

A

FIDA
FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE
Conseil des gouverneurs – Vingt-neuvième session
Rome, 15-16 février 2006

**LA CONTRIBUTION DU FIDA À LA RÉALISATION
DES OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT:
RAPPORT DE LA CONSULTATION SUR LA SEPTIÈME RECONSTITUTION
DES RESSOURCES DU FIDA (2007-2009)**

1. À sa vingt-huitième session, en février 2005, le Conseil des gouverneurs a adopté la résolution 137/XXVIII portant création de la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA ("la Consultation"). La Consultation, qui se compose de tous les États membres des Listes A et B, de 15 États membres de la Liste C et des autres États membres invités à y participer comme pouvant faciliter ses délibérations, a été chargée de débattre de tous les aspects de la septième reconstitution des ressources du FIDA et d'en négocier la conclusion.
2. La Consultation a tenu cinq sessions entre février et décembre 2005. Lors de la cinquième session, qui a eu lieu les 14 et 15 décembre 2005, la Consultation a établi la version finale de son rapport intitulé *La contribution du FIDA à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement: Rapport de la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA (2007-2009)* et décidé de recommander au Conseil des gouverneurs l'adoption d'un projet de résolution sur la septième reconstitution des ressources du FIDA.
3. En conséquence, le Conseil des gouverneurs est invité à approuver le rapport de la Consultation, tel qu'il est reproduit ci-après, et à adopter le projet de résolution sur la septième reconstitution des ressources du FIDA, dont le texte figure à l'annexe I audit rapport.
4. Le Conseil est invité à noter que l'annexe A au projet de résolution joint au présent document est actuellement incomplète puisqu'elle recense uniquement les contributions à la septième reconstitution effectivement annoncées par les États membres pendant les délibérations de la Consultation. Certains États membres ayant demandé, lors de la cinquième session de la Consultation, un délai supplémentaire pour annoncer officiellement leurs contributions, le Conseil est également invité à noter qu'une version mise à jour de l'annexe A au projet de résolution sera communiquée à tous les délégués lors de sa prochaine session. Une nouvelle mise à jour sera ensuite effectuée pour tenir compte des annonces de contributions qui auront été faites pendant la session du Conseil des gouverneurs et ultérieurement pendant la période de six mois suivant la date d'adoption du projet de résolution joint.

TABLE DES MATIÈRES

I. INTRODUCTION	1
II. LE CONTEXTE DU DÉVELOPPEMENT DANS LE DOMAINE DE L'AGRICULTURE ET DU DÉVELOPPEMENT RURAL	1
III. ... SITUER LE FIDA: FONDEMENTS, AVANTAGE COMPARATIF ET ATOUTS.....	3
IV. RELEVER LES DÉFIS: UN CADRE D'ACTION POUR LA PÉRIODE COUVERTE PAR LA SEPTIÈME RECONSTITUTION.....	8
A. Le plan d'action.....	11
B. Allocation et formes de l'assistance financière du FIDA	16
C. Responsabilités fiduciaires et gestion de bilan.....	18
D. Programme de cadres associés.....	20
V. LE RÔLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LA STRUCTURE DE GOUVERNANCE DU FIDA.....	20
A. Rôle du Conseil d'administration	20
B. Structure de gouvernance du FIDA	21
VI. BESOINS DE FINANCEMENT POUR LA PÉRIODE COUVERTE PAR LA SEPTIÈME RECONSTITUTION	21
A. Programme de travail 2007-2009	21
B. Besoins de financement pour la période couverte par la septième reconstitution.....	22
VII. .. RECOMMANDATION.....	22
 ANNEXES	
I. PROJET DE RÉOLUTION RELATIF À LA SEPTIÈME RECONSTITUTION DES RESSOURCES DU FIDA	25
II. RÉSUMÉ DES CONCLUSIONS ET DES RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA CONSULTATION SUR LA SEPTIÈME RECONSTITUTION DES RESSOURCES DU FIDA	54
III. RAPPORT SUPPLÉMENTAIRE DU GROUPE DE TRAVAIL SUR LE SYSTÈME D'ALLOCATION FONDÉ SUR LA PERFORMANCE	
IV. PLAN D'ACTION DU FIDA POUR AMÉLIORER SON EFFICACITÉ EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT	57
V. LISTE DES DOCUMENTS SOUMIS À LA CONSULTATION ET DES AUTRES DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE DISPONIBLES	59

I. INTRODUCTION

1. Le présent rapport a pour objet de rendre compte des décisions prises et des orientations données par la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA pour guider le Fonds au cours de la période couverte par la septième reconstitution (2007-2009), et indique le niveau des ressources nécessaires pour financer le programme de travail du FIDA pendant cette période. Les délibérations de la Consultation ont eu pour trame de fond l'engagement international en faveur de la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) et l'évolution de l'orientation, du rôle et de l'avantage comparatif du FIDA dans l'effort mondial de réduction de la pauvreté.
2. Le document présente un résumé des conclusions de la Consultation et des directives données au Fonds concernant les questions essentielles. Le rapport se termine par une recommandation au Conseil des gouverneurs sur un objectif de 800 millions de USD pour la septième reconstitution.

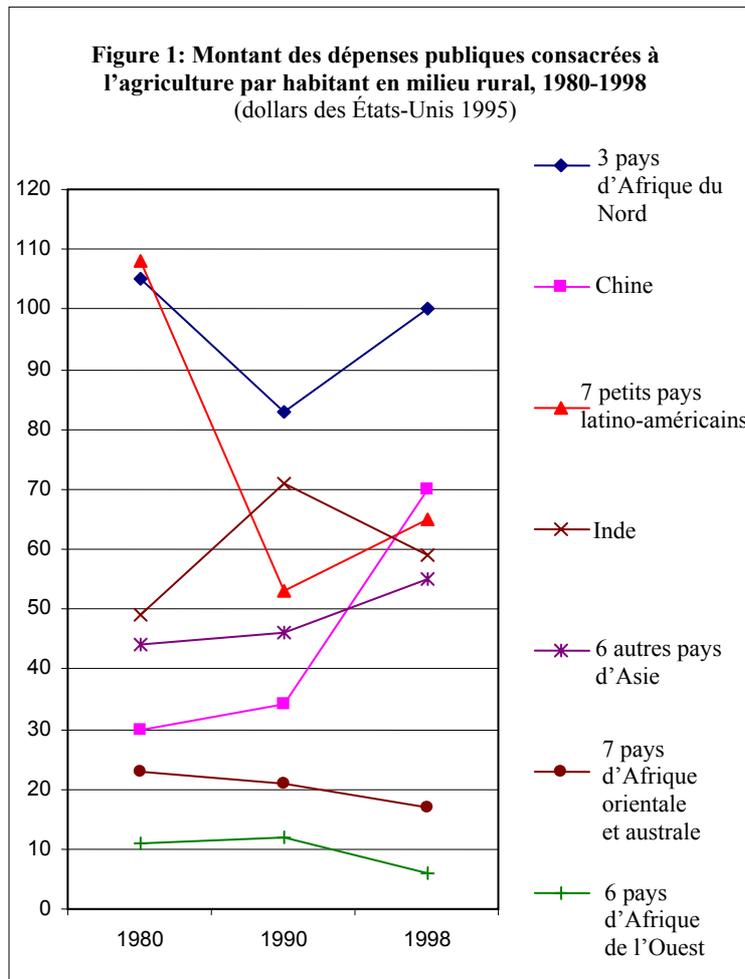
II. LE CONTEXTE DU DÉVELOPPEMENT DANS LE DOMAINE DE L'AGRICULTURE ET DU DÉVELOPPEMENT RURAL

3. Depuis le début du vingt et unième siècle, les OMD ont constitué l'élément moteur des efforts de développement internationaux. Ces objectifs incluent des engagements de réduction de la pauvreté mondiale pris par la communauté internationale à l'échéance 2015. Les récentes évaluations des données et tendances actuelles¹ confirment cependant que les OMD ne seront pas atteints en l'absence de nouvelles mesures d'urgence et d'efforts supplémentaires importants. Face à cette situation, 2005 a été marqué par des progrès: apparition de nouveaux instruments de réduction de la dette des pays pauvres, engagements à accroître très sensiblement l'aide publique au développement (notamment par l'augmentation des ressources accordées aux institutions financières internationales), mesures visant à améliorer l'efficacité de l'aide grâce à une harmonisation des efforts (comme indiqué par exemple dans la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement et l'examen triennal des activités opérationnelles) et nouveaux instruments destinés à assurer le financement de la phase initiale des investissements nécessaires à la réalisation des OMD.
4. Toutefois, comme il a été conclu lors des récentes réunions du Groupe des Huit à Gleneagles et du Sommet mondial des Nations Unies, à New York, ces mesures et engagements sont des conditions nécessaires mais insuffisantes pour atteindre les OMD. L'objectif de réduire de moitié la faim et la pauvreté extrême implique non seulement d'accroître les ressources, mais également d'améliorer sensiblement le ciblage des politiques, des actions et des interventions. Cela est particulièrement vrai pour les trois quarts de ceux qui vivent dans la pauvreté extrême et l'insécurité alimentaire, en milieu rural partout sur la planète et, pour l'essentiel, tirent leurs moyens de subsistance de l'agriculture et de ses activités connexes, comme les petits exploitants et les travailleurs sans terre. Là où les stratégies de développement rural mettant l'accent sur les petites exploitations ont été bien ciblées et poursuivies de façon systématique, la réduction de la pauvreté a été conséquente (par exemple, en Chine, en Inde et au Viet Nam). Mais dans la plupart des pays, ce type de stratégie et de ciblage ont brillé par leur absence ou leur insuffisance. Sur la période 1980-2000, dans les pays en développement où le revenu national est le plus tributaire de la production des petits agriculteurs, le montant des dépenses publiques par habitant en milieu rural a marqué un repli (voir figure 1). Plus ou moins pour la même période, l'aide publique au développement du secteur agricole a connu une très forte baisse (voir

¹ Voir: Programme des Nations Unies pour le développement. 2005. *Rapport mondial sur le développement humain 2005, la Coopération internationale à la croisée des chemins* (pages 25-36, chapitre 1, section 2 «Scénario 2015: Perspectives concernant les Objectifs du Millénaire pour le développement», figures 1.17 à 1.23); Banque mondiale. 2005. *Rapport sur le développement dans le monde 2006, équité et développement* (pages 294-295 de la version anglaise; le tableau 2 présente les statistiques les plus récentes sur les OMD par pays); Nations Unies. 2005. *Objectifs du Millénaire pour le développement, Rapport 2005*; Projet des Nations Unies «Objectifs du Millénaire». 2005. *Investir dans le développement: plan pratique pour réaliser les Objectifs du Millénaire pour le développement* (pages 10 à 28, chapitre 2: «Où en sommes-nous 10 ans avant la date fixée?»).

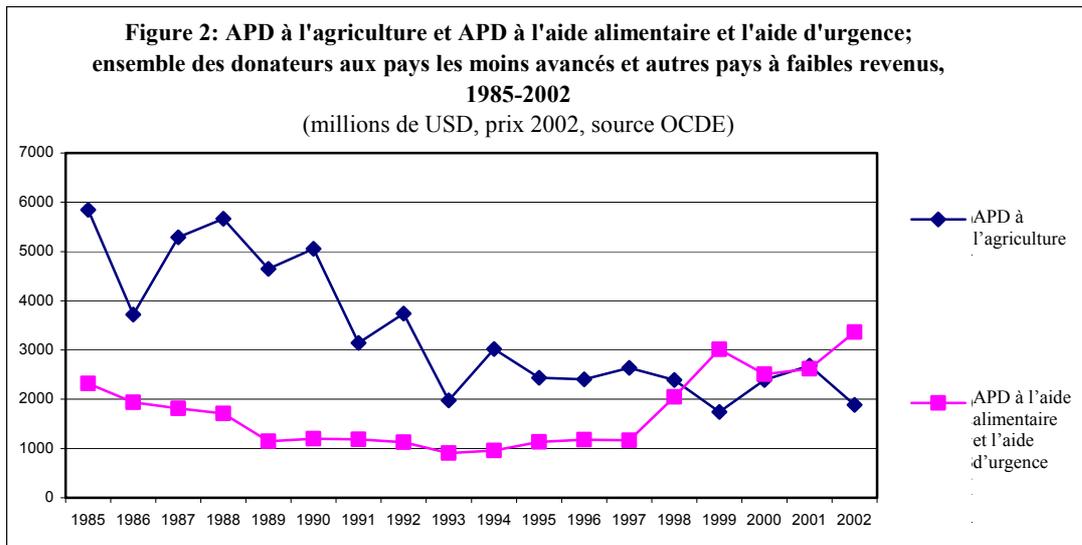
figure 2). L'impératif de redresser la situation a été tout particulièrement reconnu dans le communiqué final du Sommet mondial de 2005 où l'on peut lire: «Nous réaffirmons que les problèmes de sécurité alimentaire et de développement rural et agricole doivent être traités d'urgence et de façon appropriée... Nous estimons qu'il est nécessaire d'accroître les investissements productifs dans le développement rural et agricole afin de parvenir à la sécurité alimentaire»².

5. Accroître les investissements productifs dans les petites exploitations agricoles afin d'atteindre l'objectif de réduction de la pauvreté des OMD posera toutefois de grandes difficultés à la communauté internationale du développement. À ce jour, par exemple, les documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP) n'abordent généralement pas de façon appropriée le rôle de l'agriculture et du développement rural et, de la même façon, ces secteurs n'occupent toujours pas une place importante dans les efforts des donateurs pour améliorer les mécanismes d'harmonisation de l'aide. Il faudrait promouvoir vigoureusement des stratégies de réduction de la pauvreté rurale dans le cadre des processus nationaux d'élaboration des politiques, de budgétisation et de programmation. Or, ces dernières années, plusieurs grands organismes d'aide au développement ont réduit, voire supprimé leurs capacités en matière de politique de développement rural et de soutien technique. Enfin, dans de nombreux pays en développement, les réformes budgétaires et structurelles ont eu une incidence particulièrement grave sur les ministères de l'agriculture, qui ont vu se réduire leurs capacités techniques, professionnelles et décisionnelles.



Source: Fan, S. et Rao, N. (2003). *Public spending in developing countries: trend, determination and impact*. Document de synthèse de l'EPDT n°99, IFPRI.

² Résultats du Sommet mondial de 2005, paragraphe 46.



APD = aide publique au développement

Source: Organisation de coopération et de développement économiques.

III. SITUER LE FIDA: FONDEMENTS, AVANTAGE COMPARATIF ET ATOUTS

6. Bien que l'on ait assisté récemment à un regain particulièrement bienvenu de l'intérêt international porté au secteur du développement rural en général, celui-ci reste relativement négligé dans l'effort international. D'autres institutions financières internationales, parmi lesquelles la Banque mondiale et la BAfD, travaillent aux côtés du FIDA dans les zones rurales. La stratégie de développement rural de la Banque mondiale pour 2003 confirme la nécessité d'accorder beaucoup plus d'attention au développement rural, spécialement en Afrique, mais la Banque mondiale jouera à cet égard le rôle de "donateur en dernier ressort". L'accord bilatéral conclu entre la Banque mondiale et la BAfD assigne à celle-ci le rôle de chef de file pour le développement rural en Afrique, mais d'une manière générale le portefeuille des programmes de la BAfD met l'accent sur l'infrastructure matérielle (par exemple, routes et approvisionnement en eau) et sur la fourniture aux populations rurales de services publics dans les secteurs tels l'éducation et la santé. Le FIDA travaille beaucoup plus en relation directe avec des groupes et associations d'agriculteurs et s'efforce d'encourager une mutation des systèmes socioéconomiques à la base dans la perspective d'améliorer les moyens de subsistance et d'augmenter les revenus en milieu rural. Le FIDA occupe également une position relativement unique puisqu'il s'attache à faciliter l'intégration des petits exploitants dans les chaînes d'approvisionnement internationales, permettant ainsi aux producteurs ruraux de bénéficier de la mondialisation. Si l'évolution du portefeuille global des autres IFI s'est caractérisée au cours des deux dernières décennies par une baisse des niveaux d'aide financière à l'agriculture et au développement rural et par une réduction des ressources humaines spécialisées disponibles pour ces secteurs, le FIDA a pour sa part augmenté les capacités techniques et professionnelles de ses ressources humaines et a activement collaboré avec la FAO et son centre d'investissement en offrant ses compétences techniques, par exemple dans le domaine de la conception des projets d'amélioration agronomique.

