considérablement retardée ou qu'il faudra renoncer à un ou plusieurs des résultats importants.</li> <li>4) L'exécution du projet se heurte à de graves problèmes. Ces problèmes ont déjà retardé l'obtention de résultats importants, ou conduit à renoncer à ces résultats et, s'ils ne sont pas réglés, ils compromettront l'intégralité du projet.</li> </ol>



ANNEXE II

**Tableau 5. Directives préliminaires - Signaux d'alerte**

<b>Signal</b>	<b>Directives pour la notation</b>
Respect des clauses contractuelles	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Toutes les clauses pertinentes sont respectées.</li> <li>2) Les principales clauses ne sont pas totalement respectées, mais il y a tout lieu d'attendre qu'elles le soient rapidement. Le non-respect des clauses a) n'a pas d'effet notable sur l'exécution du projet ou la réalisation de ses objectifs de développement ou b) ne constitue pas une violation grave des règles du FIDA.</li> <li>3) Le non-respect des clauses affecte sérieusement l'exécution du projet ou la réalisation de ses objectifs de développement ou constitue une violation grave des règles du FIDA. Toutefois, on s'attend fermement à ce que les clauses soient bientôt respectées.</li> <li>4) Comme au point 3 ci-dessus, mais sans raison de penser que les clauses vont être bientôt respectées.</li> </ol>
Performance de la gestion du projet	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Les modalités de gestion du projet sont conformes à la pré-évaluation et axées sur les objectifs de développement.</li> <li>2) La gestion du projet rencontre des problèmes mineurs mais dans l'ensemble elle est satisfaisante.</li> <li>3) Il y a des problèmes modérés qui se traduisent par d'importants retards dans l'exécution du projet et/ou dans la réalisation des objectifs de développement, mais des mesures acceptables sont prises pour renforcer les capacités de gestion.</li> <li>4) Comme au point 3 ci-dessus, mais sans mesure corrective.</li> </ol>
Disponibilité des fonds de contrepartie	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Tous les fonds de contrepartie prévus par le programme de travail et budget annuel pour une exécution efficace et dans les délais sont inscrits au budget de l'exercice en cours et sont décaissés conformément au calendrier. Les contributions ou fonds qui ne proviennent pas du budget administratif sont aussi disponibles au moment requis.</li> <li>2) Problèmes seulement mineurs pour le financement global. Les ouvertures de crédit correspondent au moins à 70% des fonds requis et les fonds sont débloqués conformément au calendrier.</li> <li>3) Le montant des fonds ou le respect des délais de décaissement sont très insuffisants (moins de 70% des fonds requis). Cela affectera probablement l'exécution du projet et pourrait compromettre sa viabilité. Des mesures acceptables sont prises pour remédier à ces problèmes.</li> <li>4) Comme au point 3 ci-dessus, mais sans mesure corrective.</li> </ol>
Respect des procédures de passation des marchés	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Les marchés sont passés dans les délais et dans de bonnes conditions. Les procédures sont appliquées de façon transparente et il n'y a pas de corruption.</li> <li>2) La gestion des marchés soulève quelques difficultés (légers retards; nécessité d'amender les documents établis par l'emprunteur ou l'agent d'exécution; nécessité de mieux comprendre les prescriptions internes de passation des marchés publics). Les procédures de passation des marchés sont appliquées de façon transparente et il n'y a pas de corruption.</li> <li>3) La passation des marchés rencontre des difficultés modérées, qui entraînent des retards d'exécution supérieurs à un an (par exemple discussions prolongées et long échange de correspondance au sujet des documents d'appels d'offres, révisions nombreuses et/ou importantes). L'application des procédures de passation des marchés n'est pas transparente. Des mesures correctives sont prises pour remédier à ces problèmes.</li> <li>4) Comme au point 3 ci-dessus, mais de graves problèmes non résolus risquent d'empêcher tout progrès futur.</li> </ol>

ANNEXE II

<b>Signal</b>	<b>Directives pour la notation</b>
Qualité et ponctualité des audits	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Les états financiers et rapports d'audit sont communiqués dans les délais; les états financiers sont acceptables et les avis de l'auditeur ne sont pas assortis de réserves.</li> <li>2) Les états financiers et les rapports d'audit sont communiqués dans les délais; les avis de l'auditeur ne sont pas assortis de réserves, mais les états financiers font apparaître des écarts par rapport au budget/plan de travail annuel et aux dépenses prévues.</li> <li>3) Les états financiers et les rapports d'audit sont communiqués dans les délais, mais les avis de l'auditeur sont assortis de réserves ou sont négatifs et les états financiers manquent de clarté.</li> <li>4) Aucun rapport d'audit n'a été communiqué et les états financiers ne sont pas disponibles.</li> </ol>
Taux de décaissement	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Taux de décaissement dépassant 95% du profil de décaissement du FIDA pour les projets du même type.</li> <li>2) Taux de décaissement compris entre 70% et 94% du profil de décaissement du FIDA pour les projets du même type.</li> <li>3) Taux de décaissement compris entre 50% et 69% du profil de décaissement du FIDA pour les projets du même type.</li> <li>4) Taux de décaissement inférieur à 50% du profil de décaissement du FIDA.</li> </ol>
Performance du système de suivi et d'évaluation (S&E)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Il existe un système de S&amp;E bien conçu qui établit régulièrement des rapports d'avancement à différents niveaux (impact, degré de réalisation, réalisation des objectifs physiques, etc.) et les administrateurs emploient régulièrement les informations de ce système pour prendre des décisions concernant l'exécution du projet. Les données sont ventilées par sexe.</li> <li>2) Il existe un système de S&amp;E bien conçu qui établit régulièrement des rapports d'avancement à différents niveaux (impact, degré de réalisation, réalisation des objectifs physiques, etc.) et les données sont ventilées par sexe. Les administrateurs utilisent parfois les renseignements de ce système pour prendre des décisions relatives à l'exécution du projet.</li> <li>3) Le système de S&amp;E ne publie régulièrement des rapports d'avancement qu'en ce qui concerne la réalisation des objectifs physiques. Il n'y a peu ou pas de données ventilées par sexe. Les administrateurs n'emploient guère les renseignements de ce système pour prendre leurs décisions.</li> <li>4) Le système de S&amp;E n'est pas opérationnel ou ne produit que des rapports sporadiques concernant uniquement le degré de réalisation des objectifs physiques. Les administrateurs n'emploient guère ou pas du tout les renseignements du système de S&amp;E pour prendre leurs décisions.</li> </ol>
Participation des bénéficiaires	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) La participation des bénéficiaires au projet correspond à ce qui a été prévu dans le rapport de pré-évaluation. Globalement, le degré de participation des femmes est satisfaisant.</li> <li>2) La participation des bénéficiaires à certaines activités pose quelques problèmes mineurs, mais il est peu probable que cela empêchera d'atteindre l'objectif de développement global du projet. Globalement, le taux de participation des femmes est assez satisfaisant.</li> <li>3) La participation des bénéficiaires pose des problèmes modérés pour certaines activités ou toutes les activités et il n'est pas certain que les bénéficiaires participeront aux activités dans la mesure prévue lors de la pré-évaluation. Le taux de participation des femmes est insuffisant. Des mesures appropriées sont prises pour remédier à ces problèmes.</li> <li>4) Comme au point 3 ci-dessus, mais aucune mesure n'est prise pour remédier aux problèmes.</li> </ol>

ANNEXE II

<b>Signal</b>	<b>Directives pour la notation</b>
Réactivité et sélection des prestataires de services	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Les bénéficiaires sont pleinement consultés pour le choix des prestataires de services, pour le suivi de la performance et pour l'approbation finale des paiements. Les femmes sont également consultées.</li> <li>2) Il y a une certaine marge de manœuvre pour le choix des prestataires de services; il y a une évaluation de la performance, mais avec une participation limitée des bénéficiaires.</li> <li>3) Il y a une certaine marge de manœuvre pour le choix des prestataires de services mais il n'y a pas d'évaluation systématique de la performance.</li> <li>4) Il n'y a guère ou pas du tout de marge de manœuvre pour le choix des prestataires de services et il n'y a pas d'évaluation systématique de la performance.</li> </ol>
Égalité des sexes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Des mesures et des procédures opérationnelles ont été mises en place pour traiter les problèmes d'inégalité entre les sexes et elles sont totalement conformes aux documents du projet. Le projet établit régulièrement des rapports et suit la participation respective des hommes et des femmes aux activités et à leurs retombées.</li> <li>2) Des mesures et des procédures opérationnelles sont en place pour traiter les questions d'égalité hommes-femmes sous tous leurs principaux aspects. Le projet actualise assez régulièrement les rapports sur la participation respective des hommes et des femmes aux activités et aux retombées du projet.</li> <li>3) L'attention portée aux questions d'égalité hommes-femmes dans l'exécution du projet est vague et sporadique. Quelques mesures et procédures opérationnelles ont été mises en place à cet effet, mais elles sont insuffisantes comparées à ce qui a été prévu dans les documents du projet. Le projet établit rarement des rapports sur la participation respective des hommes et des femmes aux activités et aux retombées du projet et ne fait qu'un suivi épisodique.</li> <li>4) Les questions d'égalité hommes-femmes sont négligées dans l'exécution du projet.</li> </ol>
Attention portée à la réduction contre la pauvreté	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Des mécanismes de ciblage concrets et efficaces ont été mis en place pour faire en sorte que les interventions du projet atteignent aussi bien les femmes et les hommes pauvres que les groupes vulnérables. La performance du ciblage est régulièrement contrôlée.</li> <li>2) Des mécanismes de ciblage adéquats ont été mis en place pour faire en sorte que les interventions du projet atteignent aussi bien les femmes et les hommes pauvres que les groupes vulnérables. Il y a un suivi intermittent de la performance du ciblage.</li> <li>3) Seuls des mécanismes de ciblage rudimentaires et insuffisants ont été mis en place pour faire en sorte que les interventions du projet atteignent aussi bien les hommes et les femmes pauvres que les groupes vulnérables. Il n'y a guère de signe de suivi de la performance du ciblage.</li> <li>4) Aucun mécanisme de ciblage n'a été mis en place et il n'y a pas de suivi de la performance du ciblage. Il y a de fortes raisons de douter que le projet atteigne vraiment les pauvres et les groupes vulnérables.</li> </ol>

**INDICATEURS D'ENVIRONNEMENT POLITIQUE ET INSTITUTIONNEL DE  
L'IDA**

**Critères d'évaluation de l'environnement politique et institutionnel des pays**

**A. Gestion économique**

- Gestion de l'inflation et des déséquilibres macroéconomiques
- Politique budgétaire
- Gestion de la dette extérieure
- Gestion et durabilité du programme de développement

**B. Politiques structurelles**

- Régimes de commerce extérieur et de taux de change
- Stabilité financière et profondeur
- Efficacité du secteur bancaire et mobilisation des ressources
- Environnement propice à l'essor du secteur privé
- Marchés des facteurs et des produits
- Politiques et institutions visant à assurer la durabilité environnementale

**C. Politique de lutte contre la marginalisation et de promotion de l'équité**

- Égalité des sexes
- Équité de l'emploi des ressources publiques
- Mise en valeur des ressources humaines
- Protection sociale et normes du travail
- Suivi et analyse des effets sur la pauvreté

**D. Gestion et institutions du secteur public**

- Droits de propriété et État de droit
- Qualité de la gestion budgétaire et financière
- Efficacité de la mobilisation des recettes
- Qualité de l'administration publique
- Transparence, respect des obligations redditionnelles et corruption dans le secteur public

## INDICATEURS DE BONNE GOUVERNANCE EMPLOYÉS DANS LE SAP DU FIDA

1. Le SAP tiendrait expressément compte des questions de gouvernance et leur attacherait une grande importance: sur les 32 indicateurs concernant le cadre général et le secteur du développement rural, 11 ont un rapport direct avec la gouvernance (voir tableau). Compte tenu de la pondération de chaque niveau, l'évaluation de la gouvernance intervient pour 34% dans l'évaluation de la performance du pays concerné à ces deux niveaux.

### Indicateurs de gouvernance

<b>Cadre général</b>	
	Gestion et durabilité du programme de développement
	Droits de propriété et État de droit
	Qualité de la gestion budgétaire et financière
	Efficacité de la mobilisation des recettes
	Qualité de l'administration publique
	Transparence, respect des obligations redditionnelles et corruption dans le secteur public
<b>Secteur du développement rural</b>	
	Environnement politique et juridique des organisations rurales
	Degré de dialogue entre le gouvernement et les organisations rurales
	Climat de l'investissement pour les entreprises rurales
	Allocation et gestion des ressources publiques pour le développement rural
	Respect des obligations redditionnelles, transparence et corruption en zone rurale

Note: Les indicateurs de gouvernance au niveau du cadre général sont inspirés de ceux de l'IDA.

2. Au niveau du cadre général, nous avons repris les six indicateurs de gouvernance de l'IDA. En raison de son mandat, le FIDA s'intéresse particulièrement à la promotion de la bonne gouvernance dans le secteur agricole et rural et en ce qui concerne les populations rurales pauvres; au niveau du secteur du développement rural, cinq des 12 indicateurs ont un rapport direct avec la gouvernance. Il s'agit de l'indicateur concernant l'environnement juridique des organisations rurales et les mécanismes de dialogue entre les organisations rurales et le gouvernement, du climat de l'investissement pour les entreprises rurales, de l'allocation et de la gestion des ressources publiques pour le développement rural, et des questions plus générales que sont le respect des obligations redditionnelles, la transparence et la corruption en zone rurale.

### FORMULES D'ALLOCATION

1. La formule employée pour obtenir le score de chaque pays est la suivante:

$$\text{Score du pays} = \text{population rurale}^{+0,75} \times \text{note de performance}^{+2,0} \times \text{RNB/habitant}^{-0,25}$$

2. La formule emploie plusieurs exposants (un pour la population rurale, un pour le revenu national brut (RNB) par habitant et un pour la note de performance elle-même). Ces exposants servent à accroître l'effet des écarts de besoins et de performance sur l'allocation finale. En ce qui concerne la note de performance, l'exposant est le même que celui qu'emploie l'IDA, déterminé sur la base de l'expérience considérable acquise par cette organisation quant à ce qu'il convient de faire pour que les écarts de performance aient une influence concrète et notable sur les allocations finales.

3. La formule de base employée pour l'allocation *ex ante* de chaque pays serait la suivante:

*Dans le cas des emprunteurs jouissant de conditions particulièrement favorables*

$$\text{Allocation du pays} = A \times \text{score du pays} (\text{population rurale}^{+0,75} \times \text{note de performance}^{+2,0} \times \text{RNB/habitant}^{-0,25})$$

Où

$A$  = Total des fonds affectés aux prêts à des conditions particulièrement favorables/somme des scores de tous les pays qui peuvent emprunter à des conditions particulièrement favorables

*Dans le cas des autres emprunteurs*

$$\text{Allocation du pays} = A \times \text{score du pays} (\text{population rurale}^{+0,75} \times \text{note de performance}^{+2,0} \times \text{RNB/habitant}^{-0,25})$$

Où

$A$  = Total des fonds affectés aux prêts non assortis de conditions particulièrement favorables/(divisé par) somme des scores de tous les pays qui ne peuvent pas emprunter à des conditions particulièrement favorables

## EXEMPLE DE CALCUL DES ALLOCATIONS PAR PAYS

1. Pour obtenir les allocations *ex ante* au moyen de la formule, il faut passer par trois étapes:
  - Calculer la note de performance de chaque pays;
  - Se procurer les données relatives à la population rurale et au revenu par habitant; et
  - Appliquer la formule d'allocation à la note de performance, à la population rurale et au revenu.

### A. Détermination de la note de performance du pays

2. La note de performance d'un pays est le total pondéré des notes données à trois niveaux: cadre général, développement du secteur rural et performance du portefeuille (dans le cas des pays qui ne peuvent pas emprunter à des conditions particulièrement favorables, la note de performance est le total pondéré des seules notes concernant le développement du secteur rural et la performance du portefeuille).

3. Pour obtenir la note de performance d'un pays au niveau du cadre général, on emploie son classement dans la liste la plus récente publiée par l'IDA. L'IDA ne donne pas une note à chaque pays mais classe les pays par quintile correspondant à une note moyenne. Dans le SAP du FIDA, on donnera à chaque pays une note de performance égale à la note moyenne correspondant au quintile dans lequel il est classé par l'IDA. Par exemple, si dans le classement 2002 de l'IDA le pays X se trouve dans le quatrième quintile, pour lequel la note moyenne est de 3,48, dans le SAP du FIDA ce pays aura une note de 3,48 pour ce qui est du cadre général.

4. La note "secteur du développement rural" est la moyenne non pondérée des 12 notes résultant de l'évaluation annuelle de la performance faite par le FIDA.

5. La note de performance du portefeuille est établie sur la base de l'analyse des projets à risque faite à partir des fiches d'avancement des projets du FIDA.

6. Pour le pays X, la note de performance serait donc calculée de la façon suivante:

Niveau de notation	Source		Note	Pondération	Note pondérée
Cadre général <sup>*)</sup>	Classement de l'IDA		3,48	30%	1,04
Cadre du secteur du développement rural	Évaluation de la performance du pays X par le FIDA	Note			
	1. Environnement politique et juridique	3			
	2. Dialogue gouv./organisations rurales	3			
	3. Accès à la terre	5			
	4. Accès à l'eau	4			
	5. Accès à la recherche/ vulg. agricoles	2			
	6. Services financiers ruraux	2			
	7. Climat de l'investissement – entreprises rurales.	3			
	8. Marchés des intrants et des produits	3			
	9. Accès à l'éducation	4			
	10. Représentation	3			
	11. Gestion des ressources publiques	3			
	12. Transparence	4			
	Moyenne		3,25	40%	1,30
Portefeuille	Fiche d'avancement des projets		3	30%	0,87
Note de performance globale du pays					<b>3,21</b>

<sup>\*)</sup> Uniquement dans le cas des emprunteurs à des conditions particulièrement favorables

## B. Obtention de statistiques sur la population rurale et le revenu par habitant

7. Les données relatives à la population rurale et aux revenus proviennent de la base de données sur les indicateurs de développement dans le monde de la Banque mondiale. L'indicateur de revenu est le RNB/habitant, calculé au moyen de la méthode d'Atlas de la Banque mondiale, qui est l'indicateur de revenu employé par les autres IFI pour leurs SAP. Les définitions de ces deux chiffres sont les suivantes:

**Population rurale:** Pour calculer la population rurale, on soustrait la population urbaine de la population totale. Les données relatives à la proportion de population urbaine employées pour estimer la population rurale proviennent de la publication des Nations Unies intitulée *Perspectives de l'urbanisation mondiale*. Pour la population totale, on emploie les estimations de la Banque mondiale.

**RNB par habitant, méthode d'Atlas (en USD courants):** Le RNB par habitant (autrefois PNB par habitant) est le revenu national brut, converti en dollars des États-Unis au moyen de la méthode d'Atlas de la Banque mondiale, divisé par la population en milieu d'année. Le RNB est le total de la valeur ajoutée de tous les producteurs résidents et des taxes sur les produits (après déduction des subventions) qui ne sont pas inclus dans l'évaluation de la production, majoré du solde net des revenus primaires (salaires et revenus de la propriété) de l'étranger. Le RNB calculé en monnaie nationale est généralement converti en dollars des États-Unis au taux de change officiel pour permettre des comparaisons entre pays, mais on emploie un autre taux de change lorsqu'on estime que le taux officiel s'écarte trop du taux appliqué dans les transactions internationales. Afin de lisser les fluctuations des prix et des taux de change, la Banque mondiale emploie une méthode de conversion spéciale appelée méthode Atlas. Cette méthode consiste à appliquer un coefficient de conversion correspondant à la moyenne du taux de change sur l'année considérée et les deux années précédentes, corrigée des différences de taux d'inflation entre le pays concerné et les pays du G-5 (Allemagne, États-Unis, France, Japon et Royaume-Uni) jusqu'en 2000. Pour 2001, la base de comparaison est constituée de la zone euro, du Japon, du Royaume-Uni et des États-Unis.

## C. Application de la formule d'allocation à la note de performance, à la population rurale et aux revenus

8. Une fois qu'on a établi la note de performance et recueilli les données sur la population rurale et les revenus, on dispose de toutes les variables nécessaires pour appliquer la formule d'allocation et on peut donc calculer le score de chaque pays. Si le pays X a une population rurale de 10 millions d'habitants et que son RNB par habitant est de 500 USD, son score est:

$$\text{Score du pays} = \text{population rurale}^{+0,75} \times \text{note de performance}^{+2,0} \times \text{RNB/habitant}^{-0,25}$$

$$\text{Score du pays X} = 10\,000\,000^{+0,75} \times 3,21^{+2,0} \times 500^{-0,25} = 842\,634$$

9. Pour calculer le montant effectif de l'allocation *ex ante*, il faut encore déterminer la valeur de la constante *A* de la formule d'allocation:

$$\text{Allocation } ex \text{ ante} = A \times \text{score du pays}$$

Comme *A* est égal au total des fonds disponibles divisé par le total des scores de pays, avant de pouvoir déterminer la valeur de *A* et donc l'allocation *ex ante* d'un pays, il faut calculer le score de tous les pays concernés.