QUELQUES CARACTÉRISTIQUES PROPRES AU FIDA

- Les ressources du FIDA sont exclusivement consacrées au développement agricole et rural.
- L'expérience du FIDA est en phase avec les questions que soulèvent actuellement la mondialisation et le développement fondé sur le marché.
- Les activités du FIDA se fondent sur le diagnostic des problèmes au niveau local et communautaire et reflètent les priorités nationales. Le Fonds n'applique pas de solution toute prête, mais adapte son action aux différences de contexte du développement.
- Le FIDA a fait la preuve de son attachement et de son aptitude à travailler dans des régions isolées et à répondre aux besoins des femmes rurales, des groupes autochtones et des minorités ethniques.
- Le FIDA, grâce à ses partenariats et ses opérations en cours, est en relation directe avec les organisations d'agriculteurs et de femmes ainsi qu'avec le secteur privé rural des pays pauvres.
- La structure de gouvernance du FIDA est le reflet des conceptions des pays en développement et des pays développés, ce qui lui assure une légitimité à large assise.
- Le FIDA dispose d'un personnel très expérimenté qui représente au sein du système multilatéral l'une des concentrations les plus élevées d'expertise concrète dans le domaine de l'investissement rural et agricole en faveur du développement.

7. Le mode d'intervention du FIDA, qui repose sur la consultation et la participation, a pour objectif d'augmenter le revenu et la sécurité alimentaire des populations rurales pauvres **dans le cadre de leurs propres systèmes de production agricole**. L'accent est mis sur les moyens de subsistance et sert donc de fondement à l'ensemble des activités du FIDA, ce qui exige la recherche de solutions **spécifiques** à des besoins **spécifiques** en des lieux **spécifiques**. Le problème ne tient pas uniquement à la modestie des moyens et des possibilités des ruraux pauvres, mais également aux raisons qui font que ces moyens et ces possibilités sont si restreints. Les femmes, les autochtones et les groupes minoritaires constituent une majorité dans la population rurale mondiale souffrant de pauvreté extrême – et ce, du fait de mécanismes d'exclusion particuliers et souvent discriminatoires. Surmonter ces mécanismes est un aspect vital dans l'effort de la réduction de la pauvreté rurale.

8. La contribution prédominante de l'agriculture dans l'économie des pays pauvres et le rôle essentiel des petites exploitations agricoles dans la plupart des pays en développement impliquent que l'augmentation des revenus des pauvres et des pays dans leur ensemble passe par l'accroissement de la production et des revenus des petits producteurs ruraux. Selon le rapport de la Commission pour l'Afrique, en Afrique subsaharienne l'agriculture représente 30 à 40% du PIB, 40% des exportations et de 70 à 80% de l'emploi. Les autres secteurs et formes de production deviendront sans aucun doute importants à long terme, mais la réponse immédiate à la pauvreté doit débiter au niveau des pauvres, c'est-à-dire à celui des très petites exploitations et de l'emploi rural. La réduction de la pauvreté passe par l'augmentation de la production et de la productivité des ruraux pauvres. C'est précisément ce pourquoi le FIDA a été créé et ce à quoi il travaille depuis plus de 25 ans et ce sera son objectif primordial à l'avenir.

9. Le FIDA a clairement mis la priorité sur les systèmes économiques des populations rurales pauvres – donc sur l’agriculture, mais également sur les activités non agricoles qui s’y rattachent. Ce choix a été appliqué à un portefeuille s’échelonnant sur environ 700 projets pour un investissement total représentant approximativement 24 milliards de USD. Près de 200 de ces projets sont en cours (auxquels s’ajoutent les 39 déjà approuvés et sur le point d’être lancés), qui touchent quelque 100 millions de pauvres. Il s’agit là d’un effort non négligeable dans la réduction directe de la pauvreté, le développement des connaissances et des institutions, et l’apport d’analyses documentées et de recommandations pertinentes pour le processus d’élaboration des politiques. Avec vingt-cinq ans d’expérience dans des domaines concrets du développement des systèmes agricoles des ruraux pauvres, le FIDA:

- a) participe à l’effort essentiel déployé pour assurer aux populations pauvres un accès aux services financiers, grâce au microfinancement, mais également **au-delà** en créant des liens entre les centres financiers en amont (y compris les groupes du secteur privé) et les organisations locales au service des populations rurales pauvres. La dimension de son portefeuille de projets et de programmes ainsi que la place qui lui est reconnue au plan international dans le dialogue, le développement normatif et le partage des expériences (notamment en association avec le Groupe consultatif d’assistance aux pauvres (GCAP), mais également avec des institutions régionales) en sont une illustration.
- b) est l’une des rares institutions multilatérales qui s’efforce par un programme actif et une contribution dynamique à la concertation à faire en sorte que la mondialisation profite aux pauvres en exploitant les possibilités offertes aux petits exploitants dans les nouveaux systèmes de commercialisation et les chaînes d’approvisionnement. L’expansion du portefeuille de programmes et de projets en faveur de la création de liens avec le marché dans toutes les régions où intervient le FIDA témoigne de son engagement dans ce sens.
- c) détient un vaste portefeuille dans le secteur de la petite irrigation et la gestion de l’eau par les petits agriculteurs et entretient de solides relations de partenariat dans la concertation sur les approches régionales et nationales de l’utilisation de l’eau dans l’agriculture. Dans le domaine de la conservation et de la gestion des terres, il accueille le Mécanisme mondial de la Convention sur la lutte contre la désertification et assume les fonctions d’agent d’exécution du Fonds pour l’environnement mondial, d’où l’existence au sein du FIDA d’un service des opérations correspondant.
- d) élabore et appui des programmes visant à élargir et consolider l’accès des pauvres et des petits producteurs aux techniques de production agricole et aux techniques après-récolte – dans le contexte de la tendance internationale à une diversification des fournisseurs de technologie et à un renforcement du rôle du secteur privé.
- e) possède un important portefeuille de dons en faveur du développement des techniques destinées à permettre aux petits exploitants de surmonter leurs problèmes de production et de productivité agricole, ce qui lui a permis de leur apporter des innovations techniques et a eu un impact reconnu sur le renforcement de l’orientation en faveur des pauvres chez ses partenaires au plan du développement de techniques essentielles, y compris dans le contexte du système du Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (GCRAI) dans son ensemble.
- f) concernant la population qu’il vise et pour l’ensemble de son portefeuille, le FIDA procède à un ciblage des problèmes de revenu et de sécurité alimentaire des populations rurales pauvres, plus direct, plus explicite et plus exclusif que toute autre IFI. Dans l’élaboration et la mise en œuvre d’une approche sexospécifique et dans la prise en compte de la situation des populations autochtones, des minorités ethniques et des groupes tribaux en Amérique latine et en Asie, le rôle novateur du FIDA est largement reconnu.

- g) concernant la participation, le FIDA établit des liens institutionnels au niveau communautaire, en particulier par le biais de partenariats avec des organisations de pauvres et d'agriculteurs et en concentrant son travail de développement institutionnel sur des organisations gérées par les pauvres eux-mêmes (par exemple, groupes de financement et d'épargne ruraux, associations de commercialisation, groupes d'entraide et associations d'irrigants).
 - h) s'agissant du secteur privé, le FIDA a une stratégie explicite de développement de partenariats qui guide l'intégration du secteur privé dans les grandes opérations relevant de ses domaines de compétence, notamment finance rurale, technologie et liens avec les marchés.
 - i) concernant l'intégration au sein des systèmes nationaux dans le cadre des priorités nationales, le FIDA élabore et valide ses stratégies de pays en consultation avec les gouvernements, les donateurs multilatéraux et bilatéraux et les partenaires locaux du développement. Il contribue aussi de plus en plus à la fois au renforcement et à la mise en œuvre des aspects relatifs au développement agricole en faveur des pauvres, des DSRP et autres stratégies nationales de développement, notamment par l'exécution en commun d'études de l'impact social et de la pauvreté, et l'appui à la participation des communautés rurales aux processus de consultation concernant les DSRP.
10. S'appuyant sur les fondements mentionnés ci-dessus et les caractéristiques découlant de son avantage comparatif, le FIDA a pu au cours de la période couverte par la sixième reconstitution porter plus loin ses capacités axées sur les projets pour accroître son efficacité globale en matière de développement:
- a) **En rationalisant l'affectation des ressources consacrées au développement en fonction tant des besoins que des perspectives d'utilisation efficace au niveau du pays.** Le FIDA a été le premier organisme des Nations Unies à adopter un système d'allocation fondé sur la performance (SAFP), système maintenant parfaitement opérationnel pour les programmes de prêts aussi bien que de dons.
 - b) **En renforçant la priorité institutionnelle et en introduisant une perspective plus stratégique dans les programmes d'aide aux pays.** Les ressources allouées selon le SAFP sont utilisées conformément à un cadre stratégique institutionnel central (le Cadre stratégique du FIDA 2002-2006) et en fonction de six stratégies régionales spécifiques approuvées. De nouvelles politiques relatives à l'égalité des sexes, au financement rural, aux entreprises rurales, aux approches sectorielles et au développement de partenariats avec le secteur privé ont été élaborées et adoptées, et une nouvelle politique concernant le financement sous forme de dons et un programme élargi de dons ont permis de resserrer les liens entre les différents instruments d'aide du FIDA.
 - c) **En expérimentant de nouvelles formules de supervision des projets et de présence dans les pays; en améliorant la façon de rendre compte de la performance et d'évaluer l'impact.** Le FIDA a procédé à des expériences pilotes de supervision directe des projets et fait évaluer cette expérience par son Bureau indépendant de l'évaluation. Il est également à mi-chemin dans son expérimentation d'approches visant à renforcer sa présence sur le terrain. Au niveau de l'évaluation de l'impact, le FIDA a lancé un nouveau système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI). Les premiers résultats commencent à être inclus dans les examens du portefeuille soumis au Conseil d'administration. Le Bureau de l'évaluation du FIDA, qui est maintenant totalement indépendant, rédige entre autres des rapports annuels sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA; les réponses opérationnelles du Fonds aux conclusions de ces évaluations font maintenant l'objet d'un rapport précis et distinct.

- d) **En communiquant les résultats et en engageant la concertation.** Le FIDA dispose d'un programme d'appui pour sa propre contribution aux DSRP et aux analyses d'impact social et sur la pauvreté, ainsi que pour le renforcement de la coordination avec les autres partenaires. La structure organisationnelle du FIDA a été modifiée afin de permettre la création d'une nouvelle Division des politiques et d'une nouvelle Division de la communication au sein d'un nouveau Département des affaires extérieures (EAD), chargé de renforcer la communication, la concertation, les actions de plaidoyer et les relations avec les États membres.
- e) **En intégrant l'innovation.** L'Initiative pour intégrer l'innovation (III) lancée dans le cadre de la sixième reconstitution est passée de la phase pilote à celle d'une mise en œuvre complète. Grâce à une contribution complémentaire de 10 millions de USD du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, la phase principale de l'III a débuté en février 2005 avec trois modes de financement: a) des fonds spécifiquement affectés aux activités concernant l'ensemble de l'organisation qui ne sont pas adaptées à un financement concurrentiel; b) des fonds concurrentiels à utiliser sur une période de trois ans pour financer des expériences pilotes novatrices; c) un petit dispositif de financement pilote destiné à dégager rapidement des fonds pour des activités novatrices.
- f) **En modernisant les systèmes financiers et les ressources humaines.** Le FIDA a mis en place un nouveau système de gestion de bilan permettant une plus large utilisation des ressources internes pour un programme d'assistance élargi et une meilleure gestion du risque. Il a également adopté une nouvelle politique des ressources humaines, procédé à une révision fondamentale de ses procédures de gestion de ces ressources, mis en place des modalités d'évaluation des performances du personnel, lancé un vaste processus d'évaluation de la gestion et de formation, et assumé un rôle précurseur au sein du système des Nations Unies en expérimentant un système de rémunération fondée sur la performance. Le FIDA a élaboré une politique solide de prévention de la fraude et de la corruption pour ses activités et opérations et la première phase de son programme de transformation stratégique s'est soldée, par une rationalisation administrative, une décentralisation des tâches et des responsabilités, et une approche de la planification et du suivi des ressources plus analytique et orientée vers les résultats.
- g) **En adoptant une nouvelle politique d'évaluation, et notamment en prévoyant de mettre en place une fonction d'évaluation totalement indépendante et de soumettre l'institution à une évaluation externe indépendante globale.** Avec l'évaluation externe indépendante (EEI), le FIDA a rejoint les rangs des très rares organisations internationales passées de l'autobilan à l'adoption d'un système d'évaluation indépendant «interne» et à l'acceptation d'une évaluation par un groupe extérieur totalement indépendant. Les conclusions de l'EEI, tout en identifiant certaines faiblesses (voir paragraphe 12 et après), ont confirmé les appréciations présentées précédemment et attiré particulièrement l'attention sur le fait que:
- i) Le mandat du FIDA est en parfaite adéquation avec la réalisation des OMD, les besoins des ruraux pauvres et les stratégies de réduction de la pauvreté des pays.
 - ii) La performance des projets du FIDA est comparable à celle des autres IFI, notamment l'AID.
 - iii) Le FIDA dispose d'un modèle rationnel et efficace d'approche de la réduction de la pauvreté rurale fondée sur des projets et contribue ainsi de manière concrète à la réduction de la pauvreté.

11. L'expérience accumulée par le FIDA sur plus de 25 ans, complétée et renforcée par les réformes lancées au cours de la période de la sixième reconstitution, a permis au Fonds d'être mieux à même de monter des projets et des programmes centrés sur le renforcement des capacités pour

répondre aux besoins des ruraux pauvres sur le plan des revenus et de la sécurité alimentaire. Ces atouts permettront au FIDA d'élargir ses activités face aux nouveaux défis du développement rural, tout en entreprenant parallèlement un programme de réformes institutionnelles afin de relever ces défis.

IV. RELEVER LES DÉFIS: UN CADRE D'ACTION POUR LA PÉRIODE COUVERTE PAR LA SEPTIÈME RECONSTITUTION

12. Si l'EEI a appelé l'attention sur les atouts du FIDA, elle a aussi souligné que l'autosatisfaction n'était pas de mise, que toute une série de défis nouveaux devaient être relevés, et qu'il existait des insuffisances et des faiblesses graves auxquelles il fallait remédier d'urgence si l'on voulait que le FIDA réalise tout son potentiel. Sur un plan général, l'EEI a vivement engagé le FIDA à accroître son efficacité en matière de développement: en renforçant la performance au niveau de ses projets et programmes et en améliorant la durabilité de son impact; et en élargissant son impact par la recherche de meilleures solutions dans le cadre des processus nationaux et internationaux d'élaboration de politiques et programmes de développement rural. Plus concrètement, l'EEI a souligné la nécessité de surmonter les faiblesses constatées dans quatre domaines:

- a) **Recentrage de l'action.** Du fait notamment que le développement agricole et rural a été un domaine relativement peu "fréquenté" (malgré un regain d'attention récent), le FIDA a été contraint de disperser ses ressources et son attention dans un trop grand nombre de directions.
- b) **Engagement dans les processus nationaux.** Le modèle de développement du FIDA s'est surtout attaché à soutenir les efforts nationaux fondés sur des projets en négligeant la présence et la concertation dans les pays. Il en est résulté un engagement insuffisant dans les processus d'élaboration de programmes et de politiques pour le secteur rural en cours dans les pays. De ce fait, les activités du FIDA ont été fortement centrées sur les objectifs immédiats de projets individuels, au détriment de l'exploitation des possibilités de collaboration qu'offraient les processus généraux de changement.
- c) **Gestion des connaissances et innovation.** Le FIDA a accumulé une vaste expérience des pays au travers de centaines de projets dans des domaines qui sont essentiels pour faire évoluer la situation des petits exploitants et des paysans sans terre. Une grande partie de cette expérience reste figée dans un savoir implicite qui n'est ni rigoureusement validé ni synthétisé et partagé au service de l'élaboration des politiques de développement et du dialogue. Bien qu'il soit connu pour son action novatrice dans certains domaines, le FIDA n'a pas encore fait de l'innovation un élément systématique de toutes ses activités.
- d) **Capacités du personnel.** Les agents du Fonds possèdent des compétences bien adaptées à un éventail d'opérations centrées sur les projets et élaborées en fonction des pays individuels. Ils sont moins bien armés pour le travail d'équipe, l'enrichissement et le partage des connaissances et le dialogue sur les grandes orientations.

13. Ces quatre points déterminent les principales directions dans lesquelles il faudra intensifier, étendre et approfondir le processus de réforme lancé au cours de la période couverte par la sixième reconstitution. Sur la période de la septième reconstitution, le Fonds s'attachera donc à saisir les occasions et relever les défis énoncés dans l'EEI et poursuivra les objectifs suivants:

- a) Resserrer son axe stratégique et mettre en œuvre des systèmes de gestion propres à assurer que les ressources et les activités sont ancrées sur les axes retenus, que la performance est mesurée par rapport aux objectifs et que les coûts sont étroitement contrôlés sans nuire aux nécessités d'une mission d'innovation qui implique un fort pourcentage d'opérations relativement modestes (par rapport à celles d'autres IFI) dans des zones reculées et parmi des populations exceptionnellement vulnérables.