ANNEXE VI

10. Pour illustrer ce calcul, nous supposons qu'un montant total de 100 millions de USD est réparti entre le pays X et deux autres pays qui présentent les caractéristiques ci-après (comme cet univers ne compte que trois pays, nous n'appliquerons pas les règles fixant un plancher et un plafond):

Pays	Population rurale	Note de performance	RNB/habitant
X	10 000 000	3,21	500
Y	5 000 000	3,00	700
Z	15 000 000	3,25	300

11. La première étape consiste à déterminer le score de chaque pays et la somme de ces scores.

Pays	Application de la formule	Score du pays
X	$10\,000\,000^{+0,75} \times 3,21^{+2,0} \times 500^{-0,25} =$	842 634
Y	$5\,000\,000^{+0,75} \times 3,00^{+2,0} \times 700^{-0,25} =$	419 597
Z	$15\,000\,000^{+0,75} \times 3,25^{+2,0} \times 300^{-0,25} =$	1 247 944
Total		2 510 175

12. Une fois qu'on dispose de la somme des scores de pays, on peut déterminer la valeur de la constante  $A$  (total des fonds disponibles divisé par la somme des scores de pays):

$$A = 100\,000\,000 / 2\,510\,175 = 39,84$$

13. On calcule ensuite les allocations *ex ante* de la manière suivante:

Pays	$A$	Score du pays	Allocation <i>ex ante</i> (en USD)
X	$39,84 \times$	842 634 =	33 568 725
Y		419 597 =	16 715 863
Z		1 247 944 =	49 715 412
Total			100 000 000

# A

**FIDA**  
**FONDS INTERNATIONAL DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE**  
**Conseil d'administration – Soixante-dix-neuvième session**  
Rome, 10-12 septembre 2003

**STRUCTURE ET FONCTIONNEMENT**  
**D'UN**  
**SYSTEME D'ALLOCATION FONDE SUR LA PERFORMANCE**  
**AU FIDA**

1. À la lumière des consultations approfondies qui ont eu lieu sur la base du document EB 2003/79/R.2/Rev.1 et, entre autres, des observations sur la proposition présentée par la liste C (document EB 2003/79/C.R.P.2), les points suivants ont été examinés et ont fait l'objet d'un accord lors des réunions des coordonnateurs de listes et amis avec les représentants de toutes les listes.

- a) *Application et mise au point du SAFP (désigné précédemment par le sigle SAP) concernant les emprunteurs ne bénéficiant pas de conditions particulièrement favorables*

2. Il a été convenu que le SAFP s'appliquerait aux emprunteurs bénéficiant ou non de conditions particulièrement favorables. Faute de données sur l'application pratique de l'évaluation de la performance du cadre général pour les emprunteurs ne bénéficiant pas de conditions particulièrement favorables, le SAFP concernant ces derniers différerait de celui qui serait appliqué aux pays bénéficiant de conditions particulièrement favorables sur un point: l'évaluation de la performance des emprunteurs ne bénéficiant pas de conditions particulièrement favorables serait fondée sur la performance du pays ressortant seulement des indicateurs sectoriels et de ceux relatifs au portefeuille. Lorsque les données pertinentes pour la réalisation d'une évaluation du cadre général pour les pays ne bénéficiant pas de conditions particulièrement favorables seront disponibles, le FIDA consultera les membres du Conseil d'administration et les pays intéressés sur la conception et l'application d'une telle évaluation à cette catégorie d'emprunteurs et sollicitera ultérieurement l'approbation du Conseil afin de modifier le SAFP pour y inclure l'évaluation de la performance du cadre général concernant les emprunteurs ne bénéficiant pas de conditions particulièrement favorables.

b) *Poids relatifs des facteurs de performance et valeur des exposants*

3. Il a été convenu que le coefficient de pondération du cadre général dans l'évaluation de la performance du pays serait de 20%. Il a également été convenu que la proportionnalité entre les pondérations totales du cadre sectoriel du développement rural et de l'exécution au niveau du portefeuille serait la même pour les systèmes appliqués aux emprunteurs bénéficiant ou non de conditions particulièrement favorables. La pondération du cadre sectoriel du développement rural serait de l'ordre de 40 à 50%, tandis que celle de l'exécution au niveau du portefeuille serait comprise entre 30 et 40%. Faute d'accord d'ici à la session de décembre 2003 du Conseil d'administration, la proposition de compromis du Président prévoyant 45% pour le cadre sectoriel du développement rural et 35% pour l'exécution au niveau du portefeuille s'appliquera. Il a également été convenu que dans la formule d'allocation, l'exposant relatif au RNB/habitant serait de -0,25 et celui de la population de 0,75.

c) *Annexe I*

4. Il a été convenu qu'au cours de l'élaboration des directives opérationnelles relatives à l'évaluation de la performance, le FIDA examinerait, dans le cadre des indicateurs envisagés, le texte des directives pour l'évaluation de la performance du cadre sectoriel du développement rural afin de s'assurer que ces directives sont compatibles avec les politiques approuvées du FIDA et ce qu'il a appris sur l'impact de différents facteurs d'ordre institutionnel et politique sur la réduction durable de la pauvreté. Un groupe d'étude relevant du Conseil d'administration, dont la composition sera décidée en accord avec les coordonnateurs de listes, aiderait le FIDA dans cette tâche et un rapport sur l'état d'avancement des travaux sera remis au Conseil d'administration en décembre 2003, accompagné d'éventuelles recommandations sur les changements à apporter.

d) *Les éléments concernant la population et le revenu dans la formule d'allocation*

5. En l'absence de données détaillées sur la population rurale et le revenu rural, l'élément relatif aux besoins du pays dans la formule d'allocation serait fondé sur une combinaison d'éléments concernant le revenu national par habitant et la population nationale totale. Lorsque les données pertinentes seront disponibles, le FIDA proposera au Conseil d'administration, pour examen, de remplacer dans la formule d'allocation du SAFR le revenu national par habitant et la population nationale par le revenu rural par habitant et la population rurale.

e) *Montant et utilisation de l'allocation plancher*

6. L'allocation plancher pour les prêts s'élèverait à 1 million de USD par an. Il a été convenu que les interventions bénéficiant d'un soutien pourraient être des projets pluri annuels, pour lesquels le prêt du FIDA comporterait un engagement de l'allocation plancher annuelle sur une période allant jusqu'à trois ans. L'objet des prêts serait décidé en accord avec les gouvernements concernés. Le FIDA chercherait dans le cadre de ces projets des créneaux permettant de traiter de manière économiquement efficace les problèmes institutionnels et politiques influant notablement sur la performance du pays.

f) *Sensibilité des allocations aux situations de catastrophes naturelles*

7. Il a été convenu d'inclure dans les dispositions relatives aux **situations post-confliktuelles et autres situations de crise** une référence spécifique aux catastrophes naturelles. Plus précisément, le texte du paragraphe 28 serait le suivant:

“On introduira des mécanismes pour tenir dûment compte d'autres facteurs de crise, notamment les catastrophes naturelles, dans le système d'allocation *ex ante* par pays, en se fondant sur les documents

d'orientation pertinents soumis au Conseil d'administration pour approbation. Un document d'orientation sur les catastrophes naturelles sera examiné par le Conseil d'administration au cours de l'année 2004. ”

g) *Allocations aux pays en situations post-confliktuelles*

8. Il a été convenu que la mention de l'application de l'approche de l'Association internationale de développement (IDA) en matière d'allocation de ressources aux pays en situation post-confliktuelle serait complétée par le texte suivant:

“Dans le cadre de la treizième reconstitution des ressources de l'IDA, les pays en situation post-confliktuelle qui remplissent les conditions nécessaires recevront des allocations par habitant plus importantes. Lorsque la capacité d'absorption le permet, les allocations devraient approximativement doubler pendant les trois premières années de réengagement. Au FIDA, un ajustement spécial et limité dans le temps de ce genre devrait être adopté pour l'allocation *ex ante* issue de l'application du SAFF. ”

9. En outre, la proposition telle qu'amendée comporterait une annexe présentant une vue d'ensemble de l'approche de l'IDA en matière d'allocation des ressources dans les situations post-confliktuelles.

h) *Réallocation de ressources non engagées*

10. Il a été convenu que si une portion quelconque de l'allocation destinée à un pays ne pouvait être engagée, le reliquat non engagé de l'allocation de ce pays serait réalloué à d'autres pays de la même région telle que définie aux fins du système d'allocations régionales.

i) *Identification des projets à problèmes dans l'évaluation des projets à risque*

11. Il a été convenu que le nombre de signaux d'alerte nécessaires pour identifier les projets rencontrant des problèmes serait de 5 sur un nombre maximal potentiel de 11. À cet effet, les causes et origines (internes et externes) des problèmes seront prises en compte.

j) *Rapports au Conseil d'administration*

12. Il a été convenu qu'outre la présentation au Conseil d'administration en décembre 2004 d'un programme de travail pour 2005 dans le cadre du SAFF, le FIDA remettrait au Conseil d'administration en décembre 2003 et en avril 2004 des rapports sur l'état d'avancement de l'application du système. Le FIDA consultera les gouvernements dans la préparation de l'évaluation de leurs performances respectives, dont les résultats, pour chaque indicateur prévu, seront communiqués au Conseil d'administration.



# a

## FIDA

### FONDS INTERNATIONAL DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE

#### Conseil d'administration – Quatre-vingtième session

Rome, 17-18 décembre 2003

### **RAPPORT DU GROUPE D'ETUDE SUR LE SYSTEME D'ALLOCATION FONDE SUR LA PERFORMANCE**

1. Le 12 septembre 2003, il a été convenu (document EB 2003/79/C.R.P.3) de créer sous l'égide du Conseil d'administration un groupe d'étude informel sur le système d'allocation fondé sur la performance (SAFP), dont la composition serait déterminée en accord avec les coordonnateurs de listes. Le groupe d'étude devait aider le FIDA à réexaminer le texte de l'annexe I du document EB 2003/79/R.2 (directives pour l'évaluation de la performance du cadre sectoriel du développement rural) pour s'assurer que ces directives sont conformes aux politiques approuvées du FIDA et à ce qu'il a appris sur l'impact de différents facteurs d'ordre institutionnel et politique sur la réduction durable de la pauvreté. Il a également été convenu qu'un rapport sur l'état d'avancement des travaux, accompagné d'éventuelles recommandations sur les changements à apporter, serait soumis au Conseil d'administration en décembre 2003.
2. Le groupe d'étude informel sur le SAFP, composé des Administrateurs pour l'Argentine, le Cameroun, le Canada, les États-Unis d'Amérique, l'Inde, l'Italie, le Nigéria, les Pays-Bas et le Venezuela, s'est réuni sous la présidence du Vice-Président du FIDA le 10 novembre, les 8 et 12 décembre (en partie dans le cadre d'une conférence téléphonique) ainsi que le 16 décembre, pour examiner l'annexe I du document EB 2003/79/R.2 (Structure et fonctionnement d'un système d'allocation fondé sur la performance au FIDA).
3. Ce processus a abouti à la production de la version révisée ci-jointe de l'annexe I.

**Recommandation**

4. Le Conseil d'administration est invité à adopter le résultat du travail réalisé par le groupe d'étude informel sur le SAFP, tel qu'il est reflété dans la version révisée ci-jointe de l'annexe I. Après approbation, ladite annexe sera incorporée au document EB 2003/79/R.2/Rev.1, qui a été approuvé par le Conseil à sa session de septembre 2003.

**CADRE SECTORIEL DU DÉVELOPPEMENT RURAL: FACTEURS SAILLANTS ET PRINCIPAUX INDICATEURS**

**I. INTRODUCTION**

1. Dans le cadre du SAFP, les montants alloués aux différents pays dépendraient dans une large mesure de l'évaluation de la performance de chaque pays en ce qui concerne l'établissement d'un environnement politique et institutionnel propice à une réduction durable de la pauvreté rurale. L'objectif d'un tel système est de tenir compte des écarts de performance de sorte que c'est la performance *relative* des pays qui déterminera les montants alloués. Pour que le système fonctionne de façon uniforme et transparente, l'évaluation de la performance devra se fonder sur des critères clairs et communs.

2. En s'inspirant des documents directifs existants, des normes internationales récemment définies concernant les meilleures pratiques en matière de développement rural durable et de ses propres pratiques, le FIDA a élaboré un certain nombre de critères destinés à servir de point de départ pour la formulation de directives détaillées à l'intention de son personnel chargé de l'évaluation de la performance sectorielle. Il faudra périodiquement réexaminer ces critères pour évaluer leur pertinence (par rapport aux questions qui se posent et aux meilleures pratiques dans chacune des régions d'intervention du FIDA) et leur applicabilité. Le tableau ci-après récapitule les aspects des politiques et des institutions qui seraient intégrés dans la composante cadre sectoriel du développement rural du SAFP.

3. Il est essentiel, dans toutes les initiatives visant à donner aux pauvres les moyens de se libérer de la pauvreté, de renforcer les capacités des ruraux pauvres et de leurs organisations. À cet égard, on emploiera deux indicateurs: l'environnement politique et juridique des organisations rurales et le dialogue entre le gouvernement et les organisations rurales. Si les ruraux pauvres peuvent s'organiser en groupes défendant leurs intérêts, ils ont plus de chances de devenir autonomes, d'avoir des relations commerciales plus équitables avec les intermédiaires du secteur privé et d'accéder aux services publics disponibles et d'en tirer parti. En outre, il leur sera plus facile de demander aux institutions publiques de leur rendre compte de la façon dont elles appliquent les lois et règlements, des dépenses engagées au niveau local et des services qu'elles fournissent à la population rurale. L'appui du gouvernement à la mise en place d'un environnement permettant aux ruraux pauvres de créer leurs propres organisations est considéré comme un indicateur de son attachement à la bonne gouvernance.

4. L'un des principaux facteurs qui perpétue la pauvreté est l'insuffisance de l'accès des pauvres aux ressources naturelles et à la technologie; l'amélioration de l'accès équitable des ruraux pauvres à la terre, à l'eau à usage agricole et aux services de recherche et de vulgarisation agricoles constitue donc un triple indicateur fondamental du cadre sectoriel. Les efforts visant à accroître la productivité ne peuvent être efficaces que s'ils sont liés à une amélioration de l'accès aux marchés et aux services financiers; dans ce domaine, les indicateurs portent sur l'existence de conditions propices au développement des services financiers ruraux, sur le climat de l'investissement pour les entreprises rurales et sur la politique du gouvernement en matière d'accès aux marchés des intrants et des produits agricoles. L'égalité des sexes est un aspect transversal, qui sera intégré dans chacune des trois composantes de l'indicateur relatif à l'accès aux ressources naturelles productives et à la technologie; toutefois, deux indicateurs sexospécifiques ont été ajoutés: l'accès à l'éducation en zone rurale, qui est considéré comme essentiel pour l'autonomie des femmes, et la représentation des femmes. Pour ce qui est de la gestion des ressources publiques et des obligations redditionnelles, deux indicateurs ont été prévus, à savoir allocation et gestion des ressources publiques destinées au développement rural, et respect des obligations redditionnelles, transparence et corruption en zone rurale. Les obligations



ANNEXE I

redditionnelles des administrations et des agents publics locaux sont renforcées par la décentralisation des pouvoirs et des responsabilités des fonctions publiques ainsi que par l'instauration d'une transparence dans les décisions et la divulgation de l'information. Un degré élevé de responsabilité et de transparence décourage généralement la corruption ou les abus de pouvoir à des fins d'enrichissement personnel. La façon dont cet aspect de la gouvernance est évalué dans le SAEP est décrite à l'annexe 4.

Barème de notation pour l'évaluation des politiques et institutions sectorielles

Groupe	Indicateur ou sous-indicateur envisageable
<b>A. Renforcement des capacités des ruraux pauvres et de leurs organisations</b>	
i)	<b>Environnement politique et juridique des organisations rurales</b>
ii)	<b>Dialogue entre le gouvernement et les organisations rurales</b>
<b>B. Amélioration de l'accès équitable aux ressources naturelles productives et aux technologies</b>	
i)	<b>Accès à la terre</b>
ii)	<b>Accès à l'eau à usage agricole</b>
iii)	<b>Accès aux services de recherche et de vulgarisation agricoles</b>
<b>C. Amélioration de l'accès aux services financiers et aux marchés</b>	
i)	<b>Conditions propices au développement des services financiers ruraux</b>
ii)	<b>Climat de l'investissement pour les entreprises rurales</b>
iii)	<b>Accès aux marchés des intrants et des produits agricoles</b>
<b>D. Égalité des sexes</b>	
i)	<b>Accès à l'éducation en milieu rural</b>
ii)	<b>Représentation</b>
<b>E. Gestion des ressources publiques et obligations redditionnelles</b>	
i)	<b>Allocation et gestion des ressources publiques pour le développement rural</b>
ii)	<b>Respect des obligations redditionnelles, transparence et corruption en zone rurale</b>

5. L'évaluation des politiques et institutions sectorielles a pour objet de porter une appréciation sur la qualité du cadre politique et institutionnel **existant** d'un pays en milieu rural. Par qualité, on entend la mesure dans laquelle ce cadre favorise la réduction de la pauvreté rurale et une utilisation efficace de l'assistance au développement rural. Il existe douze aspects à évaluer, qui pèsent chacun un poids égal dans la notation d'ensemble. Ces aspects sont regroupés en cinq catégories, apparaissant dans le tableau récapitulatif ci-dessus; les distinctions entre les catégories ne sont toutefois pas rigides. Chaque aspect de la politique doit être envisagé à la lumière de son impact sur la croissance économique et sur la réduction de la pauvreté rurale. Les pays devraient être notés en fonction de leur **situation présente** par rapport à ces directives. Ils doivent être évalués sur la base de leurs **politiques observables durant la période considérée** et non pas d'après l'importance des améliorations depuis l'année antérieure ou les intentions en matière de changements, à moins que ceux-ci soient virtuellement en place. En ce qui concerne les critères multidimensionnels, une notation pour chaque dimension doit être présentée dans le descriptif avec sa justification. Des indicateurs factuels des produits économiques doivent être utilisés pour étayer les jugements sur l'efficacité des politiques et institutions pertinentes et faciliter les comparaisons entre pays. Des indicateurs seront définis pour faire apparaître les cas où les résultats obtenus par chaque pays paraissent sensiblement inférieurs à des valeurs de référence communes à tous les pays. Des principes directeurs supplémentaires seront également proposés pour aider à répondre à des questions particulières.

Le barème de notation est de 6 (note la plus élevée) à 1 (note la plus faible) et s'établit comme suit:

- 6 - Bon sur une longue période
- 5 - Bon
- 4 - Modérément satisfaisant
- 3 - Modérément insatisfaisant
- 2 - Insatisfaisant
- 1 - Insatisfaisant sur une longue période

La note "5" correspond à une situation satisfaisante au moment considéré. Le maintien d'un tel niveau pendant trois années ou plus, qui traduit un engagement et un soutien avérés pour la politique dont il s'agit, donne droit à un "6". De même, la note "2" révèle une situation tout à fait insatisfaisante au moment considéré. La note "1" indique la persistance de cette situation pendant trois années ou plus, qui révèle des problèmes vraisemblablement plus tenaces et difficiles.

## II. INDICATEURS DETAILLES

### A. Renforcement des capacités des ruraux pauvres et de leurs organisations

#### i) Environnement politique et juridique des organisations rurales

*Cet indicateur principal sert à évaluer dans quelle mesure le gouvernement a mis en place un cadre politique et juridique pour permettre aux ruraux pauvres de s'organiser en groupes, associations et autres formes d'action collective autonomes et assurer la libre formation et le fonctionnement sans entraves des organisations rurales. L'indicateur secondaire sert à mesurer l'existence effective d'organisations rurales efficaces.*

#### Directives en matière d'évaluation

	<i>Description</i>
<i>Note 6</i>	<b>Bon pendant trois ans.</b>
<i>Note 5</i>	<b>Le gouvernement prend des initiatives politiques et juridiques pour créer des conditions facilitant l'établissement d'organisations de ruraux pauvres. Le processus d'enregistrement des organisations rurales est simple et rapide. Le gouvernement ne s'ingère pas dans le fonctionnement des organisations. En conséquence, la population rurale est bien organisée (associations, syndicats, coopératives, etc.) et les organisations défendent les intérêts économiques des ruraux pauvres.</b>
<i>Note 4</i>	<b>Le gouvernement peut faire quelques efforts pour mettre en place les conditions facilitant la création d'organisations de ruraux pauvres et appuie les efforts des ONG et d'autres acteurs à cet effet. Toutefois, il pourrait faire plus, car différents segments de la population rurale ne peuvent toujours pas s'organiser ou les organisations existantes sont faibles faute d'accès aux moyens nécessaires pour renforcer leurs capacités. Le processus d'enregistrement d'une organisation rurale est relativement simple mais prend du temps et n'est pas automatique. Dans certains domaines ou activités, des ingérences politiques peuvent entraver l'autonomie de fonctionnement des organisations, mais en général celles-ci sont des entités bien établies reconnues par la loi qui peuvent fonctionner de façon quasi indépendante.</b>
<i>Note 3</i>	<b>Le gouvernement peut ne pas être officiellement opposé à l'existence d'organisations de ruraux pauvres, mais il ne fait aucun effort pour mettre en place les conditions qui facilitent leur développement. Le processus d'enregistrement d'une organisation rurale est généralement difficile (lent, bureaucratique et coûteux). Il existe quelques organisations rurales, mais elles sont faibles et ne représentent qu'une minorité de la population rurale. Cette note peut aussi être donnée à des pays où le processus d'enregistrement des organisations est aisé et peu coûteux mais où les organisations ne peuvent pas travailler de façon indépendante en raison d'ingérences politiques.</b>
<i>Note 2</i>	<b>Le gouvernement s'oppose aux efforts d'organisation des ruraux pauvres ou au renforcement de leur représentation. En conséquence, les possibilités de formation ou de fonctionnement d'organisations non gouvernementales (ONG) rurales, d'organisations de la société civile, d'associations de paysans, de coopératives, de syndicats, etc., indépendants et transparents, sont très limitées. S'il existe des groupements ruraux, il se peut qu'ils soient des créations du gouvernement assumant uniquement le rôle passif de destinataires de services publics.</b>
<i>Note 1</i>	<b>Insatisfaisant pendant trois ans.</b>

## ii) Dialogue entre le gouvernement et les organisations rurales

*L'indicateur principal sert à évaluer l'existence d'une structure institutionnelle ou d'une instance permettant un dialogue entre le gouvernement et les organisations rurales et à indiquer dans quelle mesure les ruraux pauvres peuvent dialoguer avec le gouvernement ou faire valoir leurs intérêts auprès de représentants du gouvernement et faire connaître leurs préoccupations et priorités en ce qui concerne les problèmes fondamentaux liés à leurs moyens de subsistance. L'indicateur secondaire sert à évaluer le caractère consultatif de la structure ou de l'instance tel qu'il ressort de la fréquence des consultations et du caractère participatif du processus, mesurés en fonction du nombre de représentants ou de porte-parole locaux. Il vise à déterminer si le gouvernement répond aux besoins des ruraux pauvres, s'il tient compte de leur avis dans la formulation du cadre politique, stratégique et d'investissement dans le secteur rural et s'il offre un environnement propice à une telle concertation.*