- b) S'appuyant sur l'expérience acquise dans le cadre du programme pilote de présence sur le terrain, renforcer son engagement dans les pays de manière à assurer une participation pleine et active à l'établissement des DSRP et aux processus de coordination et d'harmonisation de l'aide.
- c) Promouvoir le rôle catalytique du FIDA en tant qu'incubateur pour l'élaboration et l'expérimentation de projets novateurs au profit des ruraux pauvres dans les domaines où il a démontré son efficacité.
- d) Garantir la qualité grâce à un dispositif d'assurance-qualité fondé sur des procédures d'examen et de conseil par les pairs choisis notamment parmi des centres d'excellence.
- e) Mettre sur pied un système de gestion des ressources humaines en mesure de produire des compétences nouvelles au service de nouveaux objectifs.
- f) Adapter les instruments de financement du FIDA aux plus récentes pratiques internationales relatives à la soutenabilité de la dette.
- g) Faire en sorte que les mesures de gestion des risques et de prévention de la corruption soient conformes aux normes internationales pertinentes.
- h) Identifier des possibilités d'améliorer l'efficacité ainsi que de stabiliser et réduire le rapport entre les dépenses administratives (y compris le MFDP) et le programme de travail du FIDA.
- i) Développer le rôle du Conseil d'administration pour tirer le meilleur parti des structures de gouvernance du FIDA en tant que source d'orientation dans le choix des priorités et des diverses approches.

14. Le FIDA **se concentrera** bien plus clairement sur les domaines dans lesquels les systèmes nationaux et internationaux visant à renforcer les biens et les capacités grâce auxquels les pauvres pourront accroître leurs revenus et leur sécurité alimentaire par l'agriculture présentent des faiblesses et doivent être consolidés. Le FIDA **n'abordera pas** les domaines dans lesquels la valeur ajoutée qu'il peut apporter est limitée. Il n'a pas pour mandat de fournir des secours: en matière de sécurité alimentaire, son mandat n'est pas de fournir le riz et les bols, mais bien plutôt d'apporter à ceux qui sont les plus exposés à la malnutrition et à l'extrême pauvreté les moyens de cultiver le riz et d'en vivre. Sa spécificité consiste à s'attaquer aux causes à long terme de la pauvreté rurale. Le Fonds **agira** en coordination et en collaboration avec les institutions qui sont mandatées et compétentes pour apporter des secours; il **ne fera pas double emploi** avec leur action. Le détail de ses futures orientations opérationnelles sera arrêté en consultation étroite avec les partenaires du développement, notamment les gouvernements, les organismes internationaux et bilatéraux de développement et la société civile. Néanmoins, le mandat, l'expérience et les atouts du FIDA délimitent déjà les grandes lignes de son action, tout comme sa situation au sein du système du développement donne déjà une indication de son rôle.

15. Le FIDA s'attachera essentiellement à réduire la faim et l'extrême pauvreté parmi les ruraux les plus pauvres, notamment ceux qui sont physiquement ou socialement marginalisés et qui resteront exclus s'il n'est pas fait d'effort délibéré et spécifique en leur direction. En ce qui concerne les OMD, la contribution du Fonds portera essentiellement sur l'OMD1 – mais en mettant fortement l'accent sur l'égalité entre les sexes (OMD3) ainsi que sur l'innovation en vue de la reproduction et de l'application à grande échelle dans le cadre plus large des stratégies et programmes nationaux. Le FIDA **ne traitera pas** des questions macroéconomiques et à caractère autre que rural sauf si elles influent directement sur le développement rural et si l'expérience du FIDA est susceptible d'apporter une contribution matérielle aux processus décisionnels. Il n'abordera généralement pas les questions

sociales sur lesquelles d'autres donateurs centrent leur attention. Ainsi, alors que le Fonds s'intéressait jusqu'ici aux infrastructures sociales locales et aux services sociaux de base pour répondre aux besoins de son groupe cible, il se concentrera désormais sur le noyau de ses compétences, encourageant l'engagement complémentaire d'autres intervenants par le biais de ses projets et programmes. Il opérera directement au niveau des communautés et interviendra directement sur les questions qui sont immédiatement critiques pour la subsistance de la plupart des pauvres: la petite agriculture et l'emploi rural, et notamment sur les points suivants:

- a) Assurer un accès adéquat à la terre et à l'eau.
- b) Gérer et conserver les ressources naturelles sur lesquelles reposent les moyens de subsistance des ruraux.
- c) Assurer l'accès à des services financiers ruraux de proximité pour l'investissement et l'épargne.
- d) Ouvrir et maintenir un accès équitable aux marchés en évolution pour les produits des ruraux et les intrants matériels dont ils ont besoin.
- e) Maîtriser les informations et les techniques qui leur sont nécessaires pour la production et la commercialisation.
- f) Renforcer les organisations de ruraux pauvres.

16. Pour concentrer les ressources du FIDA, il faudra nécessairement **définir avec clarté et précision le groupe cible**. Comme il a été indiqué plus haut, un élément déterminant dans la réduction de la pauvreté rurale est l'élimination des obstacles que doivent surmonter les ruraux hommes et femmes pour produire et gagner leur vie. Il s'agit de points difficiles à traiter par la gestion macroéconomique qui est exclusivement axée sur les conditions **générales** de la vie économique. Par ailleurs, les investissements dans le secteur social ne portent pas sur les aspects de la production et de la situation de l'emploi des ruraux pauvres qui ont une influence cruciale sur le niveau d'amélioration des revenus et de la sécurité alimentaire auquel peuvent parvenir même des ruraux pauvres en meilleure santé et mieux éduqués. L'avantage comparatif du FIDA, de même que son rôle, réside dans le fait qu'il aborde ces questions dans la perspective des populations pauvres, et en collaboration avec leurs organisations et institutions. Le plan d'action du FIDA prévoit l'élaboration et l'application de critères clairs et précis pour la sélection des groupes cibles, en donnant la priorité aux hommes et femmes ruraux extrêmement pauvres, aux minorités et aux groupes autochtones qui ont le potentiel nécessaire pour tirer parti de l'amélioration des opportunités dans les domaines de la production agricole et de la génération de revenus. Dans le contexte de l'affinement de sa méthode de ciblage actuellement en cours, le Fonds cherchera à atteindre les ruraux vivant en dessous du seuil national de pauvreté, qui, dans les pays les plus pauvres, est généralement inférieur au seuil de pauvreté extrême de 1 dollar par jour fixé pour l'OMD1. Entreront dans ce groupe les petits exploitants sans grands moyens, les paysans sans terre, les petits artisans et commerçants, les pasteurs, les pêcheurs, et ceux qui sont extrêmement pauvres mais qui ont le potentiel voulu pour améliorer leur situation. Le FIDA ne s'imposera pas de plan universel préétabli de réduction de la pauvreté. Il réagira en fonction du caractère spécifique de la pauvreté rurale dans chacun des pays où il intervient. Le FIDA élaborera des méthodes améliorées permettant d'assurer que les femmes et les hommes les plus pauvres parmi les ruraux pauvres bénéficient de ses projets et programmes, et à cet égard il surveillera l'efficacité de la conception et de l'exécution de ses projets. Le FIDA présentera au Conseil d'administration en septembre 2006 sa politique et sa stratégie visant à renforcer son ciblage sur les plus pauvres.

17. Le principe primordial régissant le plan d'action sera de **soutenir la capacité des populations et des pays pauvres à trouver leurs propres réponses durables à leur situation**. Le Fonds considérera les ruraux pauvres comme des partenaires actifs et à part entière dans la recherche et la mise en œuvre de solutions adaptées à leurs intérêts et à leurs capacités. La programmation, la

planification et les opérations du FIDA viseront expressément à renforcer les capacités et les actifs des pauvres et de leurs organisations, y compris dans leurs relations avec les acteurs plus puissants et avec les processus en amont. Les critères généraux qui serviront à mesurer le succès de son action comprennent notamment:

- a) l'atténuation de la pauvreté et l'amélioration de la nutrition dans les zones rurales grâce à une augmentation de la production, de la productivité et des revenus agricoles;
- b) une plus forte participation organisée des ruraux pauvres aux processus de développement;
- c) un volume plus important de ressources nationales et internationales affectées à la solution des problèmes fondamentaux de subsistance des ruraux; et
- d) des programmes et politiques à propos desquels les pauvres et les gouvernements s'accordent à penser qu'ils contribuent de manière significative à leur capacité à relever les revenus ruraux et à atténuer l'insécurité alimentaire.

A. Le plan d'action

18. Le principal vecteur du changement interne au sein du FIDA sur la période couverte par la septième reconstitution sera le Plan d'action destiné à renforcer l'efficacité du Fonds en matière de développement et à mettre en œuvre la réponse de la direction à l'EEL. Ce plan, approuvé par le Conseil d'administration à sa session de décembre 2005 et annexé au Rapport de la Consultation, prend en compte les recommandations de l'EEL, les vues du Conseil d'administration sur les priorités du changement, et les propres vues de la direction sur les changements à opérer. L'élaboration détaillée et la mise en œuvre du plan d'action, ainsi que la réalisation effective des objectifs énoncés au paragraphe précédent seront structurés en trois grands domaines: orientations et planification stratégiques, nouveau modèle opérationnel, et gestion des connaissances et innovation. Chacun d'entre eux intégrera la réforme de la gestion des ressources humaines et mobilisera l'appui nécessaire en matière de technologie de l'information et de la communication.

19. Le plan d'action accordera la priorité aux approches nouvelles visant à affiner et à rendre plus efficaces les politiques et les programmes nationaux et internationaux de réduction de la pauvreté rurale. La stagnation du développement rural et de la réduction de la pauvreté observée dans nombre de pays appelle des solutions nouvelles, et c'est le rôle du FIDA au sein du système international – en tant qu'organisation multilatérale dont la vocation est de réduire la pauvreté rurale et l'insécurité alimentaire – de contribuer à leur définition. Par son plan d'action, le Fonds renforcera les stratégies de développement rural et les aides en élaborant et en testant des réponses novatrices et plus pertinentes aux problèmes essentiels de revenus et de sécurité alimentaire que rencontrent les ruraux pauvres et en mobilisant ressources et partenariats aux fins d'appliquer ces réponses à grande échelle. Le FIDA s'attachera à concevoir des approches permettant de débloquer à la fois des aides internationales et les ressources des pays en développement eux-mêmes. À cet égard, une fonction clé du plan d'action sera de regrouper les enseignements tirés des réussites comme des échecs dans des domaines tels que le microcrédit, le rôle des acheteurs internationaux dans l'intégration des producteurs ruraux à la chaîne mondiale des approvisionnements, et celui des entités institutionnelles comme les organisations paysannes, les associations de femmes et la société civile. Les “fiches d'apprentissage” deviendront un élément intégral et permanent des opérations du FIDA et seront mises à la disposition du personnel et de tous les partenaires de l'institution sous une forme aisément accessible et utilisable.

20. Un **cadre stratégique révisé et actualisé** apportera des éclaircissements sur le **contenu** et les **modalités** des opérations du FIDA, notamment sur les domaines thématiques pour lesquels le Fonds sera en mesure de fournir un appui et sur son *modus operandi* à l'égard des partenariats et des processus nationaux et internationaux. Il donnera des avis sur la coordination avec les gouvernements nationaux, les agriculteurs, les organisations féminines et les systèmes d'harmonisation par le biais des

DSRP et d'autres processus nationaux majeurs de planification du développement. Plaçant les partenariats et l'avantage comparatif au cœur de la planification et des opérations du FIDA, ses documents stratégiques essentiels (notamment le cadre stratégique) seront élaborés en consultation avec les principaux partenaires et autres groupes. Le nouveau cadre stratégique découlera et tiendra aussi compte des discussions tenues avec des organisations partenaires clés, principalement la Banque mondiale, la Banque africaine de développement et la FAO, pour clarifier plus avant et établir formellement les avantages comparatifs de chacune et la division du travail nécessaire à la mise en œuvre de partenariats efficaces.

21. Pour traduire en opérations la définition du rôle du FIDA, ses axes d'action et l'impact recherché, on s'appuiera sur un nouvel instrument de planification et de suivi (pour la performance et l'impact). Les principaux **indicateurs de performance et d'impact** relatifs au rôle et aux axes d'action du FIDA seront incorporés dans un nouveau plan à moyen terme. Ce plan servira de cadre à la mise en œuvre d'une approche de la gestion fondée sur les résultats qui sera appliquée à la planification et la budgétisation. Il déterminera des buts vérifiables pour l'impact et les activités de soutien, et contiendra des directives générales pour l'affectation des ressources globales du Fonds.

22. Le premier programme de travail et budget du FIDA correspondant à la tranche annualisée des opérations prévues dans le plan à moyen terme sera présenté en septembre 2007. Un système amélioré de planification stratégique, de budgétisation et de suivi permettra d'examiner la conformité et la performance, et d'en rendre compte en s'appuyant sur des analyses comparatives avec des institutions multilatérales similaires. À la lumière des buts fixés dans le plan à moyen terme et des données provenant des mécanismes de suivi ainsi que des conclusions émanant du Bureau de l'évaluation sur la durabilité des retombées bénéfiques des projets, le FIDA fournira à son Conseil d'administration des **rapports réguliers sur l'efficacité de l'institution en matière de développement**, combinant des indicateurs quantitatifs et qualitatifs et exploitant les résultats fournis par le SYGRI. Les objectifs institutionnels énoncés dans le cadre stratégique et précisés dans le plan à moyen terme serviront de référence pour la planification au niveau des pays et les comptes rendus, lesquels refléteront les axes d'action et l'avantage comparatif de l'institution par l'incorporation des indicateurs d'impact et de performance correspondants. Le Plan d'action réaffirmera avec force le rôle central du RARI à la fois comme principale mesure de la performance du FIDA et comme moyen d'apprentissage continu et d'amélioration. Le Plan d'action reflète l'engagement pris par le FIDA de s'efforcer d'atteindre des niveaux de performance comme ci-après:

- 100% des projets auront un degré élevé ou substantiel de cohérence avec les priorités de développement des pays;
- 80% des projets auront des résultats satisfaisants;
- 60% des projets auront un niveau élevé ou substantiel d'efficacité.

23. **Un nouveau système d'assurance-qualité, largement inspiré de l'expérience d'autres IFI, dont la Banque mondiale**, assurera la cohérence des politiques et une meilleure qualité initiale pour toutes les grandes opérations, ainsi que l'élaboration et l'application de nouveaux critères pour mesurer la qualité de la conception et de l'exécution des projets pour ce qui est du ciblage efficace des plus pauvres, de la durabilité, de l'innovation et du partenariat. Parallèlement, le Plan d'action appliquera au portefeuille actuel des normes rigoureuses afin de générer des améliorations d'une année sur l'autre, en particulier dans ces domaines.

24. Le système d'assurance-qualité s'appuiera à la fois sur les capacités techniques et thématiques renforcées, qui seront développées au FIDA, et sur la mobilisation active des compétences spécialisées et complémentaires présentes dans d'autres organisations. S'agissant de la qualité initiale, et dans l'esprit de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, la conception des projets et programmes sera soumise à un examen avec les principaux partenaires nationaux et internationaux au niveau du pays, et la documentation rendant compte de cette consultation sera un élément du processus d'approbation desdits projets et programmes. Lorsque les conditions s'y prêtent,

l'élaboration des projets sera pleinement intégrée dans les procédures nationales de planification du secteur agricole. Dans ce contexte, le FIDA opérera en étroite coordination avec ses partenaires du système des Nations Unies et des IFI, en particulier dans le cadre du système des coordonnateurs résidents. Les procédures initiales au niveau du FIDA seront améliorées par un recours plus systématique au processus d'examen externe par les pairs, qui fait déjà l'objet d'une expérimentation pilote pour les activités de financement rural.

25. Le plan d'action définira les processus, les politiques et les instruments destinés à entraîner et renforcer l'harmonisation des efforts de développement de la communauté internationale et à consolider les processus nationaux et internationaux d'élaboration des politiques. La tâche du FIDA n'est pas seulement d'appuyer les priorités nationales et les systèmes de coordination internationaux, mais aussi de veiller à ce que ceux-ci servent plus efficacement les ruraux pauvres. Le Fonds aidera à améliorer les approches nationales de réduction de la pauvreté rurale en menant son action à l'intérieur et par l'intermédiaire des systèmes nationaux. Il contribuera à la réalisation des principaux objectifs de la Déclaration de Paris en soutenant des stratégies nationales de développement efficaces, en menant des travaux analytiques conjoints, et en encourageant les systèmes communs d'assistance technique. Il opérera dans le cadre des budgets nationaux par l'intermédiaire des systèmes publics locaux de gestion financière, appuyant l'application effective des politiques nationales de budgétisation et de planification décentralisées dans les zones rurales. Dans le cadre des nouvelles directives institutionnelles relatives au partenariat, le FIDA précisera la façon dont il entend donner suite à l'examen triennal des activités opérationnelles et à l'initiative préconisée dans le document final du Sommet mondial de 2005 appelant à renforcer la cohérence du système en encourageant une gestion plus resserrée des entités dans les domaines du développement, de l'aide humanitaire et de l'environnement.