### Directives en matière d'évaluation

	<i>Description</i>
<i>Note 6</i>	<b>Bon pendant trois ans.</b>
<i>Note 5</i>	<b>Les organisations rurales disposent de processus politiques bien établis pour instaurer avec le gouvernement à tous les niveaux un dialogue, grâce auquel leurs points de vue sont pris en considération par le gouvernement et fréquemment mis en pratique. Les organisations rurales sont en mesure de faire valoir leurs intérêts auprès du gouvernement; les représentants du secteur rural sont à même de participer aux organismes publics pertinents (organes exécutifs et consultatifs) et des échanges réguliers sont possibles entre le gouvernement et les représentants du secteur rural.</b>
<i>Note 4</i>	<b>Les organisations rurales peuvent dialoguer avec le gouvernement ou faire valoir leurs intérêts auprès de celui-ci et influencer sur la définition des orientations et la conception des programmes, mais le processus est fluctuant (et soumis par exemple au cycle électoral ou aux changements de gouvernement); les possibilités pour les organisations rurales de s'engager et d'influer sur les processus peuvent varier d'une année sur l'autre ou d'un État à l'autre.</b>
<i>Note 3</i>	<b>Il n'existe pas de processus direct ou transparent permettant aux organisations rurales de dialoguer avec le gouvernement et lorsqu'un dialogue est possible, il est occasionnel et de pure forme et l'influence des organisations sur le fond des problèmes débattus est limitée ou inexistante. Bien que les organisations de pauvres soient en mesure de participer aux comités de développement locaux, elles ne peuvent jouer aucun rôle dans les organismes nationaux définissant les politiques. Les possibilités de représentation des ruraux au sein de l'État sont très réduites; les organisations rurales sont victimes d'un préjugé défavorable en général et leur pouvoir politique est limité.</b>
<i>Note 2</i>	<b>Les processus et possibilités de dialogue entre les organisations rurales et le gouvernement sont inexistantes. Les organisations rurales ne sont pas en mesure de faire valoir leurs intérêts auprès de celui-ci. Les représentants du secteur rural ne peuvent être représentés au sein des organes chargés de définir les politiques; il n'existe pas de processus permettant des échanges réguliers entre le gouvernement et les représentants du secteur rural.</b>
<i>Note 1</i>	<b>Insatisfaisant pendant trois ans.</b>

## B. Amélioration de l'accès équitable aux ressources naturelles productives et aux technologies

### i) Accès à la terre

*L'indicateur principal sert à évaluer l'existence d'un cadre institutionnel, juridique et commercial propre à garantir la sécurité des droits fonciers. L'indicateur secondaire évalue le processus d'acquisition des terres et d'accès aux terres, qu'elles soient individuelles ou collectives pour tous, et détermine dans quelle mesure les ruraux pauvres peuvent en bénéficier pour disposer d'un accès sûr à la terre. Il évalue aussi l'existence des cadres juridique/institutionnel ou des instruments pratiques propres à favoriser l'accès égal des hommes et des femmes aux ressources naturelles.*

#### Directives en matière d'évaluation

	<i>Description</i>
<i>Note 6</i>	<b>Bon pendant trois ans.</b>
<i>Note 5</i>	Les ménages ruraux pauvres, y compris les femmes, les populations autochtones et d'autres groupes vulnérables, disposent de toute une série de mécanismes d'accès à la terre et cet accès est généralement sûr. La loi garantit des droits d'occupation sûrs, égaux et exécutoires aux pauvres et aux femmes. Selon le cas, la majorité des exploitations disposent de titres de propriété et/ou sont enregistrées. Les marchés fonciers (achat, vente et location libres de terres privées) fonctionnent de façon efficace et sont utilisés par les ruraux pauvres. Le gouvernement dispose d'une politique claire et équitable en ce qui concerne la répartition et la gestion des ressources communes.
<i>Note 4</i>	La majorité des ménages ruraux pauvres, y compris les femmes, les populations autochtones et d'autres groupes vulnérables, ont accès à la terre. Cet accès est généralement sûr. Le cas échéant, le système de délivrance de titres de propriété et d'enregistrement est commun. Les marchés fonciers (achat, vente et location libres de terres privées) fonctionnent dans une certaine mesure et sont utilisés par certains ruraux pauvres (hommes et femmes). Le gouvernement fait des efforts concrets pour améliorer la gestion et l'attribution des ressources communes.
<i>Note 3</i>	La majorité des ménages ruraux pauvres a accès à certaines terres, mais cet accès est souvent peu sûr. Fréquemment, les groupes vulnérables tels que les femmes et les populations autochtones ne bénéficient pas des mêmes possibilités d'accès à la terre que d'autres groupes de pauvres. Le cas échéant, la terre possédée est parfois enregistrée; les terres cédées à bail et louées ne sont pour la plupart pas enregistrées et/ou les baux sont caducs. La politique du gouvernement en ce qui concerne les ressources communes est floue, imprécise et inappliquée pour l'essentiel.
<i>Note 2</i>	Les ménages ruraux pauvres n'ont pas accès à la terre, ou, quand tel est le cas, cet accès n'est pas sûr. Leurs droits de propriété ne sont pas formellement reconnus par la loi (ou, lorsqu'ils le sont, la législation n'est pas appliquée) ou sont facilement résiliables ou sujets à des restrictions; et la probabilité qu'ils disposent d'un titre enregistré pour garantir la propriété éventuelle de leurs terres est limitée. Les marchés fonciers officiels ne sont pas accessibles aux ruraux pauvres et les marchés non officiels sont inexistantes ou d'importance limitée. L'égalité des droits des hommes et des femmes n'est pas un principe entériné par la législation et les coutumes qui privent les femmes de leurs droits ne tombent pas sous le coup de la loi. Les ressources communes sont libres d'accès pour l'essentiel.
<i>Note 1</i>	<b>Insatisfaisant pendant trois ans.</b>

## ii) Accès à l'eau à usage agricole

Cet indicateur principal sert à évaluer dans quelle mesure l'environnement politique et institutionnel permet de façon bien définie aux ruraux pauvres d'une part de bénéficier d'un droit d'utilisation équitable des ressources hydriques pour l'agriculture et, d'autre part, de participer à leur gestion.

### Directives en matière d'évaluation

	<i>Description</i>
<i>Note 6</i>	<b>Bon pendant trois ans.</b>
<i>Note 5</i>	<b>Le gouvernement applique activement une stratégie claire et équitable de gestion des ressources hydriques qui tient compte des impératifs de l'utilisation de l'eau à des fins agricoles, et une politique d'aménagement et de gestion participatifs des réseaux d'irrigation, et il soutient activement les réseaux gérés par les agriculteurs. Il existe un cadre juridique approprié régissant l'établissement, le mandat et le fonctionnement des institutions représentatives des usagers d'eau à des fins agricoles, et le gouvernement s'efforce de le promouvoir et de l'appliquer. Les femmes rurales sont représentées dans les institutions à égalité avec les hommes. Il existe un système clair et équitable de tarification pour la fourniture d'eau d'irrigation aux ruraux pauvres. La perception des droits d'eau est effectuée de façon équitable et transparente.</b>
<i>Note 4</i>	<b>Le gouvernement a une stratégie de gestion de l'eau qui définit un cadre intégré pour une répartition équitable des ressources et il a fait de gros efforts pour améliorer la gestion et la répartition de l'eau de manière à réduire la pauvreté rurale. Il a élaboré et adopté une politique claire et transparente d'aménagement et de gestion participatifs des réseaux d'irrigation et il appuie les réseaux gérés par les agriculteurs. Des institutions représentatives des usagers d'eau à des fins agricoles ont été créées, mais toutes ne fonctionnent pas convenablement en raison de problèmes de gestion ou de gouvernance locale. Les femmes sont bien représentées dans les institutions, mais restent minoritaires. Il existe un système efficace de tarification pour la fourniture d'eau d'irrigation aux ruraux pauvres qui couvre les frais d'exploitation et d'entretien.</b>
<i>Note 3</i>	<b>Il se peut que le gouvernement ait une stratégie de gestion des ressources hydriques, mais il ne l'emploie pas efficacement pour gérer la répartition de l'eau. La politique destinée à encourager des approches participatives concernant l'aménagement et la gestion des réseaux d'irrigation, l'existence d'institutions représentatives pour la gestion de l'eau d'irrigation et l'allocation équitable des ressources hydriques, est floue et opaque. Il existe quelques institutions de gestion de l'eau, mais les femmes y sont peu représentées; ces institutions peuvent être reconnues par la loi mais elles ne fonctionnent pas efficacement en raison d'une réglementation inadaptée. Il se peut qu'existe un système de tarification pour la fourniture d'eau d'irrigation aux ruraux pauvres, mais il est inéquitable ou ne permet pas de couvrir les frais d'exploitation et d'entretien.</b>
<i>Note 2</i>	<b>La politique du gouvernement (ou le DSRP s'il en existe un) ne met pas en évidence la nécessité d'une répartition équitable de l'eau pour l'agriculture. Il n'existe pas de politique d'aménagement et de gestion participatifs des réseaux d'irrigation et le gouvernement n'appuie pas les systèmes gérés par les agriculteurs. Il n'existe pas d'associations d'usagers de l'eau et/ou de structures participatives pour la gestion des bassins versants ou, s'il en existe, elles ne sont pas reconnues par la loi. De plus, ces institutions ne prévoient une représentation suffisante des ruraux pauvres pour l'aménagement des bassins versants et la répartition et la gestion de l'eau. Il n'existe pas de politique ou de stratégie de gestion des ressources hydriques ou, s'il en existe une, elle ne fait pas ressortir l'importance de l'eau pour l'agriculture. Il n'existe pas de politique de tarification de prix pour la fourniture d'eau d'irrigation aux ruraux pauvres. Les femmes sont particulièrement défavorisées à cet égard et sont rarement représentées dans les associations d'usagers.</b>
<i>Note 1</i>	<b>Insatisfaisant pendant trois ans.</b>

### iii) Accès aux services de recherche et de vulgarisation agricoles

Cet indicateur principal sert à évaluer dans quelle mesure le système de recherche et de vulgarisation agricoles est accessible aux paysans pauvres, notamment les femmes, et répond à leurs besoins et priorités.