26. Par une participation systématique aux DSRP et aux approches sectorielles, telle que spécifiée dans sa politique concernant ces dernières, le FIDA exploitera sélectivement les possibilités de dialogue – offertes par son expérience de terrain ou nécessaires pour la réussite des projets. Mettant à profit, lorsqu'ils existent, les mécanismes nationaux relatifs au suivi et aux stratégies de réduction de la pauvreté, le Fonds encouragera l'intégration des enseignements tirés des projets exploratoires visant à assurer aux ruraux pauvres un accès équitable aux actifs, services, information, technologies et marchés nécessaires à leur promotion économique et sociale dans les politiques et la programmation des actions de réduction de la pauvreté. Au moyen du nouveau modèle opérationnel, il appuiera les processus participatifs et consultatifs permettant aux autres partenaires locaux du développement, notamment les organisations de pauvres, de mettre leur savoir et leur expérience au service des politiques de réduction de la pauvreté.

27. La participation effective aux DSRP et aux autres formes de coordination de l'aide exigera l'établissement d'une documentation plus concise et plus transparente des programmes de pays. Les exposés des options et stratégies d'intervention par pays fondés sur les résultats (COSOP) seront les instruments de planification du Fonds au niveau des pays. Leur élaboration associera le FIDA, le gouvernement, les organisations paysannes, les intervenants nationaux et les instances de coordination de l'aide; et ils formeront la base de l'engagement du FIDA auprès de ses partenaires dans les pays. Les nouveaux COSOP assureront l'interface entre, d'une part, les objectifs institutionnels et les modalités du FIDA et, d'autre part, les spécificités et les procédures du pays concerné.

28. Le plan d'action visera aussi à déterminer les moyens les plus efficaces par lesquels le FIDA pourrait renforcer sa présence dans les pays et sa participation constructive au dialogue au niveau national et à la collaboration entre donateurs ainsi que dans les domaines de l'appui à l'exécution et la gestion des savoirs. Le plan d'action du FIDA visera à déterminer les moyens les plus efficaces permettant au Fonds d'accroître sa présence et sa participation constructive au dialogue avec les pays et à la collaboration entre donateurs, ainsi que sa contribution à l'appui à l'exécution et à la gestion des connaissances. Pour que les mesures nécessaires ne soient pas retardées, le FIDA entreprendra immédiatement un bilan rapide de ses expériences relatives à la présence sur le terrain et

aux projets pilotes, y compris des coûts et des premiers avantages constatés. Il élaborera également un modèle général d'équipe de pays qui s'appuiera sur les meilleures pratiques de concertation, d'aide à l'exécution et de collaboration avec les donateurs. En outre, le programme pilote lancé dans le cadre de la sixième reconstitution sera évalué de façon systématique et indépendante et comparé aux expériences d'autres IFI en matière de décentralisation et aux enseignements qu'ils en ont tirés. Enfin, selon les circonstances, le FIDA élaborera une politique de présence sur le terrain qui définira les cas (portefeuille à risque, par exemple) dans lesquels il faut envisager un engagement au-delà du modèle général du chargé de programme de pays. Cette politique contiendra des directives permettant de déterminer les méthodes les plus appropriées, les plus souples et les moins coûteuses. La nature et la spécificité des moyens mis en place par le FIDA dans les pays varieront donc d'un pays à l'autre en fonction des besoins et des possibilités locales, mais l'objectif commun sera d'ancrer les activités du FIDA dans les priorités et les processus nationaux. Pour appuyer cet investissement dans les processus et les moyens locaux et dans leur mobilisation, le FIDA adoptera une approche de la supervision des projets qui, associée à l'exploitation et au partage systématiques des expériences en matière d'innovation, encourage la participation d'organisations qualifiées présentes dans le pays.

29. Le FIDA renforcera l'intégration, l'apprentissage réciproque et la convergence stratégique dans la programmation par pays. **Le plan d'action introduira des approches de gestion des programmes de pays faisant intervenir des équipes de pays travaillant en collaboration avec les équipes de gestion des programmes de pays du siège, mettant à profit l'expérience et les compétences de l'ensemble du Fonds en corrélation avec les nouveaux processus de gestion des connaissances et d'assurance-qualité.** On s'appuiera à cette fin sur des objectifs et des indicateurs de résultats par pays, qui feront obligatoirement partie de tous les COSOP et qui seront alignés sur les objectifs et les indicateurs de performance et d'impact au niveau de l'institution.

30. **Les futures stratégies du FIDA en matière de gestion des connaissances et d'innovation** seront définies et mises en œuvre dans le cadre du plan d'action. L'intégration de l'innovation fait déjà l'objet d'un programme majeur en cours (l'Initiative pour intégrer l'innovation), mais il est indispensable de disposer d'une stratégie plus clairement définie, y compris en matière d'identification et de gestion des risques, pour parvenir au niveau d'application requis.

31. En matière de gestion des connaissances, le FIDA ne jouera pas le rôle d'un centre d'études stratégiques ou d'analyse des politiques, comme c'est le cas de l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires (IFPRI). L'objectif du FIDA sur ce point est de faire en sorte que ses activités débouchent sur un apprentissage continu et efficace et que les enseignements ainsi dégagés soient intégralement corrélés aux connaissances acquises par d'autres dans ses domaines d'intervention, essentiellement au moyen du système de développement et d'échange des connaissances constitué par les fiches d'apprentissage et le portail de la pauvreté rurale du FIDA. Le FIDA présentera une stratégie de gestion des connaissances au Conseil d'administration en décembre 2006.

32. La stratégie du FIDA en matière de gestion des connaissances et d'innovation sera guidée par les principes fondamentaux suivants:

- a) Centrer l'engagement du FIDA sur les questions thématiques et les domaines dans lesquels il possède un avantage comparatif, que le cadre stratégique définira.
- b) Utiliser les activités financées par des prêts et des dons comme plateforme de développement des connaissances en y incluant expressément des objectifs et des mécanismes de développement du savoir.
- c) Accroître la durée et la qualité du temps que le personnel consacre à la gestion des connaissances internes.

- d) Introduire un système d'incitation pour encourager le personnel à innover et partager les connaissances.
- e) Établir des partenariats à long terme avec un petit nombre de centres d'excellence mondiaux et régionaux pour le développement et la diffusion des connaissances (y compris dans le domaine de la conception et du développement des programmes).
- f) Investir dans la capacité de centres régionaux et nationaux aux fins d'étudier certaines questions et options ayant trait à l'agriculture et à la réduction de la pauvreté rurale, en partenariat avec des organisations de ruraux pauvres.
- g) Élargir les échanges avec des partenaires du développement au moyen d'un programme ciblé de partage de connaissances et d'informations.

33. **Dans le cadre du plan d'action, le FIDA renforcera l'aptitude de son personnel à s'adapter à l'évolution des fonctions et des rôles**, et créera un dispositif d'évaluation et d'incitations de nature à assurer que tous les agents s'appliquent à poursuivre avec constance et efficacité les objectifs de l'institution. Le FIDA examinera et reformulera les compétences essentielles du personnel à la lumière de la version révisée des objectifs et du modèle opérationnels de l'institution. Il recrutera en fonction des compétences dont il a besoin et développera ses activités de formation pour donner au personnel en place les qualifications exigées par les nouvelles tâches. Le FIDA effectuera une analyse des compétences et de la charge de travail de ses agents, qui servira de base à un programme de rotation et de réaffectation du personnel destiné à répondre aux nouveaux besoins opérationnels.

34. Dans la logique d'une responsabilité institutionnelle accrue (par l'adoption d'un système de gestion fondé sur les résultats et l'examen de l'efficacité du développement), les responsabilités individuelles et collectives du personnel seront renforcées sur la base d'une définition plus claire des objectifs et des résultats au niveau individuel et collectif, établie à partir des objectifs institutionnels et d'un suivi régulier de la performance. Dans ce contexte, on mettra en place des instruments et modalités de gestion des ressources humaines visant à renforcer les qualifications, l'orientation sur la performance et l'ouverture de la gestion par les moyens suivants:

- a) Un système de rémunération fondé sur la performance.
- b) Une responsabilité accrue devant le Conseil d'administration pour ce qui concerne les résultats en matière de développement.
- c) L'analyse comparative de la performance de l'institution par rapport à celle d'institutions multilatérales de développement similaires.
- d) Le recours à une assistance extérieure de haut niveau pour l'évaluation de la performance de l'institution.
- e) Faire participer les cadres à tous les échelons aux sessions sur l'évaluation et l'encadrement proposées par le Centre de perfectionnement des cadres, initiative conjointe avec le Programme alimentaire mondial (PAM) et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO).

35. Le plan d'action succinctement présenté ci-dessus permettra au FIDA de faire face aux possibilités et défis nouveaux évoqués dans l'EELI, de remédier à ses insuffisances et, surtout, d'accroître son efficacité en matière de développement. Dans la plupart des pays, les ressources du Fonds apparaîtront modestes par rapport aux investissements requis pour apporter une réponse complète à un problème même d'ordre sous-sectoriel. C'est pourquoi, le programme du Fonds et la voie à suivre pour agrandir l'échelle des opérations seront établis en étroite collaboration avec les

gouvernements nationaux et les mécanismes de coordination de l'aide. L'avantage comparatif du FIDA pour ce qui est de répondre aux besoins particuliers des pauvres reposera sur les partenariats avec les organisations paysannes, les associations féminines et les organisations communautaires, et sur les investissements consacrés à ces structures, ce qui permettra à son groupe cible de formuler de manière organisée ses vues et de peser davantage sur les processus locaux et nationaux d'élaboration des programmes et des politiques.

B. Allocation et formes de l'assistance financière du FIDA

Mise en œuvre du système d'allocation fondé sur la performance

36. La Consultation a réaffirmé que le SAFP sera étendu à l'ensemble du programme de prêts en tant que système uniforme de comparaison et d'allocation, en prenant en compte la nécessité à la fois de refléter les priorités en termes de répartition régionale de l'aide au développement (notamment en ce qui concerne l'Afrique et les autres emprunteurs à des conditions particulièrement favorables) et de réserver à ces pays une part d'au moins deux tiers. À cet égard, le FIDA continuera à affecter à l'Afrique subsaharienne un pourcentage de ressources au moins égal à celui que la région reçoit actuellement, sous réserve que la performance individuelle des pays le justifie, afin d'appuyer les efforts que déploient ces pays pour utiliser ces ressources à aider efficacement les ruraux pauvres à surmonter la pauvreté et parvenir à la sécurité alimentaire.

37. Pour ce faire, il est nécessaire de procéder à une analyse minutieuse plus poussée et à des consultations à la lumière de l'expérience de la mise en œuvre jusqu'ici du SAFP afin d'assurer qu'il reflète pleinement les orientations stratégiques, les priorités et les mandats du Fonds.

38. Avant la réunion de la session d'avril 2006 du Conseil d'administration, le FIDA organisera un séminaire informel pour les membres afin d'examiner les modifications à apporter à la formule. En avril 2006 le Conseil décidera de quelle manière appliquer les révisions prévues pour étendre le système uniforme de comparaison et d'allocation à l'ensemble du programme de prêts. À cette fin le Conseil d'administration pourrait souhaiter créer un groupe de travail chargé de se pencher sur les questions pertinentes du système existant, y compris les modifications basées sur certains éléments de la formule elle-même, notamment les évaluations de la performance et les coefficients de pondération de la population et du revenu, tout en maintenant la pondération globale de la performance. La mise en pratique débutera avec le programme de travail pour 2007 (première année de FIDA VII) qui sera présenté au Conseil à sa session de septembre 2006.

Adoption d'un cadre pour la soutenabilité de la dette

39. Les principaux donateurs se sont engagés à accroître les flux d'aide publique au développement et à réduire les obstacles à la réalisation des stratégies de réduction de la pauvreté dans les pays pauvres (notamment en veillant à la soutenabilité de la dette à long terme). Les IFI, elles aussi, jouent un rôle de premier plan dans la stratégie mondiale d'aide au développement. Il est néanmoins évident qu'une décision de leur part d'accroître substantiellement leur aide risque d'aller à l'encontre de l'objectif de limiter l'impact du surendettement sur la réduction de la pauvreté. L'Initiative pour la réduction de la dette multilatérale (IRDM) est conçue comme l'une des réponses clés à ce problème. Cette initiative vise à procéder à un nouvel allègement très substantiel de la dette du secteur public des PPTE éligibles qui sera accordé par leurs principaux créanciers – l'AID, le Fonds monétaire international et la Banque africaine de développement. Cette nouvelle formule est en cours d'élaboration et on n'en connaîtra la portée et les incidences qu'une fois les derniers détails arrêtés.

40. L'IRDM pourrait diminuer le nombre de pays surendettés ou proches du seuil de surendettement. Toutefois subsiste le danger d'accroître l'endettement des pays qui ne bénéficient pas de l'Initiative PPTE. C'est ce qui a motivé l'adoption d'un cadre pour la soutenabilité de la dette, qui a pour vocation d'apporter une aide aux pays pauvres habilités à bénéficier de conditions

particulièrement favorables par les guichets prévus à cet effet par plusieurs grandes IFI (Fonds africain de développement, Fonds asiatique de développement et Association internationale de développement, à ce jour), chacune dans le contexte de ses négociations de reconstitution. La communauté internationale entend faire du cadre pour la soutenabilité de la dette un cadre complet et commun d'aide aux pays pauvres, par lequel les différentes IFI apporteront une aide sous forme de dons, compte tenu des résultats de l'analyse du risque de surendettement des pays concernés.

41. L'allocation par chaque IFI (de l'aide) aux pays demeure strictement déterminée par son SAFF, et le contenu du programme d'assistance est régi par les stratégies et programmes de pays convenus entre l'IFI et le pays concerné dans le cadre de ses propres stratégies de réduction de la pauvreté.

42. Le cadre pour la soutenabilité de la dette prévoit une compensation intégrale pour les IFI participantes pour préserver leur capacité future de faire face aux besoins en matière de réduction de la pauvreté et de développement. Deux mécanismes sont employés à cet effet: compensation intégrale des commissions de service non perçues, par le biais (dans le cas de l'AID) d'un système de retenue et de gestion d'une partie des ressources régies par la formule du volume modifié; et compensation intégrale des remboursements de principal non recouverts, financée par les membres contributeurs qui s'engagent à apporter au fur et à mesure des ressources correspondant aux montants non perçus. La formule du volume modifié prévoit un abattement sur l'allocation prévue au titre du SAFF pour les pays pouvant recevoir une assistance à fonds perdus conformément au cadre pour la soutenabilité de la dette afin de ne pas encourager les pays à se surendetter.

43. Afin de maintenir et de renforcer sa capacité de poursuivre avec efficacité son rôle spécifique et sa mission de réduction de la pauvreté rurale dans les pays surendettés où il est nécessaire de coordonner les efforts pour veiller à ce que l'aide au développement ne pèse trop lourdement sur la capacité d'assurer le service de la dette, le FIDA devrait, à l'instar d'autres IFI, adopter et mettre en œuvre un cadre pour la soutenabilité de la dette prévoyant l'octroi d'une assistance, aux pays en situation de risque de surendettement élevé et modéré. Comme dans le cas d'autres IFI, le mécanisme de compensation au fur et à mesure pour les remboursements de capital sacrifiés, conjugué à la formule du volume modifié pour compenser les commissions de service non perçues permettrait au FIDA d'adopter le cadre pour la soutenabilité de la dette sans incidence globale sur la situation de ses ressources. À la lumière de ce qui précède, la Consultation recommande:

- a) que, à partir de 2007 le FIDA adopte sur le modèle de l'AID un cadre pour la soutenabilité de la dette régissant l'allocation de l'aide aux pays habilités à bénéficier de conditions particulièrement favorables et se trouvant en situation de risque élevé à modéré de surendettement;
- b) que les amendements nécessaires soient apportés aux articles pertinents de l'Accord portant création du FIDA pour permettre l'application du cadre pour la soutenabilité de la dette;
- c) que le cadre pour la soutenabilité de la dette adopté par le FIDA repose sur des analyses techniques et économiques du risque de surendettement des pays (et, éventuellement, sur les analyses prospectives de la soutenabilité de la dette) établies par les institutions internationales compétentes en ce domaine, à savoir le Fonds monétaire international et la Banque mondiale, en collaboration avec les pays intéressés;
- d) que les États membres du FIDA, et en particulier ceux qui sont les principaux fournisseurs d'aide publique au développement, acceptent de compenser intégralement les remboursements de principal non versés suite à l'application du cadre pour la soutenabilité de la dette, au moyen d'un système de paiements au fur et à mesure, tel que celui adopté par l'AID 14;
- e) que la direction du FIDA soumette au Conseil d'administration, en septembre 2006, des propositions relatives au fonctionnement du cadre pour la soutenabilité de la dette,

comprenant notamment des dispositions concernant: les rapports d'avancement; la part et les conséquences qui en découlent pour les finances du FIDA; les incidences sur les décaissements faits par le FIDA aux pays en développement; l'application de la formule appropriée de volume modifié pour le calcul de la compensation des commissions de service non perçues; et la participation du FIDA aux travaux menés en collaboration entre les IFI pour affiner et réviser les méthodologies utilisées au titre du cadre pour la soutenabilité de la dette, ainsi que l'ajustement de l'approche du FIDA par rapport aux approches adoptées par d'autres IFI.