#### Directives en matière d'évaluation

	<i>Description</i>
<i>Note 6</i>	<b>Bon pendant trois ans.</b>
<i>Note 5</i>	<b>Le gouvernement encourage le développement de services de recherche et de vulgarisation complémentaires et pluralistes, dans lesquels les différents acteurs non gouvernementaux peuvent jouer un rôle important, tant pour la fourniture des services que pour la formulation de la politique de recherche et de vulgarisation. Les organisations paysannes locales participent à la définition des priorités en matière de recherche et de vulgarisation agricoles et le système de vulgarisation est efficace et prend en compte les paysans pauvres. Le gouvernement a mis en place des politiques, stratégies et mécanismes spécifiques pour que les agricultrices aient accès au même titre que les hommes aux services de vulgarisation (publics ou privés).</b>
<i>Note 4</i>	<b>Les services publics de recherche et de vulgarisation agricoles ont fait de gros efforts pour améliorer la participation des paysans pauvres à la définition des priorités et à l'allocation des ressources, et le gouvernement est disposé à appuyer des approches induites par la demande et pluralistes (y compris la sous-traitance ou la privatisation de certaines activités de recherche et de vulgarisation agricoles); le système de vulgarisation a été amélioré et s'efforce d'atteindre davantage de paysans pauvres. Le gouvernement a mis en place des politiques, stratégies et mécanismes spécifiques pour que les agricultrices aient accès au même titre que les hommes aux services de vulgarisation (publics ou privés).</b>
<i>Note 3</i>	<b>Le système de recherche et de vulgarisation agricoles est faible et ne répond pas aux besoins des paysans pauvres. Des efforts ont été faits pour accroître leur participation à la définition des priorités et à l'allocation des ressources consacrées à la recherche et à la vulgarisation agricoles, mais cette participation est loin de répondre à leurs besoins. De plus, même si le gouvernement déclare que les agricultrices devraient avoir un accès égal aux services de vulgarisation (publics ou privés), il ne met pas en œuvre de stratégie ou de mécanisme à cet effet.</b>
<i>Note 2</i>	<b>Les services de vulgarisation sont une prérogative du gouvernement et les paysans pauvres n'ont aucune influence sur la définition des priorités ou le contrôle des ressources affectées à la recherche et à la vulgarisation agricoles; le système de recherche agricole privilégie les cultures des paysans riches et ne travaille pas dans les champs des paysans pauvres. Le système de vulgarisation ne rend pas de comptes aux paysans pauvres et ceux-ci n'ont guère de contact avec les vulgarisateurs. En outre, le gouvernement n'a pas de stratégie, de politique ou de mécanismes visant à promouvoir l'égalité des sexes en matière d'accès aux services de vulgarisation (publics ou privés).</b>
<i>Note 1</i>	<b>Insatisfaisant pendant trois ans.</b>

## C. Amélioration de l'accès aux services financiers et aux marchés

### i) Conditions propices au développement des services financiers ruraux

*Cet indicateur principal sert à évaluer dans quelle mesure l'environnement politique, juridique et institutionnel favorise le développement en milieu rural d'un secteur financier commercial axé sur le marché qui soit efficace, équitable et accessible aux populations rurales à faible revenu.*

#### Directives en matière d'évaluation

	<i>Description</i>
<i>Note 6</i>	<b>Bon pendant trois ans.</b>
<i>Note 5</i>	<b>Les plans de développement du gouvernement (y compris les DSRP) reconnaissent toute l'importance d'un sous-secteur de financement rural efficace, comprenant des agents du secteur privé, qui soit accessible aux ruraux pauvres. Les services de financement rural sont assurés essentiellement par des agents du secteur privé. Il existe un cadre juridique approprié pour la promotion et la réglementation des coopératives rurales d'épargne et de crédit et des établissements gérés par les institutions de microfinancement et autres établissements communautaires. Des systèmes efficaces de contrôle et de supervision des établissements financiers non bancaires ruraux deviennent opérationnels. Le gouvernement prend constamment de nouvelles mesures pour moderniser et simplifier les formalités et pratiques qui entravent et compliquent les activités des établissements financiers bancaires et non bancaires en milieu rural.</b>
<i>Note 4</i>	<b>Les plans de développement reconnaissent l'importance du rôle des services financiers dans le processus de développement rural et définissent des orientations appropriées et concrètes afin d'améliorer l'environnement du financement rural et l'accès des ruraux pauvres à ces services. Le gouvernement réduit progressivement son intervention directe dans les activités de financement rural avec l'objectif de faire assurer l'essentiel des services par des agents du secteur privé. Le gouvernement, la banque centrale et les représentants des prestataires de services financiers ruraux collaborent activement pour mettre en place un cadre juridique adapté, propice à l'essor des activités de financement rural semi-formelles et informelles, tant pour l'épargne que pour le crédit. La banque centrale renforce ses capacités de réglementation et de contrôle des établissements financiers non bancaires les plus importants et appuie la mise en place de réglementations spéciales pour les petits fournisseurs locaux de services financiers.</b>
<i>Note 3</i>	<b>Les plans de développement du gouvernement reconnaissent en termes généraux l'importance du financement rural et de l'accès des ruraux pauvres à ces services ou, ce qui est plus fréquent, du crédit agricole, mais cela ne se traduit pas par des politiques et des directives concrètes. La libéralisation du secteur financier a fait des progrès, mais le gouvernement continue de vouloir faire jouer un rôle important aux banques rurales et aux systèmes de crédit rural publics. Le rôle des services d'épargne et de crédit proposés par des mutuelles ancrées dans les communautés est de plus en plus considéré comme l'élément essentiel d'un système de financement rural viable et utile qui soit accessible aux pauvres, mais il n'existe pas de cadre juridique approprié pour leur enregistrement, leur réglementation et leur contrôle.</b>
<i>Note 2</i>	<b>Les politiques gouvernementales (y compris le DSRP) en faveur du développement rural ne tiennent pas suffisamment compte du rôle du financement rural (qui ne se limite pas au crédit). Le gouvernement n'a rien fait pour libéraliser et commercialiser le marché financier rural. L'appui public au financement rural prend essentiellement la forme de crédits bonifiés. Le rôle essentiel des coopératives, des institutions de microfinancement et des prestataires de services communautaires (y compris les groupes d'auto-assistance) dans l'intermédiation financière rurale pour les pauvres est négligé.</b>
<i>Note 1</i>	<b>Insatisfaisant pendant trois ans.</b>



## ii) Climat de l'investissement pour les entreprises rurales

*Cet indicateur principal sert à évaluer dans quelle mesure le gouvernement a adopté une politique et un cadre juridique et réglementaire appropriés pour favoriser la création et l'essor d'un secteur commercial rural privé efficace, à déterminer si la procédure nécessaire à la création d'agro-industries privées est simple, rapide et transparente et à montrer si le secteur de l'agroalimentaire fonctionne de façon efficace.*

### Directives en matière d'évaluation

	<i>Description</i>
<i>Note 6</i>	<b>Bon pendant trois ans.</b>
<i>Note 5</i>	<b>Le gouvernement a fait de gros efforts pour encourager les commerçants à créer des entreprises, pour promouvoir la création de PME ou pour faciliter le développement de marchés libéralisés animés par le secteur privé. Les formalités d'enregistrement d'une PME ou d'une entreprise commerciale privée sont rapides, simples et transparentes et les fonctionnaires responsables de l'enregistrement ne sont pas corrompus. Les lois et règlements nécessaires pour le développement efficient de marchés libéralisés animés par le secteur privé ont été adoptés et la plupart sont convenablement appliqués.</b>
<i>Note 4</i>	<b>Le gouvernement fait des efforts pour encourager les commerçants privés à créer des entreprises, pour promouvoir la création de PME ou pour faciliter le développement de marchés libéralisés animés par le secteur privé, mais il faut en faire davantage car les marchés de plus en plus libéralisés et animés par le secteur privé ne sont pas encore assez développés et les formalités d'enregistrement d'une PME ou d'une entreprise commerciale privée ne sont pas encore assez rapides, simples et transparentes. Il arrive que les personnes qui souhaitent enregistrer une entreprise doivent soudoyer des fonctionnaires. La plupart des lois et règlements nécessaires pour le développement efficient de marchés animés par le secteur privé ont été adoptés, mais certains ne sont pas convenablement appliqués et les tribunaux de commerce sont lents et paperassiers.</b>
<i>Note 3</i>	<b>Les efforts du gouvernement visant à encourager les commerçants à créer des entreprises, à promouvoir le développement des PME ou à favoriser le développement de marchés libéralisés animés par le secteur privé sont insuffisants. Les formalités d'enregistrement d'une PME ou d'une entreprise commerciale privée sont lentes, complexes et coûteuses. Il faut souvent soudoyer des fonctionnaires pour faire enregistrer une entreprise. Nombre des lois et règlements nécessaires au développement de marchés libéralisés animés par le secteur privé n'existent pas ou, lorsqu'ils existent, sont souvent inappliqués.</b>
<i>Note 2</i>	<b>L'environnement politique et institutionnel décourage la création d'entreprises rurales privées reconnues par la loi. En particulier, les formalités d'enregistrement d'une petite et moyenne entreprise (PME) ou d'une entreprise commerciale privée sont extrêmement lentes, paperassières et coûteuses. Les demandes d'enregistrement sont fréquemment refusées et il faut toujours soudoyer des fonctionnaires pour obtenir un enregistrement. Une grande partie des lois et règlements nécessaires pour le développement de marchés libéralisés animés par le secteur privé font défaut.</b>
<i>Note 1</i>	<b>Insatisfaisant pendant trois ans.</b>

### iii) Accès aux marchés des intrants et des produits agricoles

*Cet indicateur principal sert à évaluer dans quelle mesure l'environnement politique, juridique et institutionnel favorise le développement de la libéralisation des marchés des intrants et des produits agricoles à vocation commerciale animés par un secteur privé, libéralisé qui soient efficaces, équitables et accessibles aux petits agriculteurs.*

#### Directives en matière d'évaluation

	<i>Description</i>
<i>Note 6</i>	<b>Bon pendant trois ans.</b>
<i>Note 5</i>	<b>Le gouvernement a considérablement libéralisé les marchés et supprimé les politiques et pratiques qui en faussaient le fonctionnement. Les marchés des intrants et des produits agricoles ne sont, pour l'essentiel, plus soumis au contrôle de l'État et il existe un large éventail de prestataires de services marchands qualifiés. Le gouvernement a lancé un grand programme de construction et de remise en état des routes d'accès aux marchés, ainsi qu'un programme bien défini bénéficiant de financements suffisants pour faciliter l'accès des producteurs ruraux pauvres aux marchés dans des conditions plus équitables.</b>
<i>Note 4</i>	<b>Le gouvernement a fait de gros efforts pour libéraliser les marchés et supprimer en partie les politiques et pratiques qui en faussaient le fonctionnement. Les marchés sont désormais pour l'essentiel à vocation commerciale ou gérés par le secteur privé. Le gouvernement investit dans la construction et l'entretien de routes d'accès aux marchés et fait quelques efforts (directs ou indirects) pour faciliter l'accès des producteurs ruraux pauvres aux marchés dans des conditions plus équitables.</b>
<i>Note 3</i>	<b>Le gouvernement a fait des efforts pour libéraliser les marchés des intrants et des produits agricoles, mais seulement jusqu'à un certain point. Le secteur privé joue un certain rôle mais l'État intervient aussi par le biais de politiques et de pratiques qui faussent les marchés. Le gouvernement n'investit pas assez (compte tenu de ses capacités) dans la construction et la remise en état de routes d'accès aux marchés et ne fait rien ou quasiment rien pour faciliter l'accès des producteurs ruraux pauvres aux marchés dans des conditions plus équitables.</b>
<i>Note 2</i>	<b>Le gouvernement n'a rien fait pour libéraliser les marchés agricoles et éliminer les politiques et pratiques qui en faussent le fonctionnement. Il monopolise la commercialisation de l'intégralité ou de la majeure partie des intrants et des produits agricoles, souvent à des prix réglementés. Son programme routier accorde peu d'importance à la construction et à la remise en état des routes d'accès aux marchés et ses politiques ne favorisent pas la création de marchés animés par le secteur privé.</b>
<i>Note 1</i>	<b>Insatisfaisant pendant trois ans.</b>

## D. Égalité des sexes

Les considérations d'égalité des sexes sont des questions transversales qui intéressent la plupart des indicateurs, surtout ceux concernant l'accès aux ressources naturelles productives et à la technologie de même qu'à l'éducation et à la formation.

### i) Accès à l'éducation en milieu rural

*Cet indicateur principal sert à évaluer dans quelle mesure le pays s'est doté de lois, politiques, institutions et pratiques qui favorisent l'égalité d'accès des filles à l'éducation en milieu rural.*

#### Directives en matière d'évaluation

	<i>Description</i>
<i>Note 6</i>	<b>Bon pendant trois ans.</b>
<i>Note 5</i>	<b>Le gouvernement a une politique spécifique, accompagnée de stratégies, de mécanismes et d'incitations, pour garantir l'égalité d'accès des filles à l'enseignement primaire et secondaire. Il fait activement campagne pour l'éducation des filles. Le taux de scolarisation dans l'enseignement primaire et secondaire est le même pour les garçons et les filles.</b>
<i>Note 4</i>	<b>Le gouvernement a une politique, accompagnée de quelques stratégies, mécanismes et incitations, visant spécifiquement à promouvoir l'égalité d'accès des filles à l'enseignement primaire et secondaire. Il a fait quelques campagnes d'information sur l'importance de l'éducation des filles. Dans l'enseignement primaire, le taux de scolarisation des filles est compris entre 90% et 100% de celui des garçons mais dans l'enseignement secondaire il est inférieur à 70%.</b>
<i>Note 3</i>	<b>Le gouvernement a formulé une politique en faveur de l'égalité d'accès des filles à l'éducation en milieu rural, mais il n'a guère élaboré de stratégies, de mécanismes et d'incitations pour lui donner effet. Les campagnes publiques en faveur de l'éducation des filles sont inexistantes ou sporadiques. Dans l'enseignement primaire, le taux de scolarisation des filles est supérieur à 70% mais inférieur à 90% de celui des garçons.</b>
<i>Note 2</i>	<b>Le gouvernement n'a pas de politique visant à promouvoir l'égalité d'accès des filles à l'éducation en zone rurale. Il n'y a pas de stratégies, de mécanismes et d'incitations visant à intégrer les filles au même degré que les garçons dans le primaire et le secondaire. Il n'y a pas de campagne publique sur l'éducation des filles. Dans l'enseignement primaire, le taux de scolarisation des filles est inférieur à 70% de celui des garçons<sup>15</sup>.</b>
<i>Note 1</i>	<b>Insatisfaisant pendant trois ans.</b>

<sup>15</sup> Cet indicateur est publié tous les ans dans le Rapport sur le développement humain du Programme des Nations Unies pour le développement.

## ii) Représentation

*Cet indicateur principal sert à déterminer si le pays a adopté des lois, politiques, institutions et pratiques qui contribuent à renforcer le pouvoir des femmes, qui favorisent l'instauration d'un environnement propice à la représentation des femmes dans les organisations rurales (associations d'agriculteurs, associations d'usagers de l'eau, coopératives), qui reconnaissent les mêmes droits aux hommes et aux femmes de prendre des décisions dans leurs organisations rurales respectives, qui assurent des droits de représentation égaux pour les hommes et les femmes en matière de prise de décisions au niveau local, et qui éliminent les obstacles de droit ou de fait (par exemple obligation d'être propriétaire de terres, niveau d'instruction, cotisations, etc.) à la participation des femmes.*

### Directives en matière d'évaluation

	<i>Description</i>
<i>Note 6</i>	<b>Bon pendant trois ans.</b>
<i>Note 5</i>	La législation reconnaît le droit de vote et l'éligibilité des femmes. Le gouvernement met en œuvre des politiques et des mécanismes institutionnels pour réduire les différences entre les sexes en matière de représentation dans les organes décisionnels locaux et fait activement campagne pour promouvoir la représentation des femmes. Les organisations rurales ne sont pas discriminatoires et ont mis en place des mécanismes pour favoriser la participation des femmes rurales. Les femmes participent largement aux activités des organisations rurales et y exercent souvent des responsabilités.
<i>Note 4</i>	La législation reconnaît le droit de vote et l'éligibilité des femmes. Le gouvernement a institué quelques politiques et mécanismes institutionnels pour réduire les différences entre les sexes dans les organes décisionnels locaux, mais les efforts de sensibilisation au problème de la représentation des femmes sont limités. Les organisations rurales ne sont pas discriminatoires et quelques tentatives ont été faites pour éliminer les obstacles à la participation des femmes. Les femmes participent largement aux activités des organisations rurales.
<i>Note 3</i>	La législation reconnaît le droit de vote et l'éligibilité des femmes. Le gouvernement a pris quelques mesures visant à réduire les différences entre les femmes et les hommes en matière de représentation dans les organes décisionnels locaux, mais n'a pas institué de stratégie énergique ni de cadre institutionnel ou de mécanismes d'application à cet effet. Il se peut que les statuts des organisations rurales n'établissent en droit aucune discrimination à l'égard des femmes, mais des obstacles limitent la représentation de ces dernières. Le gouvernement peut ne pas être officiellement opposé à la promotion de la représentation des femmes rurales, mais il ne fait aucun effort pour l'améliorer.
<i>Note 2</i>	La législation n'autorise pas les femmes à voter ou à être éligibles. Le gouvernement n'a pas de politique ou de cadre institutionnel et ne fait pas de campagne d'information visant à réduire les différences entre les sexes en matière de représentation dans les organes décisionnels locaux. Les femmes sont exclues des organisations rurales en droit et en fait. Elles ne sont quasiment pas représentées dans les organisations rurales, qui pour la plupart sont composées d'hommes ou représentées par des hommes. Le gouvernement n'appuie pas la représentation des femmes dans les organisations rurales.
<i>Note 1</i>	<b>Insatisfaisant pendant trois ans.</b>

## E. Gestion des ressources publiques et obligations redditionnelles

### i) Allocation et gestion des ressources publiques pour le développement rural

*Cet indicateur principal sert à évaluer dans quelle mesure le gouvernement: a) attache une importance suffisante au secteur agricole et rural dans ses activités de planification et de budgétisation et applique des politiques, des stratégies et des programmes d'investissement appropriés et cohérents; b) a mis en place des systèmes de gestion financière efficaces pour que les dépenses correspondent au budget approuvé et pour produire des rapports financiers et des rapports de vérification des comptes à jour et précis; et c) alloue et transfère de façon transparente aux différents échelons de l'État (administration nationale, États, provinces, districts et circonscriptions administratives de niveau inférieur, selon le cas) une part appropriée du budget réservé au secteur. Cette évaluation tient compte de la structure (fédérale ou autre) de l'État.*

#### Directives en matière d'évaluation

	<i>Description</i>
<i>Note 6</i>	<b>Bon pendant trois ans.</b>
<i>Note 5</i>	Le plan national de développement (ou le DSRP) et le budget soulignent l'importance du développement agricole et rural dans la réduction de la pauvreté et la croissance économique; les politiques sectorielles sont conformes à cette analyse et préconisent une approche appropriée de la réduction de la pauvreté rurale et de la promotion d'une large croissance. Les crédits budgétaires alloués au secteur sont transparents, suffisants et conformes aux politiques établies. Les fonds alloués sont transférés sans retard aux ministères et administrations compétents et parviennent aux échelons inférieurs de l'appareil d'État. La gestion financière est satisfaisante et les rapports financiers et/ou rapports de vérification des comptes sont établis régulièrement et dans les délais voulus.
<i>Note 4</i>	Le plan national de développement (ou le DSRP) et le budget soulignent l'importance du développement agricole et rural dans la réduction de la pauvreté et la croissance économique. Toutefois, les politiques pour le secteur et les allocations budgétaires ne sont pas toujours conformes à cette analyse. Les ressources allouées aux ministères et autres administrations leur arrivent parfois tardivement mais, une fois disponibles, sont bien distribuées aux échelons inférieurs. La gestion financière est satisfaisante dans l'ensemble, même si les rapports financiers et/ou rapports de vérification des comptes sont parfois publiés tardivement.
<i>Note 3</i>	Le plan national de développement (ou le DSRP) et le budget attachent une certaine importance au développement agricole et rural, mais les politiques sectorielles n'offrent pas une base solide pour réduire la pauvreté rurale et promouvoir une large croissance. Les crédits alloués au secteur sont insuffisants et les fonds effectivement transférés aux ministères et autres administrations compétents sont inférieurs aux crédits ouverts ou sont décaissés avec beaucoup de retard. Même si une allocation suffisante revient aux échelons inférieurs dans la répartition des ressources, seule une partie des ressources prévues est effectivement transférée. La gestion financière laisse à désirer et les rapports financiers et rapports de vérification des comptes sont établis avec retard.
<i>Note 2</i>	Le plan national de développement (ou le DSRP s'il en existe un) et le budget n'attachent guère d'importance au développement agricole et rural et les politiques sectorielles ne sont pas de nature à réduire la pauvreté rurale ni à promouvoir une large croissance. Les crédits ouverts en faveur du secteur rural sont insuffisants et les fonds effectivement alloués aux ministères et services compétents y sont nettement inférieurs et sont décaissés trop tard pour être employés efficacement. L'allocation des ressources est très centralisée (les ressources sont surtout allouées au niveau du pays ou de l'État plutôt qu'à celui des districts ou des collectivités locales) et les ressources limitées allouées aux échelons inférieurs ne sont pas décaissées. La gestion des finances publiques laisse beaucoup à désirer et les rapports financiers sont de mauvaise qualité, irréguliers et tardifs, ce qui entraîne d'importants retards dans l'établissement des rapports de vérification des comptes.
<i>Note 1</i>	<b>Insatisfaisant pendant trois ans.</b>

Réf: Code révisé de bonnes pratiques en matière de transparence des finances publiques du FMI: <http://www.imf.org/external/np/fad/trans/code.htm>

## ii) Respect des obligations redditionnelles, transparence et corruption en zone rurale

*Cet indicateur principal sert à évaluer les dispositions concernant la décentralisation de la gestion des finances publiques pour les zones rurales et à déterminer dans quelle mesure des procédures ont été mises en place en matière d'obligations redditionnelles, de transparence dans la prise de décisions et de diffusion des informations à l'échelon local de telle sorte que: a) l'exécutif (Ministère de l'agriculture, par exemple) et le législateur (conseil de district) soient tenus de rendre compte aux ruraux pauvres de l'emploi des ressources et des résultats de leur action et b) que les fonctionnaires et représentants élus soient tenus de rendre compte de l'utilisation des ressources, des décisions administratives et des résultats obtenus.*