44. Le Conseil d'administration examinera, en septembre 2006, la politique en matière de financement sous forme de don à la lumière de l'adoption du cadre pour la soutenabilité de la dette, en prenant en compte l'impact de l'Initiative pour la réduction de la dette multilatérale sur le niveau de l'aide qu'il est prévu d'apporter, au titre du cadre pour la soutenabilité de la dette.

C. Responsabilités fiduciaires et gestion de bilan

Responsabilités fiduciaires

45. Comme c'est le cas dans la plupart des autres organismes des Nations Unies et des IFI, la méthode adoptée par le FIDA en matière de contrôle interne s'inspire largement du modèle "contrôle interne – cadre intégré" publié par le Committee of Sponsoring Organizations (COSO) de la Commission Treadway, New York, 1992 (communément dénommé modèle COSO).

46. Les mesures prises par le FIDA concernant sa solidité financière et la préservation de ses actifs sont notamment:

- a) la mise en place d'un cadre de gestion de bilan visant à identifier, comprendre et gérer les risques financiers tout en poursuivant les objectifs financiers de l'institution; l'application d'une politique de placements plus prudente; et la publication du manuel de la trésorerie;
- b) le programme de transformation stratégique et la mise en service du système financier intégré PeopleSoft, en particulier le renforcement des capacités d'établissement de rapports pour l'information de gestion dans tous les secteurs de l'organisation;
- c) la création d'une fonction distincte chargée de la planification stratégique et du budget; l'introduction de la budgétisation par activité; la décentralisation des décisions et de la gestion en matière budgétaire; et la mise en place de procédures standard de rapport sur la performance budgétaire associées à des rapports périodiques sur la réalisation des objectifs des divisions;
- d) la création d'un comité de surveillance ayant pour mission de coordonner les enquêtes sur les allégations de pratiques irrégulières; la publication des politiques et procédures relatives à la conduite des enquêtes, y compris des dispositions relatives à la protection du personnel contre des actes de représailles et des accusations malveillantes; et la diffusion auprès du personnel et du Comité d'audit d'un rapport annuel sur les résultats des enquêtes (y compris les sanctions);
- e) l'élaboration d'une politique et de procédures anticorruption;
- f) le renforcement de la fonction d'audit interne;
- g) le renforcement de la fonction de sécurité du FIDA et la restructuration de sa couverture d'assurance;

- h) la définition de plans de continuité des opérations à l'échelle de l'organisation, notamment la définition d'un plan d'urgence et de redressement pour les secteurs critiques des services informatiques et des installations du siège.

47. Le FIDA a sensiblement amélioré ses procédures et contrôles internes et se propose de les élargir et de les affiner pour les aligner sur les meilleures pratiques en cours d'adoption dans les IFI et dans le système des Nations Unies. Ses efforts porteront notamment sur les points suivants:

- a) création de dispositifs de confidentialité pour la communication des allégations;
- b) renforcement de la fonction d'investigation du FIDA;
- c) instauration d'une procédure d'exclusion pour les entrepreneurs participant à ses projets.

48. Le FIDA étoffera la documentation de son cadre de contrôle interne et évaluera les moyens envisageables pour mettre en place un système formel de rapports de gestion sur l'efficacité des contrôles, en en pesant les coûts et les avantages pour l'institution et en tenant compte de l'évolution des meilleures pratiques en la matière. Le Fonds s'emploiera à intégrer l'évaluation de l'efficacité des contrôles et de la gestion des risques aux processus de décision sans créer de nouvelles structures ou de nouveaux postes permanents, mais en s'appuyant sur les ressources, les outils et les pratiques existants.

Gestion de bilan

49. Toutes les institutions financières, y compris le FIDA, sont exposées à toute une série de risques financiers. La gestion de bilan a pour objet d'identifier, de comprendre et de gérer ces risques sans compromettre les objectifs financiers de l'institution. L'examen de la gestion de bilan réalisé en 2003 a donné une vue d'ensemble de la gestion actif-passif et de l'exposition aux risques de l'organisation et a abouti à la conclusion générale que, globalement, le FIDA appliquait une politique de limitation des risques similaire à celle d'autres IFI, sauf pour ce qui est de la gestion des liquidités, qui diffère sensiblement de celle de ces autres institutions.

50. Sur la base de l'examen de 2003 et de nouvelles études de la gestion de bilan, les améliorations ci-après ont été apportées:

- a) un groupe distinct de la gestion de bilan a été constitué au sein du Bureau du Trésorier et chargé de contribuer à rendre plus efficiente et efficace la gestion de bilan du FIDA;
- b) une portion du portefeuille de placements du FIDA a été désignée comme devant être "détenue jusqu'à l'échéance" et le portefeuille d'actions a été liquidé de manière à réduire encore le risque de marché;
- c) les directives du FIDA en matière de placements ont été modifiées pour éliminer la possibilité de risques de change non couverts.

51. Au cours de la période de la septième reconstitution, le FIDA maintiendra le recours au PEA au maximum à cinq années de rentrées futures au titre des prêts. L'examen de la gestion de bilan a fait ressortir que, comparé à celui d'autres IFI, le niveau des actifs liquides du FIDA était élevé par rapport au programme de prêts et au volume annuel des décaissements au titre des prêts. Le FIDA soumettra au Conseil d'administration pour examen et approbation en décembre 2006, une politique relative aux liquidités qui offrira les moyens de vérifier et d'assurer que le Fonds dispose à tout moment de liquidités suffisantes. Le FIDA continuera par ailleurs à acquérir une expérience de la gestion de bilan qui lui offrira un cadre complet permettant de surveiller sa situation financière globale.

D. Programme de cadres associés

52. Le FIDA recrute son personnel au mérite. Il n'a pas de système formel de quotas par pays, bien qu'il tienne compte de l'objectif d'une répartition géographique équitable. Il encouragera activement les candidatures en provenance de régions et pays sous-représentés. Le pourcentage des agents originaires de pays non membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) est plus élevé qu'à la FAO (qui applique un système de quotas) et qu'au PAM. De même, le FIDA se situe en bonne position en ce qui concerne la répartition par sexe du personnel, même dans la catégorie des professionnels, en l'absence d'un système formel de quotas. Le secteur dans lequel le FIDA est moins bien parvenu à assurer une répartition géographique équitable est celui du programme de cadres associés, alimenté par du personnel parrainé par les États membres. À l'heure actuelle, les cadres associés, sélectionnés au mérite pour une période de deux à trois ans, proviennent des pays membres de l'OCDE. Étant donné qu'une part importante des participants poursuivent une carrière au FIDA après avoir quitté ce programme, le déséquilibre régional ainsi créé constitue un risque pour la répartition équitable des agents. Reconnaisant à la fois que le programme de cadres associés est important pour les activités du Fonds et que la répartition équitable des postes et des possibilités d'emploi est un principe important pour le bon fonctionnement de l'organisation, la Consultation a exprimé son soutien à l'idée d'un programme renforcé offrant de plus larges possibilités, sur un pied d'égalité, aux candidats de tous les États membres, et appliquant la procédure de recrutement et les principes en vigueur au FIDA. Elle a par ailleurs reconnu qu'une proposition en ce sens aurait d'importantes incidences financières et, dans ce contexte, a demandé au Conseil d'administration d'examiner en septembre 2006 l'ampleur et les incidences financières d'un programme renforcé de cadres associés et d'étudier les moyens qui permettraient de le mettre en œuvre pendant la période couverte par la septième reconstitution, notamment au moyen de contributions volontaires.

V. LE RÔLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LA STRUCTURE DE GOUVERNANCE DU FIDA

A. Rôle du Conseil d'administration

53. Le FIDA a été créé sur la base d'un partenariat entre les pays membres de l'OCDE, les membres de l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEP) et les pays en développement. Cette large base de participation au financement et à la gouvernance effective du Fonds a constitué un élément essentiel de la spécificité et de l'avantage comparatif du FIDA. Par sa structure et sa composition, le Conseil d'administration a permis de traduire cette dimension du FIDA dans les orientations données à la direction du Fonds. Cette implication est pour le développement un atout dont le FIDA tirera profit pour renforcer son efficacité.

54. Au cours de la période couverte par la septième reconstitution, le FIDA exploitera plus encore cet atout pour veiller à l'efficacité et à la pertinence des décisions relatives aux politiques. Ainsi, par exemple, le FIDA facilitera le recentrage sur les questions de stratégies et de politiques, et élaborera un nouveau modèle de documents de projets et un nouveau COSOP fondé sur les résultats. Le Conseil d'administration examinera tous les nouveaux instruments de planification et de suivi du Fonds, et notamment le cadre stratégique, le plan à moyen terme et le rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement. Le FIDA prendra des dispositions pour faciliter l'allongement des réunions du Conseil d'administration lorsque c'est nécessaire, au cas par cas et en accord avec le Conseil d'administration, et fournira la documentation sous une forme propre à permettre à ce dernier de mieux se concentrer sur les questions politiques et stratégiques.

55. Le Conseil d'administration étudiera également la politique du FIDA en matière de diffusion des documents en 2006, en tenant compte des délibérations de la Consultation sur la politique actuelle du Fonds, et en particulier de la recommandation tendant à ce que les documents directifs, documents stratégiques et dossiers relatifs aux prêts soient diffusés lorsqu'ils sont présentés au Conseil

d'administration et d'une comparaison avec les politiques et procédures adoptées dans ce domaine par un certain nombre d'IFI et organismes des Nations Unies.

B. Structure de gouvernance du FIDA

56. Ayant été saisie de propositions des listes B et C concernant les droits de vote des États membres et la composition du Conseil d'administration, la Consultation a créé, à sa quatrième session, un groupe de travail chargé d'examiner ces deux questions ainsi que le rôle et l'efficacité du Conseil d'administration. Le groupe de travail a présenté à la cinquième session de la Consultation un rapport recommandant qu'en raison de leur importance et de leur incidence, ces questions fassent l'objet d'un nouvel examen plus approfondi. La Consultation est convenue que le débat devrait se poursuivre en dehors de la Consultation sur la reconstitution, au sein du Conseil d'administration. En conséquence, elle recommande que le Conseil d'administration crée un comité ad hoc pour examiner les questions figurant au mandat du groupe de travail ayant la même composition par liste que les autres comités du Conseil (quatre membres de la Liste A, deux membres de la Liste B et trois membres de la Liste C). Elle a recommandé en outre que ce comité ad hoc se réunisse en ayant pour objectif d'achever ses travaux et de formuler ses recommandations d'ici à la fin de 2006.

VI. BESOINS DE FINANCEMENT POUR LA PÉRIODE COUVERTE PAR LA SEPTIÈME RECONSTITUTION

A. Programme de travail 2007-2009

57. Le programme de travail du FIDA de 2007 à 2009 reflétera l'évolution du système mondial d'aide au développement et les efforts déployés au niveau planétaire pour atteindre les OMD. De plus en plus d'importance est accordée au développement rural et agricole pour la réalisation de ces OMD et, en particulier celui de réduire de moitié la faim et la pauvreté extrême. Ce fait est apparu clairement dans les conclusions du Sommet mondial de 2005. Il est également admis que l'accélération du développement rural et agricole nécessitera des investissements substantiellement plus importants. Ces investissements seront principalement acheminés par le biais de mécanismes nationaux et internationaux accordant une plus grande priorité au **transfert** de ressources. Il revient au FIDA d'assumer le rôle de chef de file dans l'élaboration de projets et programmes visant à explorer de nouvelles et meilleures approches, en veillant à ce que les programmes et politiques générales de développement rural et de réduction de la pauvreté soient mieux à même de traduire les préoccupations des populations rurales pauvres en matière de revenu et de sécurité alimentaire et intègrent les meilleures pratiques dans des solutions durables; il incombe également au Fonds de **mobiliser** des capitaux provenant d'institutions plus purement financières. Dans certains pays, en particulier ceux qui disposent de peu de ressources propres pour le développement et dans lesquels l'aide extérieure est centrée sur d'autres secteurs, le soutien financier du FIDA à des solutions au problème de la pauvreté rurale pourrait jouer un rôle décisif en permettant l'application sur le terrain d'approches progressistes qui n'ont pas quitté le stade théorique.

58. À l'évidence, transformer l'intérêt général porté dans le monde entier au développement rural en engagement concret matérialisé par des ressources plus importantes dans le cadre d'approches mieux conçues constitue un défi majeur. C'est entre autres pour relever ce défi que le FIDA a été créé et le recentrage de sa mission et de son rôle explicite de catalyseur (étayé par un nouveau modèle opérationnel) fera de lui un protagoniste plus efficace et efficient. Le FIDA augmentera son programme de travail pour répondre au besoin d'apports spécifiques dans un système mondial de soutien élargi – et de meilleure qualité – au développement rural. Le Fonds développera ses capacités de catalyseur en harmonie avec le regain d'intérêt et de volonté manifesté par d'autres pour faire face à la crise de la pauvreté rurale en accroissant les flux de ressources.

59. L'expansion du programme de travail du FIDA sera proportionnelle à la disponibilité de ressources et à sa capacité à les utiliser efficacement. Cette capacité s'est améliorée au cours de la

période de la sixième reconstitution, ce qui a permis au FIDA d'accroître son programme de travail de 10% par an de 2004 à 2006, tout en mettant en œuvre un programme de réformes comprenant les tâches fixées à la sixième reconstitution (voir paragraphe 10 plus haut) et le Programme de transformation stratégique (Phase I). Le FIDA consolidera son bilan en matière de transformation et suivra la même approche pendant la période 2007-2009, à savoir un élargissement progressif de son programme de travail au fur et à mesure que ses capacités, son efficacité et son efficacité se renforceront par la mise en œuvre de Plan d'action. L'objectif sera de maintenir la croissance de 10% par an enregistrée pendant la période de la sixième reconstitution. Le Fonds pourrait ainsi se fixer pour son programme global de travail au cours de la période couverte par la septième reconstitution un objectif de 2 milliards de USD. Parallèlement, il convient de noter que le programme de travail effectif pour chaque année sera déterminé par le Conseil d'administration. Ce faisant, le Conseil tiendra compte à la fois des ressources disponibles et de la capacité du Fonds à mener à bien le programme de travail convenu.

B. Besoins de financement pour la période couverte par la septième reconstitution

60. Dans l'hypothèse de cet objectif de 2 milliards de USD pour le programme de travail du FIDA pendant la période couverte par la septième reconstitution, le montant total des ressources nécessaires se situerait aux environs de 2,427 milliards de USD, dont 290 millions pour le budget administratif et le Mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP)³ et 137 millions pour les coûts de l'initiative PPTE (hors contributions du Fonds fiduciaire pour l'Initiative PPTE de la Banque mondiale). Ce chiffre pour les dépenses administratives reflète l'engagement pris par le FIDA, d'une part de faire en sorte que le ratio entre ces dépenses administratives et le programme de travail n'augmente pas pendant la période de la septième reconstitution, et d'autre part de rechercher activement les possibilités de gains d'efficacité offertes par la mise en œuvre du Programme de transformation stratégique (Phase I) et du Plan d'action. Les prévisions relatives aux entrées et aux annulations de prêts s'établissent à 1,12 milliard de USD. Compte tenu de l'utilisation de ressources au titre de la gestion de bilan chiffrées à environ 507 millions de USD, la Consultation a noté qu'un objectif de 800 millions de USD pour la septième reconstitution serait nécessaire pour financer le programme de travail visé pendant la période 2007-2009. Elle a en outre noté qu'un tel niveau de reconstitution permettrait au FIDA de conserver sa part dans l'aide publique au développement et donc son rôle dans l'effort mondial d'éradication de la faim et de la pauvreté et de contribuer à la réalisation des objectifs fixés par les dirigeants de la planète lors du Sommet du Millénaire.

VII. RECOMMANDATION

61. La Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA se félicite des efforts déployés pour renforcer la capacité du FIDA à exécuter un programme de travail renforcé tout en intensifiant l'impact et la durabilité des interventions visant à améliorer la sécurité alimentaire et à réduire la pauvreté et la vulnérabilité des habitants les plus démunis du monde. Dans ce contexte, elle a pris acte de l'objectif de maintenir une croissance de 10% par an pendant la période couverte par la septième reconstitution, ce qui correspond à un programme de travail de 2 milliards de USD sur la période 2007-2009. La Consultation a en outre noté que le Conseil d'administration fixerait et approuverait le programme de travail effectif de chaque année en tenant compte des ressources disponibles et de l'augmentation des capacités de l'institution. Dans ce contexte, elle a approuvé

³ Le chiffre de 290 millions de USD pour la période 2007-2009 comprend 228 millions de USD pour les budgets administratifs de la période triennale et 62 millions de USD pour la portion du MFDP imputée au budget. Il convient de noter qu'une portion équivalente, d'approximativement 20 millions de USD par an, du MFDP est incluse dans le programme de travail.

l'objectif de 800 millions de USD pour la septième reconstitution et recommande au Conseil des gouverneurs d'adopter le projet de résolution figurant en annexe I au présent rapport.

**PROJET DE RÉSOLUTION RELATIF À LA SEPTIÈME RECONSTITUTION
DES RESSOURCES DU FIDA**

Résolution ___/XXIX

Septième reconstitution des ressources du FIDA

Le Conseil des gouverneurs du FIDA,

Rappelant la section 3 de l'article 4 de l'Accord portant création du FIDA, qui stipule que, pour assurer la continuité des opérations du Fonds, le Conseil des gouverneurs détermine périodiquement si les ressources dont le Fonds dispose sont suffisantes et, le cas échéant, invite les Membres à verser des contributions additionnelles aux ressources du Fonds;

Rappelant également la résolution 137/XXVIII, que le Conseil des gouverneurs a adoptée le 17 février 2005, à l'effet d'instituer une Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA;

Invitant instamment les Membres qui n'ont pas encore acquitté l'intégralité de leurs contributions antérieures aux ressources du Fonds et ceux qui n'ont pas encore déposé leurs instruments de contribution au titre de la sixième reconstitution à adopter des mesures concrètes pour compléter les paiements en cause et déposer lesdits instruments de contribution le plus rapidement possible;

Réaffirmant son appui unanime au FIDA et à sa mission de lutte contre la faim et la pauvreté et notant avec grande satisfaction les progrès constants obtenus par le FIDA dans l'accomplissement de cette mission;

Notant le souhait de ses Membres de maintenir un niveau annuel suffisant d'engagements de prêts et de dons pour permettre au Fonds de remplir sa mission;

Rappelant en outre sa résolution 100/XX concernant les dispositions relatives au pouvoir d'engagement anticipé pendant la période de la quatrième reconstitution, adoptée le 21 février 1997;

Ayant examiné la contribution du FIDA à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement: Rapport de la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA (2007-2009), présenté sous la cote GC 29/L.4 et le projet de résolution relatif à la septième reconstitution des ressources du FIDA joint à ce document;

Tenant compte des déclarations faites lors de la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA selon lesquelles un certain nombre de Membres ont indiqué leur intention de contribuer aux ressources du Fonds au moyen d'annonces de contributions au titre de la septième reconstitution suivant les modalités définies dans la présente résolution, étant entendu qu'aucun engagement à cet égard n'en découlera pour un Membre quelconque tant qu'il n'aura pas déposé un instrument de contribution et que ledit instrument n'aura pas pris effet en accord avec les modalités et conditions qui y sont énoncées et qui doivent être conformes aux dispositions de la présente résolution et à l'Accord portant création du FIDA;

Tenant compte en outre de la nécessité de mobiliser des ressources extérieures destinées à compléter celles du FIDA aux fins de financement de l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (PPTE);

ANNEXE I

Vu les conclusions de la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA, qui a recommandé qu'étant donné que les besoins des pays en développement Membres du Fonds en ce qui concerne le développement continu de leurs secteurs agricole et rural rendent indispensable une reconstitution des ressources du FIDA pour lui permettre de mener à bien son programme de travail pendant la période de reconstitution, les Membres soient invités à faire des contributions additionnelles aux ressources du Fonds;

Décide:

I. La contribution du FIDA à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement: Rapport de la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA (2007-2009)

1. Le document GC 29/L.4, intitulé "la contribution du FIDA à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement: Rapport de la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA (2007-2009)" est approuvé et servira de point de départ aux opérations du Fonds. En conséquence, le Conseil des gouverneurs a décidé d'autoriser la reconstitution des ressources du FIDA.

2. **Définitions**

Les termes employés dans la présente résolution ont le sens indiqué ci-après:

- a) "PEA": le pouvoir d'engagement anticipé conféré en vertu du paragraphe III.17 de la présente résolution;
- b) "contribution additionnelle": une contribution faite par un Membre au titre de la septième reconstitution des ressources du Fonds au sens de la section 3 de l'article 4 de l'Accord;
- c) "Accord": l'Accord portant création du FIDA, dans sa version modifiée du __ février 2006;
- d) "contribution complémentaire": montant apporté par un Membre au Fonds pendant la période couverte par la reconstitution sur une base volontaire et visé aux paragraphes II.4 d) et II.5 b) de la présente résolution;
- e) "Consultation": le comité des représentants principaux des Membres constitué en vertu de la résolution 137/XXVIII du Conseil des gouverneurs pour examiner l'adéquation des ressources dont dispose le FIDA;
- f) "Contribution contingente": partie d'une contribution additionnelle apportée par un membre du Fonds au cours de la période de reconstitution subordonnée à l'accomplissement d'une condition, aux termes du paragraphe II.5 c) de la présente résolution;
- g) "contribution": montant qu'un Membre est juridiquement tenu, de par son instrument de contribution, de verser aux ressources du Fonds;
- h) "voix de contribution": les voix originelles et celles des quatrième, cinquième, sixième et septième reconstitutions attribuées à chaque Membre conformément aux dispositions de la section 3 alinéas a) i) B) et 3 a) ii) B) de l'article 6 de l'Accord, des paragraphes II.16 b) et II.17 b) de la résolution 87/XVIII du Conseil des

ANNEXE I

gouverneurs, du paragraphe IV.19 b) de la résolution 119/XXIV du Conseil des gouverneurs, du paragraphe IV.19 b) de la résolution 130/XXVI et du paragraphe IV.19 b) de la présente résolution, sur la base des contributions dudit Membre aux ressources du FIDA;

- i) “dollar” ou “USD”: le dollar des États-Unis;
- j) “voix de la quatrième reconstitution”: les voix définies généralement comme voix de reconstitution selon la section 3 alinéas a) ii) et iii) de l’article 6 de l’Accord et réparties au titre de la quatrième reconstitution des ressources du Fonds sous forme de voix de Membre et voix de contribution conformément aux paragraphes II.17 et II.18 de la résolution 87/XVIII du Conseil des gouverneurs;
- k) “voix de la cinquième reconstitution”: les voix définies généralement comme voix de reconstitution selon la section 3 alinéas a) ii) et iii) de l’article 6 de l’Accord et réparties au titre de la cinquième reconstitution des ressources du FIDA sous forme de voix de Membre et voix de contribution conformément au paragraphe IV.19 de la résolution 119/XXIV du Conseil des gouverneurs;
- l) “voix de la sixième reconstitution”: les voix définies généralement comme voix de reconstitution selon la section 3 a) ii) et iii) de l’article 6 de l’Accord et réparties au titre de la sixième reconstitution des ressources du FIDA sous forme de voix de Membre et voix de contribution conformément au paragraphe IV.19 de la résolution 130/XXVI du Conseil des gouverneurs;
- m) “voix de la septième reconstitution”: les voix définies généralement comme voix de reconstitution selon la section 3 a) ii) et iii) de l’article 6 de l’Accord et réparties au titre de la septième reconstitution des ressources du FIDA sous forme de voix de Membre et voix de contribution conformément au paragraphe IV.19 de la présente résolution;
- n) “Fonds”: le Fonds international de développement agricole;
- o) “augmentation de contribution”: augmentation par un Membre, en accord avec les dispositions de la section 4 de l’article 4 de l’Accord, du montant de sa contribution additionnelle;
- p) “versement”: l’un des versements par lesquels une contribution doit être payée;
- q) “instrument de contribution”: engagement écrit par lequel un Membre confirme son intention de faire une contribution additionnelle aux ressources du Fonds au titre de la reconstitution;
- r) “Membre”: un Membre du Fonds;
- s) “voix de Membre”: les voix originelles et celles des quatrième, cinquième, sixième et septième reconstitutions attribuées à chaque Membre conformément aux dispositions des sections 3 a) i) A) et 3 a) ii) A) de l’article 6 de l’Accord, des paragraphes II.16 a) et II.17 a) de la résolution 87/XVIII du Conseil des gouverneurs, du paragraphe IV.19 a) de la résolution 119/XXIV du Conseil des gouverneurs, du paragraphe IV.19 a) de la résolution 130/XXVI du Conseil des gouverneurs et du paragraphe IV.19 a) de la présente résolution sur la base de sa qualité de membre du Fonds;

ANNEXE I

- t) “voix originelles”: les voix définies à la section 3 a) i) et iii) de l’article 6 de l’Accord et réparties en voix de Membre et voix de contribution conformément aux paragraphes II.16 et II.18 de la résolution 87/XVIII du Conseil des gouverneurs;
- u) “paiement d’une” ou “payer une” contribution: paiement d’une, ou payer une, contribution en espèces ou au moyen du dépôt de billets à ordre ou obligations analogues;
- v) “contribution conditionnelle”: contribution visée par un instrument de contribution conditionnel tel que défini au paragraphe II.6 c) de la présente résolution;
- w) “reconstitution”: la septième reconstitution des ressources du Fonds, effectuée au moyen de contributions versées en application des dispositions de la présente résolution;
- x) “période de reconstitution”: la période de trois ans débutant le 1^{er} janvier 2007 et se terminant le 31 décembre 2009;
- y) “contribution spéciale”: contribution aux ressources du Fonds faite par un État non membre ou d’autres entités, telle que définie à la section 6 de l’article 4 de l’Accord;
- z) “unité d’obligation”: monnaie librement convertible ou droit de tirage spécial (DTS) du Fonds monétaire international (FMI), selon le choix fait par le Membre pour libeller sa contribution conformément à l’annonce qu’il en a faite et qui figure dans les colonnes B-1 et B-2 de l’annexe A à la présente résolution;
- aa) “contribution non conditionnelle”: contribution visée par un instrument de contribution non conditionnel tel que défini au paragraphe II.6 b) de la présente résolution.

II. Contributions

3. Clause générale

- a) Le Conseil des gouverneurs accepte le Rapport de la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA (document GC 29/L.4) et invite les Membres à faire des contributions additionnelles aux ressources du Fonds au titre de la reconstitution.
- b) Le niveau cible de la reconstitution est établi à huit cent millions de dollars des États-Unis (800 000 000 USD), montant qui sera apporté en monnaies librement convertibles. En vue de cet objectif, la reconstitution a été réalisée grâce à la bonne volonté de tous les Membres, qui ont pris des dispositions pour que le Fonds dispose d’un niveau suffisant de ressources. À cet égard, les pays membres s’efforceront d’assurer la réalisation du niveau cible de reconstitution, en accroissant s’il y a lieu leurs contributions additionnelles.

4. Contributions additionnelles, augmentations de contributions et contributions complémentaires

Le Fonds est autorisé, conformément à l’Accord et aux dispositions de la présente résolution, à accepter de ses Membres, pour les ressources du Fonds:

ANNEXE I

- a) des contributions additionnelles en monnaies librement convertibles de tous les Membres pour un montant total de _____^A dollars des États-Unis (_____ USD^A), à raison des sommes indiquées pour les différents Membres, en termes de l'unité d'obligation applicable, dans les colonnes B-1 et B-2 de l'annexe A à la présente résolution;
- b) dans le but d'atteindre et d'élever le niveau cible de la reconstitution mentionné au paragraphe II.3 b) de la présente résolution, des contributions additionnelles en monnaies librement convertibles de tous les Membres, qui augmentent les contributions additionnelles des Membres indiquées dans les colonnes B-1 et B-2 de l'annexe A à la présente résolution et annoncées conformément au paragraphe II.4 a) ci-dessus, si cette augmentation des contributions additionnelles est notifiée au Fonds par écrit au plus tard six mois après la date de l'adoption par le Conseil des gouverneurs de la présente résolution. Dès réception des annonces officielles d'autres contributions additionnelles, le Président du FIDA communique l'annexe A révisée à tous les Membres du Fonds, au plus tard quinze jours après la date susmentionnée. Afin de faciliter ce processus, le Président du FIDA est invité à prendre toute mesure nécessaire pour veiller à ce que le niveau cible de la reconstitution spécifié au paragraphe II.3 b) de la présente résolution soit atteint;
- c) une augmentation des contributions aux ressources du Fonds pour la reconstitution; et
- d) des contributions complémentaires, ne faisant pas partie des contributions annoncées qui sont indiquées dans les colonnes B-1 et B-2 de l'annexe A à la présente résolution.

5. Contributions spéciales, contributions complémentaires et contributions contingentes

- a) **Contributions spéciales.** Pendant la période couverte par la reconstitution, le Président peut accepter des contributions spéciales faites au Fonds par des États non membres ou d'autres entités.
- b) **Contributions complémentaires.** Pendant la période couverte par la reconstitution, le Fonds peut accepter des contributions complémentaires d'États membres. Les contributions complémentaires ne font pas partie des contributions annoncées qui figurent dans les colonnes B-1 et B-2 de l'annexe A à la présente résolution et, de ce fait, ne donnent pas droit à l'État membre contribuant à des voix de contribution au titre du paragraphe IV.19 b) de la présente résolution. Après l'adoption de la présente résolution, le Conseil d'administration peut décider, s'il y a lieu, de l'utilisation des contributions complémentaires ainsi reçues.
- c) **Contributions contingentes.** Pendant la période couverte par la reconstitution, le Fonds peut accepter des contributions additionnelles d'États membres, conformément aux dispositions des alinéas a), b) et c) du paragraphe 4 de la section II de la présente résolution, dont une partie peut être subordonnée à l'accomplissement d'actions spécifiées dans le Plan d'action annexé au document intitulé "la contribution du FIDA à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement: Rapport de la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA (2007-2009)", sous réserve que la mise en œuvre des actions énoncées dans ledit rapport soit prévue avant le 1^{er} janvier 2008. Les contributions

^A Montant devant être inséré par le Conseil des gouverneurs lors de l'adoption de la présente résolution.

ANNEXE I

contingentes font partie des contributions annoncées figurant dans les colonnes B-1 et B-2 de l'annexe A à la présente résolution et donnent droit à l'État membre contribuant à des voix de contribution conformément aux dispositions de l'alinéa b) du paragraphe 19 de la section IV de la présente résolution. Ces contributions contingentes ne sont considérées comme des produits à recevoir, aux fins des dispositions comptables, que lorsque l'action à laquelle elles sont subordonnées a été accomplie.

6. **Instrument de contribution**

a) **Clause générale**

i) Les Membres qui font des contributions en vertu de la présente résolution déposent auprès du Fonds, au plus tard six mois après la date de l'adoption de la présente résolution, un instrument de contribution¹ dans lequel ils spécifient le montant de leur contribution dans l'unité d'obligation applicable, indiquée dans les colonnes B-1 et B-2 de l'annexe A à la présente résolution.

ii) Tout Membre qui n'a pas été en mesure d'annoncer sa contribution en vertu de la présente résolution peut déposer son instrument de contribution conformément aux modalités stipulées à l'alinéa i) du présent paragraphe. Le Président du Fonds prend les mesures nécessaires pour l'application de cette disposition et en tient le Conseil d'administration informé, conformément au paragraphe II.16 de la présente résolution.

b) **Contribution non conditionnelle.** Sous réserve des dispositions du paragraphe II.6 c) ci-dessous, l'instrument de contribution constitue de la part du Membre un engagement non conditionnel de procéder au paiement de la contribution suivant les modalités et conformément aux conditions énoncées ou envisagées dans la présente résolution.

c) **Contribution conditionnelle.** À titre exceptionnel, lorsqu'un engagement de contribution non conditionnelle ne peut être pris par un Membre en raison de ses procédures législatives, le Fonds peut accepter dudit Membre un instrument de contribution contenant la mention formelle de la part dudit Membre que le premier versement qu'il effectuera au titre de sa contribution ne sera assujéti à aucune restriction mais que le règlement des versements restants est assujéti à l'adoption de la législation requise en matière d'ouverture de crédits budgétaires et au respect des autres obligations législatives. Toutefois, ledit instrument conditionnel contiendra de la part du Membre la promesse expresse de solliciter les ouvertures de crédits nécessaires au rythme voulu pour achever le paiement intégral de sa contribution totale au plus tard trois ans à compter de la date d'adoption de la présente résolution, à moins que le Président n'en décide autrement. Le Fonds est informé dès que possible après que ladite ouverture de crédits a été obtenue et que les autres formalités législatives ont été accomplies. Aux fins de la présente résolution, une contribution conditionnelle est réputée être non conditionnelle dans la mesure où les ouvertures de crédits ont été obtenues, où les autres formalités législatives ont été accomplies et où le Fonds en a été informé.