### Directives en matière d'évaluation

	<i>Description</i>
<i>Note 6</i>	<b>Bon pendant trois ans.</b>
<i>Note 5</i>	<b>La décentralisation administrative et financière au niveau local est complète, accompagnée des réformes institutionnelles et des sauvegardes nécessaires pour accroître la transparence, améliorer le respect des obligations redditionnelles et éliminer la corruption au niveau local. Les services locaux de développement rural sont dotés d'un personnel et de ressources financières suffisants, conformément aux priorités locales. Les élus locaux répondent aux besoins de leur électorat et lui rendent des comptes. Les activités locales de développement sont planifiées avec la participation active des ruraux pauvres, les crédits qui leur sont alloués ne servent à aucune autre fin, et les bénéficiaires en sont les ruraux pauvres. Ceux-ci ne sont pas contraints de soudoyer les fonctionnaires et les fonctionnaires qui exigent ou acceptent des pots-de-vin sont systématiquement sanctionnés.</b>
<i>Note 4</i>	<b>Le gouvernement est allé assez loin en matière de décentralisation administrative et financière à l'échelon local; celle-ci s'est accompagnée des réformes institutionnelles et des sauvegardes nécessaires pour accroître la transparence, améliorer le respect des obligations redditionnelles et éliminer la corruption au niveau local. Toutefois, dans certains secteurs clés, les décisions essentielles sont toujours prises à l'échelon central. La dotation en personnel et en ressources financières des services locaux de développement rural est déterminée en fonction des priorités locales et pas seulement des priorités nationales. Les élus locaux répondent souvent aux besoins de leur électorat et lui rendent des comptes, mais certains moins que d'autres. Les activités locales de développement sont planifiées avec un certain degré de participation des ruraux pauvres, mais les crédits alloués à ces activités ne sont pas toujours employés comme prévu et les bénéficiaires des avantages qui en résultent ne sont pas nécessairement les ruraux pauvres. Les ruraux pauvres sont rarement contraints de soudoyer les fonctionnaires, que ce soit pour avoir accès à des prestations ou pour obtenir une application équitable de la législation, et les fonctionnaires qui exigent ou acceptent des pots-de-vin ne sont pas toujours sanctionnés.</b>
<i>Note 3</i>	<b>Le gouvernement a une politique de décentralisation limitée des compétences administratives à l'échelon local, mais celle-ci n'est pas assortie d'une décentralisation financière ni des réformes institutionnelles et des sauvegardes nécessaires pour accroître la transparence, améliorer le respect des obligations redditionnelles ou éliminer la corruption à l'échelon local. La dotation en personnel et en ressources financières des services locaux de développement rural se fait en fonction de priorités déterminées au niveau central. Les élus locaux répondent rarement aux besoins de leur électorat et ne lui rendent pas de comptes. Les activités locales de développement sont planifiées en l'absence d'une véritable participation des ruraux pauvres et il se peut qu'une partie des ressources publiques affectées à ces activités soit détournée par des fonctionnaires et que les avantages qui en résultent profitent presque exclusivement aux élites locales. Les ruraux pauvres sont souvent contraints de soudoyer les fonctionnaires pour avoir accès aux services et pour obtenir une application équitable des lois. Les fonctionnaires sont rarement sanctionnés pour avoir reçu des pots-de-vin.</b>
<i>Note 2</i>	<b>Le gouvernement n'a pas de véritable politique de décentralisation administrative et budgétaire. Les services locaux de développement rural ne disposent pas d'assez de personnel et de ressources financières. Il n'y a pas eu d'élections locales ou si des élections ont eu lieu, le choix offert aux électeurs est peu démocratique et les représentants élus négligent les besoins de leur électorat et ne lui rendent pas de comptes. Globalement, les ruraux pauvres considèrent le gouvernement local comme un obstacle à l'amélioration de leur sort. Les ruraux pauvres ne participent pas à la planification ou à l'exécution des activités de développement local et les ressources publiques allouées à ces activités sont souvent détournées par les fonctionnaires ou par les élites locales. Les ruraux pauvres doivent systématiquement soudoyer les fonctionnaires pour obtenir des services ou l'application équitable de la loi. Les fonctionnaires ne sont pas sanctionnés pour avoir reçu des pots-de-vin.</b>
<i>Note 1</i>	<b>Insatisfaisant pendant trois ans.</b>



# a

**FIDA**  
**FONDS INTERNATIONAL DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE**  
**Conseil d'administration – Quatre-vingtième session**  
Rome, 17-18 décembre 2003

**RAPPORT SUR L'ETAT D'AVANCEMENT DE L'APPLICATION DU SYSTEME  
D'ALLOCATION FONDE SUR LA PERFORMANCE**

5. Suite à l'approbation par le Conseil d'administration, en septembre 2003, des documents EB 2003/79/R.2 ("Structure et fonctionnement d'un système d'allocation fondé sur la performance au FIDA") et EB 2003/79/CRP 3 établissant le cadre du système d'allocation fondé sur la performance (SAFP), le Fonds a commencé à mettre au point le dispositif et les procédures de fonctionnement du SAFP. Il faut considérer que le système dans son ensemble évoluera constamment à la lumière de l'expérience; cela étant, il s'agit en particulier de mettre en place un système opérationnel qui permette de traduire les principes définis à la conception en mécanismes capables de produire concrètement d'ici septembre et décembre 2004 des évaluations de performance et de proposer des allocations. À ce stade, le FIDA s'est principalement attaché à définir des *procédures* propres à faciliter l'applicabilité et la fiabilité du système, sachant qu'on n'obtiendra un système performant qu'après avoir mis en œuvre de telles procédures.

**Structure de gestion du SAFP**

6. La gestion du SAFP se fondera sur une structure conciliant plusieurs fonctions objectives et complémentaires:

- a) ***Une fonction de décision.*** Cette fonction, exercée au niveau de l'équipe de direction, consistera à veiller au respect du cadre adopté pour le SAFP et à avaliser les allocations annuelles de ressources par pays en vue de leur soumission à l'approbation du Conseil dans le contexte du Programme de travail et budget annuel du FIDA, ainsi que les évaluations de performance des pays sur lesquelles ces allocations reposent;



- b) **Une fonction d'allocation des ressources.** Cette fonction objective qui concerne plusieurs départements consistera à traduire les évaluations de performance des pays en scores et en allocations de ressources aux pays; et
- c) **Une fonction d'évaluation de performance des pays.** Cette fonction s'exerce à plusieurs niveaux. Il y a tout d'abord les évaluations de performance réalisées par les équipes s'occupant du pays concerné composées du chargé de portefeuille et de l'économiste régional ainsi que de représentants du Département finances et administration et du Département des affaires extérieures. Le directeur de la division régionale concernée sera responsable de la comparabilité et de l'assurance de qualité des évaluations au sein de la division. La comparabilité et l'assurance de qualité entre les divisions seront par ailleurs garanties par un groupe de contact opérationnel du SAFP qui sera composé de cadres de chacune des divisions du Département gestion des programmes ainsi que de représentants du Département finances et administration et du Département des affaires extérieures et qui fera office de groupe collégial et préparera les décisions relevant du niveau suivant. Enfin, toutes les évaluations de pays seront approuvées en vue d'être transmises à la fonction d'allocation des ressources, puis à la fonction de décision incombant à la haute direction, par une équipe comprenant l'équipe directoriale du Département gestion des programmes ainsi que des administrateurs du Département finances et administration et du Département des affaires extérieures.

7. On s'emploie actuellement à élaborer de façon détaillée cette structure de gestion en veillant soigneusement à assurer la qualité des évaluations de performance des pays, qui reposeront sur la connaissance des pays, la cohérence des directives et la comparabilité intra et interrégionale, ainsi que sur des normes de qualité objectives.

### **Les phases d'application du SAFP**

8. Afin de préparer l'application du SAFP, le groupe de contact opérationnel interne évoqué plus haut a été constitué à la mi-novembre. Ce groupe comprend, pour chaque division du Département gestion des programmes, un membre et deux suppléants, principalement des chargés de portefeuille de pays, ainsi que des représentants du Département finances et administration et du Département des affaires extérieures; il est présidé par l'économiste en chef du Département gestion des programmes. Les travaux du groupe, auxquels contribuent actuellement des consultants externes engagés pour une période de courte durée, se déroulent de façon satisfaisante et consistent à organiser le démarrage de l'application du SAFP, qui se fera en trois phases:

- a) Une **phase de mise au point**, au cours de laquelle les indicateurs de performance des pays et leur application sont mis en place; les directives opérationnelles relatives aux évaluations de performance sont élaborées, de même que les techniques, méthodes, outils et procédures applicables à la réalisation de ces évaluations; l'organisation du travail et la marche à suivre pour l'exercice annuel d'évaluation de performance sont définies; et les modalités pratiques (quand, où, comment et par qui) de l'opération sont arrêtées. Pour pouvoir réaliser les évaluations de pays, il est impératif que les chargés de portefeuille et les équipes de pays disposent de directives précises concernant des indicateurs tenant compte des possibilités opérationnelles des chargés de portefeuille et du type de données pouvant être obtenues au niveau des pays. Ces directives ne peuvent être établies qu'en collaboration avec les chargés de portefeuille eux-mêmes et doivent être élaborées progressivement sur la base de consultations et compte tenu de l'expérience acquise.
- b) Une **phase d'essai**, au cours de laquelle les outils et méthodes sont mis à l'essai concrètement et on parvient à une conception commune de leur application grâce à une opération d'étalonnage comparatif suivant laquelle un certain nombre de pays choisis font l'objet d'une évaluation collective de performance dans et entre les divisions. Pour pouvoir appliquer les critères de performance du SAFP et interpréter les notes des pays de façon

uniforme d'un pays ou d'une région à l'autre, le SAFF sera dans un premier temps appliqué à 10 pays de référence (deux par région) convenus à l'échelle du FIDA. Ainsi, compte tenu des notes des pays, chaque division régionale choisira deux pays de référence (l'un enregistrant apparemment de bonnes performances et l'autre semblant connaître des difficultés sectorielles) et leur appliquera les critères de performance du SAFF. Cette opération permettra également d'assurer les activités d'information et de formation préparées au cours de la phase de mise au point. Il s'agira ici de familiariser les membres concernés du personnel du Département gestion des programmes aux techniques, outils et méthodes d'évaluation dans la perspective de l'opération d'étalonnage comparatif. Tous auront ainsi une idée claire de leurs tâches et de leurs responsabilités dans cette opération.

- c) Une *phase d'exécution*, au cours de laquelle les évaluations de performance proprement dites sont établies et serviront par la suite de base au calcul des allocations par pays qui seront communiquées au Conseil d'administration en septembre et décembre 2004.

9. La phase de mise au point devrait s'achever à la fin janvier 2004, la phase d'essai à la fin mars 2004 et la phase d'exécution, pour les premières évaluations, vers fin mai-début juillet 2004.

10. Les **travaux du groupe de contact opérationnel du SAFF** ont bien progressé et portent principalement sur: l'élaboration détaillée du processus d'évaluation de performance des pays; le processus d'évaluation du portefeuille des pays; les consultations au niveau des pays (avec les ministères de l'agriculture et des finances, d'autres institutions publiques appropriées, des organismes des Nations Unies concernés, des donateurs bilatéraux s'occupant du secteur de la réduction de la pauvreté rurale et des ONG nationales et internationales qualifiées); et l'intégration du processus, qui englobe aussi les processus pertinents actuellement en cours au FIDA (comme le processus d'évaluation du portefeuille et celui des COSOP). En janvier 2004, le groupe de contact s'attachera aux indicateurs pour les évaluations de performance du secteur rural compte tenu de l'Annexe I du document EB 2003/79/R.2/Rev.1 récemment parachevée, ainsi qu'à l'organisation de la phase d'essai et d'étalonnage comparatif.