¹ Un modèle d'instrument de contribution dont les Membres peuvent s'inspirer pour préparer leur instrument de contribution est donné à l'annexe D.

ANNEXE I

7. **Entrée en vigueur**

- a) **Entrée en vigueur de la reconstitution.** La reconstitution prendra effet à la date à laquelle auront été déposés auprès du Fonds des instruments de contribution relatifs aux contributions de tous les Membres pour un montant global équivalant à au moins cinquante pour cent (50%) de la contribution totale des Membres à la reconstitution, telle qu'indiquée dans la colonne B-3 de l'annexe A à la présente résolution.
- b) **Entrée en vigueur des divers instruments de contribution.** Les instruments de contribution déposés à la date de la prise d'effet de la reconstitution ou auparavant prendront effet à la date à laquelle la reconstitution prendra elle-même effet, et les instruments de contribution déposés après cette date prendront effet à la date de leurs dépôts respectifs.

8. **Contribution anticipée**

Nonobstant les dispositions du paragraphe II.7 a) ci-dessus et à moins qu'un Membre n'en dispose autrement par écrit, toutes les contributions ou fractions de contributions aux ressources du Fonds versées avant la date de la prise d'effet de la reconstitution peuvent, si besoin est, être utilisées par le Fonds pour ses opérations en conformité avec les dispositions de l'Accord et des autres politiques pertinentes du Fonds. Tout engagement de prêt et de don opéré par le Fonds sur les avances de contribution est à tous égards considéré comme faisant partie du programme opérationnel du Fonds.

9. **Paiements en plusieurs versements²**

- a) **Paiement d'une contribution non conditionnelle**
 - i) Tout Membre contribuant a la faculté de payer sa contribution non conditionnelle sous forme d'un versement unique ou en deux ou trois versements au plus, comme spécifié dans l'instrument de contribution. Le versement unique ou le premier versement sont dus le trentième jour suivant la date à laquelle l'instrument de contribution du Membre a pris effet et les autres versements éventuels sont dus au premier anniversaire de la date à laquelle la reconstitution a pris effet, à moins que le Président du Fonds n'en décide autrement, le solde éventuel du paiement doit être versé au plus tard trois ans à compter de la date d'adoption de la présente résolution.
 - ii) Les paiements en plusieurs versements de chaque contribution non conditionnelle sont effectués, au choix du Membre, soit A) en versements égaux, soit B) en versements progressifs, le premier versement devant représenter au moins trente pour cent (30%) de la contribution, le deuxième au moins trente-cinq pour cent (35%) et le troisième, le cas échéant, le solde restant. Exceptionnellement, le Président du Fonds peut, à la demande d'un Membre, accepter de modifier les pourcentages prescrits ou le nombre de versements d'un Membre, à condition que ladite modification n'ait pas d'incidences négatives sur les besoins opérationnels du Fonds.
- b) **Paiement d'une contribution conditionnelle.** Le paiement d'une contribution conditionnelle est effectué dans les quatre-vingt-dix (90) jours pour autant que

² Les paiements de tous les Membres doivent être conformes aux dispositions de la section 5 c) de l'article 4 de l'Accord.

ANNEXE I

chaque versement soit devenu non conditionnel et arrive à échéance conformément aux dispositions de l'alinéa a) i) ci-dessus du présent paragraphe.

- c) **Paiement d'une contribution anticipée et montant des versements.** Tout Membre qui fait une contribution anticipée au moins égale à quarante pour cent (40%) de sa contribution totale peut, en consultation avec le Président du Fonds, modifier les montants des deuxième et troisième versements sans qu'aucune des restrictions prescrites à l'alinéa a) ii) ci-dessus ne s'applique, sous réserve que le total corresponde au montant de sa contribution.
- d) **Calendrier spécial de paiement.** Dans la mesure où les paiements devraient s'écarter des prescriptions énoncées à l'alinéa a) i) et des pourcentages de versements indiqués à l'alinéa a) ii) du présent paragraphe, le Membre indique au Fonds, lors du dépôt de son instrument de contribution, le calendrier de versements qu'il se propose de suivre.
- e) **Arrangements facultatifs.** Tout Membre a la faculté de payer sa contribution en un nombre de versements moindre ou en tranches représentant un pourcentage plus élevé ou à des dates plus avancées que stipulé dans le présent paragraphe, à condition que lesdits arrangements de paiement ne soient pas moins favorables pour le Fonds.

10. **Mode de paiement**

- a) **Forme de paiement.** Tous les paiements au titre de chaque contribution sont effectués en espèces ou, au choix du Membre, au moyen du dépôt de billets à ordre ou autres titres analogues non négociables, irrévocables et ne portant pas intérêt, encaissables à vue par le Fonds à leur valeur nominale conformément aux dispositions du paragraphe II.11 de la présente résolution et suivant un calendrier convenu avec le Fonds.
- b) **Absence de restriction en matière d'utilisation.** Conformément aux prescriptions énoncées à la section 5 a) de l'article 4 de l'Accord, les contributions en monnaies librement convertibles ne sont assujetties à aucune restriction quant à leur utilisation par le Fonds.
- c) **Augmentation des paiements en espèces.** Dans la mesure du possible, les Membres peuvent envisager favorablement de payer en espèces une part plus élevée de leurs contributions.

11. **Encaissement de billets à ordre ou titres analogues**

- a) Le Fonds met en recouvrement les billets à ordre ou autres titres analogues émis en paiement de contributions dans le cadre de la présente résolution au cours de la période couverte par la reconstitution ou selon les modalités convenues entre le Président du Fonds et le Membre ayant déposé sa contribution sous cette forme.
- b) **Encaissements accélérés.** Tout État membre qui fait une contribution peut, lors du dépôt de l'instrument de contribution ou ultérieurement, demander à régler une partie de sa contribution au moyen du produit du placement provenant de l'encaissement accéléré des tranches versées, selon des conditions et modalités dont il convient avec le Fonds.

ANNEXE I

12. **Monnaie de paiement**

Toutes les contributions indiquées dans les colonnes B-1 et B-2 de l'annexe A à la présente résolution sont payées en monnaies librement convertibles ou en DTS, comme spécifié dans les instruments de contribution correspondants.

13. **Retard dans le dépôt d'un instrument de contribution et/ou réduction de paiement**

- a) **Faculté d'apporter une modification proportionnelle.** En cas de retard indu dans le dépôt d'un instrument de contribution ou dans le paiement de la contribution d'un Membre ou de réduction substantielle de celle-ci, tout autre Membre a, nonobstant toute disposition contraire de la présente résolution, la faculté, après consultation avec le Conseil d'administration, d'apporter une modification proportionnelle, à titre intérimaire, à son calendrier de paiement ou au montant de sa contribution. Dans l'exercice de cette faculté, ledit Membre agit uniquement dans le but de sauvegarder les objectifs de la reconstitution et d'éviter toute disparité appréciable dans la proportion relative des contributions totales des Membres tant que le Membre dont le retard dans le dépôt d'un instrument de contribution et/ou dans le paiement de la part qui lui incombe ou dont la réduction de celle-ci a amené un autre Membre à agir ainsi n'a pas pris les mesures voulues pour remédier à la situation en ce qui le concerne ou que le Membre exerçant cette faculté n'a pas rapporté la décision qu'il a prise en vertu de la présente disposition.
- b) **Membre n'apportant pas de modification à son engagement.** Les Membres qui ne souhaitent pas exercer la faculté visée à l'alinéa II.13 a) ci-dessus peuvent l'indiquer dans leurs instruments de contribution respectifs.

14. **Réunion de la Consultation**

Si, pendant la période couverte par la reconstitution, des retards dans l'apport de toute contribution entraînent ou risquent d'entraîner une suspension des opérations de prêt du Fonds ou empêchent par ailleurs la réalisation substantielle des objectifs de la reconstitution, le Fonds peut convoquer une réunion de la Consultation pour examiner la situation et étudier les moyens de remplir les conditions requises pour la poursuite des opérations de prêt ou pour la réalisation substantielle de ces objectifs.

15. **Taux de change de référence applicables**

Aux fins des contributions et annonces de contributions en monnaies librement convertibles faites dans le cadre de la présente résolution, le taux de change à appliquer pour convertir en dollars l'unité d'obligation est le taux de change moyen de fin de mois du FMI pendant la période de six mois précédant l'adoption de la présente résolution entre les monnaies à convertir (1^{er} avril 2005-30 septembre 2005), arrondi à la quatrième décimale. Lesdits taux de change sont indiqués dans l'annexe E à la présente résolution.

16. **Examen par le Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration examine périodiquement l'état des contributions au titre de la reconstitution et prend les mesures qu'il juge appropriées pour assurer l'application des dispositions de la présente résolution.

ANNEXE I

III. Pouvoir d'engagement anticipé

17. Le Conseil d'administration peut, compte tenu des ressources dont dispose le FIDA pour souscrire des engagements au titre des prêts et dons, y compris le produit des placements ainsi que les versements et remboursements au titre de prêts accordés par le Fonds, après déduction des frais administratifs, avoir recours à un PEA avec prudence et circonspection. Les modalités du recours au PEA pendant la période de reconstitution sont énoncées à l'annexe B à la présente résolution, dont elles font partie intégrante. Le PEA entre en vigueur à l'adoption de la présente résolution et expire à une date postérieure d'un an à celle où la période de reconstitution prend fin.

IV. Droits de vote

18. **Répartition des voix originelles et des voix pour les quatrième, cinquième et sixième reconstitutions**
- a) **Voix originelles.** Les mille huit cents (1 800) voix originelles continueront à être réparties conformément à la section 3 alinéas a) i) et iii) de l'article 6 de l'Accord et aux paragraphes II.16 et II.18 de la résolution 87/XVIII du Conseil des gouverneurs relative à la quatrième reconstitution des ressources du FIDA. La colonne A-1 de l'annexe C à la présente résolution, avec les modifications dont elle pourrait ultérieurement faire l'objet, indique la répartition actuelle des sept cent quatre-vingt-dix (790) voix de Membre originelles. La colonne A-2 de l'annexe C à la présente résolution, avec les modifications dont elle pourrait ultérieurement faire l'objet, spécifie la répartition actuelle des mille dix (1 010) voix de contribution originelles.
- b) **Voix pour les quatrième, cinquième et sixième reconstitutions.** Les deux cent soixante-cinq virgule cinquante-cinq (265,55) voix pour la quatrième reconstitution, les deux cent soixante-treize virgule neuf cent cinquante-cinq (273,955) voix pour la cinquième reconstitution et les deux cent quatre-vingt-quatorze virgule neuf cent soixante (294,960) voix pour la sixième reconstitution continueront à être réparties conformément à la section 3 alinéas a) ii) et iii) de l'article 6 de l'Accord, aux paragraphes II.17 et II.18 de la résolution 87/XVIII du Conseil des gouverneurs relative à la quatrième reconstitution des ressources du FIDA, au paragraphe IV.19 de la résolution 119/XXIV du Conseil des gouverneurs relative à la cinquième reconstitution des ressources du FIDA et au paragraphe IV.19 de la résolution 130/XXVI du Conseil des gouverneurs relative à la sixième reconstitution des ressources du FIDA, respectivement. La colonne B-1 de l'annexe C à la présente résolution, avec les modifications dont elle pourrait ultérieurement faire l'objet, indique la répartition actuelle des voix de Membre pour les quatrième, cinquième et sixième reconstitutions. La colonne B-2 de l'annexe C à la présente résolution, avec les modifications dont elle pourrait ultérieurement faire l'objet, spécifie la répartition actuelle des voix de contribution pour les quatrième, cinquième et sixième reconstitutions.
- c) **Entrée en vigueur.** La répartition des voix originelles et des voix pour les quatrième, cinquième et sixième reconstitutions, telle qu'indiquée en a) et b) ci-dessus, sera maintenue que la présente résolution entre ou non en vigueur.

ANNEXE I

19. **Répartition des nouvelles voix pour la reconstitution**

Conformément à la section 3 alinéa a) ii) de l'article 6 de l'Accord, _____^B (_____^B) nouvelles voix sont créées pour la reconstitution ("voix pour la septième reconstitution"). Ces voix se répartissent comme suit:

- a) **Voix de Membre.** _____^B (_____^B) voix sont réparties comme voix de Membre, chaque Membre recevant un nombre égal de ces voix. En cas de changement du nombre de Membres du Fonds, les _____^B (_____^B) voix sont redistribuées sur la même base. La colonne D-1 de l'annexe C à la présente résolution, avec les modifications dont elle pourrait ultérieurement faire l'objet, indique la répartition actuelle des voix de Membre pour la septième reconstitution.
- b) **Voix de contribution.** Les _____^B (_____^B) voix restantes sont réparties entre les Membres comme voix de contribution, en proportion, pour chaque Membre, du rapport entre la contribution, calculée en USD au taux fixé pour la reconstitution, qu'il a apportée aux contributions additionnelles versées au titre de la reconstitution, comme indiqué au paragraphe II.4 a) de la présente résolution tel que modifié par son paragraphe II.4 b), et la somme des contributions totales apportées par tous les Membres au titre de la reconstitution. À cette fin, est uniquement considérée comme contribution versée, la fraction de la contribution d'un Membre effectivement versée au Fonds en conformité avec le paragraphe IV.20 de la présente résolution. La colonne D-2 de l'annexe C à la présente résolution, avec les modifications dont elle pourrait ultérieurement faire l'objet, spécifie les voix de contribution potentielles de chaque Membre pour la septième reconstitution si tous les Membres acquittent les contributions annoncées qui sont spécifiées dans la colonne B-2 de l'annexe A à la présente résolution. La colonne D-3 de l'annexe C à la présente résolution, avec les modifications dont elle pourrait ultérieurement faire l'objet, indique les voix de contribution effectives de chaque Membre pour la septième reconstitution.
- c) **Entrée en vigueur.** La répartition des _____^B (_____^B) voix, telle qu'indiquée en a) et b) ci-dessus, prend effet à la fin de la période indiquée au paragraphe II.4 b) de la présente résolution.

20. Aux fins de la répartition des voix de contribution indiquée aux paragraphes IV.18 b) et IV.19 b) de la présente résolution, on entend par contribution payée une contribution versée dans une monnaie librement convertible, en espèces ou au moyen du dépôt de billets à ordre ou autres titres analogues, à l'exclusion des billets à ordre ou autres titres pour lesquels il est constitué une provision comptable.

V. Rapports au Conseil des gouverneurs

21. Le Président du Fonds est prié de présenter à la trentième session et aux sessions ultérieures du Conseil des gouverneurs des rapports sur l'état des engagements et des paiements et sur toutes autres questions pertinentes concernant la reconstitution. Ces rapports sont soumis au Conseil des gouverneurs avec les observations éventuelles et les recommandations y relatives du Conseil d'administration.

^B Chiffre à insérer par le Secrétariat six mois après la date de l'adoption de la présente résolution (voir paragraphe II.4 b) ci-dessus).

ANNEXE I

22. Le Président du Fonds est prié de communiquer au Conseil des gouverneurs, à chacune de ses sessions annuelles, une version révisée et actualisée des annexes A et B à la présente résolution.

VI. Modification de l'Accord portant création du FIDA

23. Les modifications suivantes seront apportées à l'Accord portant création du FIDA (*les mots à supprimer sont placés entre crochets et barrés, les mots à ajouter sont soulignés*)

- a) **La section 2 a) de l'article 7** est modifiée comme suit:

"Le Fonds accorde des moyens financiers sous la forme de prêts, [~~et~~] de dons et d'un mécanisme de soutenabilité de la dette, suivant des modalités et des conditions qu'il juge appropriées, eu égard à la situation et aux perspectives économiques du membre ainsi qu'à la nature et aux exigences de l'activité envisagée. Le Fonds peut aussi accorder, par décision du Conseil d'administration, des moyens financiers supplémentaires pour la conception et l'exécution de projets et programmes financés par ses prêts, [~~et~~] ses dons et le mécanisme de soutenabilité de la dette."

- b) **La section 2 b) de l'article 7** est modifiée comme suit:

"Le Conseil d'administration fixe de temps à autre la proportion des ressources du Fonds à engager durant tout exercice pour financer des opérations sous l'une des formes indiquées à l'alinéa a), en tenant dument compte de la viabilité à long terme du Fonds et de la nécessité d'assurer la continuité de ses opérations. Le Conseil d'administration établit un mécanisme de soutenabilité de la dette, ainsi que les procédures et modalités y afférentes, dont les concours financiers ne seront pas compris dans le plafond prévu ci-dessus pour les dons. Une forte proportion des prêts sont consentis à des conditions particulièrement favorables."

24. Les modifications de l'Accord portant création du FIDA énoncées au paragraphe 23 de la section VI ci-dessus prendront effet à la date à laquelle la présente résolution entrera en vigueur, conformément aux dispositions du paragraphe 7 a) de la section II ci-dessus.

**SEPTIÈME RECONSTITUTION
CONTRIBUTIONS DES ÉTATS MEMBRES AU 4 JANVIER 2006**

État membre	A. Contributions précédentes (USD)				B. Annonces de contribution à la septième reconstitution au 15 décembre 2005			
	Montant cumulatif des contributions en monnaies convertibles aux reconstitutions du FIDA (initiale à cinquième)		Sixième reconstitution ²		Unité d'obligation ³ B-1	Montant de la contribution dans l'unité d'obligation B-2	Montant en USD ⁴ B-3	Équivalent en DTS ⁵ B-4
	Annonces de contribution A-1	Versements ¹ A-2	Annonces de contribution A-3	Versements ¹ A-4				
Afghanistan					USD			
Albanie	20 000	20 000	10 000	10 000	USD			
Algérie	50 330 000	50 330 000	1 000 000	1 000 000	USD	1 100 000	1 100 000	749 320
Angola	160 000	160 000	100 000	100 000	USD			
Antigua-et-Barbuda	7 000				USD			
Argentine	7 900 000	6 400 000			USD	1 500 000	1 500 000	1 021 800
Arménie			11 200	7 466	USD			
Australie	45 195 175	45 195 175			AUD			
Autriche	33 136 757	33 136 757	7 540 000	7 540 000	EUR	8 796 600	10 800 000	7 356 960
Azerbaïdjan	5 000	5 000	95 000	95 000	USD			
Bangladesh	2 450 000	2 450 000	600 000	600 000	USD	600 000	600 000	408 720
Barbade	10 000	10 000			USD			
Belgique	62 249 722	62 249 722	9 445 407	6 296 938	EUR	10 097 475	12 397 145	8 444 936
Belize	205 333	205 333			USD			
Bénin	100 000	100 000	100 000	96 850	USD			
Bhoutan	78 000	78 000	27 000	27 000	USD			
Bolivie	950 000	900 000	300 000	300 000	USD	300 000	300 000	204 360
Bosnie-Herzégovine					USD			
Botswana	235 000	235 000	100 000	100 000	USD			
Brésil	34 832 622	34 832 622	7 916 263	7 916 263	USD	7 916 263	7 916 263	5 392 558
Burkina Faso	106 043	106 043	60 000	58 449	USD			
Burundi	69 861	69 861			USD			
Cambodge	210 000	210 000	210 000	210 000	USD			
Cameroun	589 574	589 574	300 000	300 000	USD	300 000	300 000	204 360
Canada	147 936 291	147 936 291	28 000 000	28 000 002	CAD	41 418 800	34 000 000	23 160 800
Cap-Vert	46 000	26 000			USD			
République centrafricaine	82 127	19 521			USD			
Tchad	30 000				USD			
Chili	605 000	605 000	95 000	95 000	USD			
Chine	30 200 000	30 200 000	10 500 000	10 500 000	USD	15 750 000	15 750 000	10 728 900

**SEPTIÈME RECONSTITUTION
CONTRIBUTIONS DES ÉTATS MEMBRES AU 4 JANVIER 2006**

État membre	A. Contributions précédentes (USD)				B. Annonces de contribution à la septième reconstitution au 15 décembre 2005			
	Montant cumulatif des contributions en monnaies convertibles aux reconstitutions du FIDA (initiale à cinquième)		Sixième reconstitution ²		Unité d'obligation ³ B-1	Montant de la contribution dans l'unité d'obligation B-2	Montant en USD ⁴ B-3	Équivalent en DTS ⁵ B-4
	Annonces de contribution A-1	Versements ¹ A-2	Annonces de contribution A-3	Versements ¹ A-4				
Colombie	370 000	370 000	270 381	270 381	USD			
Comores	25 000				USD			
Congo	335 549	235 549	300 000		USD			
Îles Cook	5 000	5 000			USD			
Costa Rica	90 000				USD			
Côte d'Ivoire	3 003 707	1 558 822			USD			
Croatie					USD			
Cuba	500 000				USD			
Chypre	137 000	137 000	25 000		USD			
République populaire démocratique de Corée	800 000	200 000	28 885		EUR			
République démocratique du Congo	1 030 000	27 691	150 000	150 000	USD			
Danemark	87 297 460	87 297 460	22 031 855	19 439 872	DKK	60 000 000	9 883 702	6 732 778
Djibouti	31 000	6 000			USD			
Dominique	54 987	54 987			USD			
République dominicaine	270 000	83 551			USD			
Équateur	790 993	790 993			USD			
Égypte	11 000 000	11 000 000	3 000 000	3 000 000	USD	3 000 000	3 000 000	2 043 600
El Salvador	100 000	100 000			USD			
Guinée équatoriale	10 000				USD			
Érythrée	10 000	10 000	10 000	10 000	USD			
Éthiopie	160 869	160 869	30 000	30 000	USD			
Fidji	230 000	194 229			USD			
Finlande	29 264 358	29 264 358	4 429 039	2 984 785	EUR	6 516 000	8 000 000	5 449 600
France	180 419 885	180 419 885	23 108 030	15 405 354	EUR	24 000 000	29 465 930	20 072 192
Gabon	5 301 000	2 429 660	293 566		USD			
Gambie	30 086	30 086	15 000	9 810	USD			
Géorgie	10 000				USD			
Allemagne	242 462 671	242 462 671	40 000 000	26 000 000	EUR	32 580 000	40 000 000	27 248 000
Ghana	966 487	966 487	300 000		USD	400 000	400 000	272 480
Grèce	2 350 000	2 350 000	600 000	600 000	EUR			

**SEPTIÈME RECONSTITUTION
CONTRIBUTIONS DES ÉTATS MEMBRES AU 4 JANVIER 2006**

État membre	A. Contributions précédentes (USD)				B. Annonces de contribution à la septième reconstitution au 15 décembre 2005			
	Montant cumulé des contributions en monnaies convertibles aux reconstitutions du FIDA (initiale à cinquième)		Sixième reconstitution ²		Unité d'obligation ³ B-1	Montant de la contribution dans l'unité d'obligation B-2	Montant en USD ⁴ B-3	Équivalent en DTS ⁵ B-4
	Annonces de contribution A-1	Versements ¹ A-2	Annonces de contribution A-3	Versements ¹ A-4				
Grenade	56 000	50 000	25 000	25 000	USD			
Guatemala	693 022	693 022	77 332	77 332	USD			
Guinée	170 000	170 000	70 000		USD			
Guinée-Bissau	55 000	30 000			USD			
Guyana	479 921	479 921	155 458	155 457	USD			
Haïti	130 000	107 118			USD			
Honduras	749 460	749 460	51 896	51 896	USD			
Islande	5 000	5 000			USD			
Inde	40 249 313	40 249 313	15 000 000	10 000 000	USD			
Indonésie	36 959 000	36 959 000	5 000 000	3 000 000	USD			
Iran (République islamique d')	167 995 000	13 825 500			USD			
Iraq	53 099 000	6 283 200			USD			
Irlande	5 323 440	5 323 440	1 130 000	1 130 001	EUR			
Israël	450 000	300 000			USD			
Italie	165 866 505	165 866 505	40 000 000		EUR			
Jamaïque	325 229	325 229			USD			
Japon	249 746 637	249 746 637	30 000 000	30 000 000	JPY	3 635 718 900	33 000 000	22 479 600
Jordanie	655 000	655 000	85 000	85 000	USD			
Kazakhstan					USD			
Kenya	3 628 897	3 074 365	60 000		USD			
Kiribati			5 000		USD			
Koweït	148 041 000	148 041 000	5 000 000	5 000 000	USD			
Kirghizistan					USD			
République démocratique populaire lao	153 000	103 000	51 000		USD			
Liban	115 000	115 000			USD			
Lesotho	232 908	232 908	50 000	50 000	USD			
Libéria	89 000	39 000			USD			
Jamahiriya arabe libyenne	88 099 000	45 913 057			USD			
Luxembourg	1 979 775	1 979 775	491 046	491 046	EUR	1 433 520	1 760 000	1 198 912
Madagascar	188 357	188 357	91 355	91 355	USD	95 000	95 000	64 714

**SEPTIÈME RECONSTITUTION
CONTRIBUTIONS DES ÉTATS MEMBRES AU 4 JANVIER 2006**

État membre	A. Contributions précédentes (USD)				B. Annonces de contribution à la septième reconstitution au 15 décembre 2005			
	Montant cumulatif des contributions en monnaies convertibles aux reconstitutions du FIDA (initiale à cinquième)		Sixième reconstitution ²		Unité d'obligation ³ B-1	Montant de la contribution dans l'unité d'obligation B-2	Montant en USD ⁴ B-3	Équivalent en DTS ⁵ B-4
	Annonces de contribution A-1	Versements ¹ A-2	Annonces de contribution A-3	Versements ¹ A-4				
Malawi	113 346	73 346			USD			
Malaisie	750 000	750 000	250 000	250 000	USD			
Maldives	51 000	51 000			USD			
Mali	49 701	49 701	11 020	11 020	USD			
Malte	54 985	54 985			USD			
Mauritanie	105 000	22 828	30 000		USD			
Maurice	250 000	250 000	20 000	20 000	USD			
Mexique	26 753 165	26 753 166	3 000 000	2 000 000	USD			
Mongolie	2 000				USD			
Maroc	5 500 000	5 500 000	300 000	300 000	USD			
Mozambique	240 000	240 000	80 000	80 000	USD			
Myanmar	250 000	250 000			USD			
Namibie	320 000	320 000	20 000	20 000	USD			
Népal	110 000	110 000	50 000	50 000	USD			
Pays-Bas	154 214 822	154 214 822	38 513 383	38 513 383	EUR	32 000 662	39 288 719	26 763 476
Nouvelle-Zélande	9 555 336	9 555 336			NZD			
Nicaragua	88 571	88 571	10 000	10 000	USD			
Niger	244 651	184 586			USD			
Nigéria	96 459 000	94 734 000	5 000 000		USD			
Nioué ⁶								
Norvège	122 415 977	122 415 976	25 208 000	16 805 334	NOK	209 482 035	32 410 000	22 077 692
Oman	150 000	150 000	50 000	50 000	USD			
Pakistan	7 600 000	7 600 000	2 000 000	1 333 333	USD			
Panama	133 165	133 165	33 200	33 200	USD	33 000	33 000	22 480
Papouasie-Nouvelle-Guinée	170 000	170 000			USD			
Paraguay	704 842	604 842			USD			
Pérou	560 000	560 000	200 000	200 000	USD			
Philippines	1 600 000	1 600 000			USD			
Portugal	2 500 000	2 500 000	750 000	500 000	EUR	872 679	1 071 429	729 857
Qatar	28 980 000	28 980 000	1 000 000	1 000 037	USD	10 000 000	10 000 000	6 812 000

**SEPTIÈME RECONSTITUTION
CONTRIBUTIONS DES ÉTATS MEMBRES AU 4 JANVIER 2006**

État membre	A. Contributions précédentes (USD)				B. Annonces de contribution à la septième reconstitution au 15 décembre 2005			
	Montant cumulatif des contributions en monnaies convertibles aux reconstitutions du FIDA (initiale à cinquième)		Sixième reconstitution ²		Unité d'obligation ³ B-1	Montant de la contribution dans l'unité d'obligation B-2	Montant en USD ⁴ B-3	Équivalent en DTS ⁵ B-4
	Annonces de contribution A-1	Versements ¹ A-2	Annonces de contribution A-3	Versements ¹ A-4				
République de Corée	7 590 000	7 590 000	2 500 000	1 750 000	USD	3 000 000	3 000 000	2 043 600
République de Moldova			6 100	6 100	USD			
Roumanie	50 000	50 000	100 000	100 000	USD			
Rwanda	159 499	159 499	4 352	4 352	USD			
Saint-Kitts-et-Nevis	20 000	20 000			USD			
Sainte-Lucie	22 000	22 000			USD			
Saint-Vincent-et-les Grenadines					USD			
Samoa	50 000	50 000			USD			
Sao Tomé-et-Principe	10 000				USD			
Arabie saoudite	369 778 000	369 778 000	10 000 000	10 000 000	USD			
Sénégal	215 461	215 461	57 245	57 245	EUR			
Seychelles	19 667	19 667			USD			
Sierra Leone								
	18 430	18 430			USD			
Îles Salomon	35 000	10 000			USD			
Somalie	20 000	10 000			USD			
Afrique du Sud	500 000	500 000			USD			
Espagne	9 841 159	9 841 159	2 500 000	2 500 000	EUR			
Sri Lanka	5 601 001	5 600 001	1 001 000	334 000	USD	1 001 000	1 001 000	681 881
Soudan	620 000	620 000	156 810	156 810	USD			
Suriname	150 000				USD			
Swaziland	178 329	178 329	40 000	40 000	USD			
Suède	144 504 382	144 504 382	31 100 000	31 100 000	SEK	336 516 480	44 400 000	30 245 280
Suisse	64 593 175	64 593 175	14 000 000	9 323 092	CHF	21 448 900	17 000 000	11 580 400
République arabe syrienne	400 000	400 000	300 000	300 000	USD			
Tadjikistan	200	200			USD			
Thaïlande	600 000	600 000	150 000	150 000	USD			
Ex-République yougoslave de Macédoine					USD			
Timor-Leste					USD			
Togo	81 491	31 491			USD			
Tonga	55 000	55 000			USD			

**SEPTIÈME RECONSTITUTION
CONTRIBUTIONS DES ÉTATS MEMBRES AU 4 JANVIER 2006**

État membre	A. Contributions précédentes (USD)				B. Annonces de contribution à la septième reconstitution au 15 décembre 2005			
	Montant cumulatif des contributions en monnaies convertibles aux reconstitutions du FIDA (initiale à cinquième)		Sixième reconstitution ²		Unité d'obligation ³	Montant de la contribution dans l'unité d'obligation	Montant en USD ⁴	Équivalent en DTS ⁵
	Annonces de contribution A-1	Versements ¹ A-2	Annonces de contribution A-3	Versements ¹ A-4				
Trinité-et-Tobago	100 000				USD			
Tunisie	1 981 727	1 918 396	600 000	400 000	USD			
Turquie	15 007 523	15 007 523	300 000	300 000	USD			
Ouganda	400 000	200 000	45 000	45 000	USD			
Émirats arabes unis	50 180 000	50 180 000	1 000 000	1 000 000	USD			
Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord	146 702 033	130 786 540	30 000 000		GBP	27 725 000 ⁷	50 000 000	34 060 000
République-Unie de Tanzanie	253 882	213 941	50 000	50 000	USD			
États-Unis d'Amérique	602 674 400	602 674 400	45 000 000	29 690 661	USD	54 000 000	54 000 000	36 784 800
Uruguay	325 000	225 000			USD			
Venezuela (République bolivarienne du)	169 089 000	169 089 000	5 600 000	5 600 000	USD	15 000 000	15 000 000	10 218 000
Viet Nam	603 000	603 000	500 000	300 000	USD			
Yémen	1 400 000	1 400 000	500 000	384 316	USD			
Yougoslavie	120 000	100 000			USD			
Zambie	420 116	293 589			USD			
Zimbabwe	2 103 074	2 103 074			USD			
Total*	4 006 728 130	3 735 307 585	480 380 823	336 078 140			477 472 188*	325 254 055*

CONTRIBUTIONS COMPLÉMENTAIRES AUX RECONSTITUTIONS

État membre	A. Contributions précédentes (USD)**				B. Annonces de contributions complémentaires à la septième reconstitution au 15 décembre 2005			
	Quatrième et cinquième reconstitutions		Sixième reconstitution ²		Unité d'obligation ³	Montant de la contribution dans l'unité d'obligation	Montant en USD ⁴	Équivalent en DTS ⁵
	Annonces de contribution	Versements ¹	Annonces de contribution	Versements ¹				
Belgique	40 625 076	40 625 076	15 790 487	10 691 561	EUR	15 600 000 ⁸	19 152 855	13 046 924
Canada			1 284 357	1 284 357	CAD			
Inde			1 000 000		USD			
Italie	3 874 193	3 874 193			EUR			
Luxembourg			818 409	818 409	EUR			
Pays-Bas	15 312 075	15 312 075			EUR			
Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord			10 000 000	5 175 826	GBP			
Total*	59 811 344	59 811 344	28 893 253	17 970 153			19 152 855*	13 046 924*
Total reconstitution**	4 066 539 474	3 795 118 929	509 274 077	354 048 293			496 625 043*	338 300 979*

¹ Paiements en espèces et billets à ordre à l'exclusion des provisions comptables au titre de l'encaissement de billets à ordre au moment du tirage.

² Conformément à la résolution 130/XXVI sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA.

³ Les abréviations ci-après sont utilisées pour les monnaies:

AUD: dollar australien

CAD: dollar canadien

CHF: franc suisse

DKK: couronne danoise

EUR: euro

GBP: livre sterling

JPY: yen japonais

NOK: couronne norvégienne

NZD: dollar néo-zélandais

SDR: droit de tirage spécial

SEK: couronne suédoise

USD: dollar des États-Unis

⁴ Calculé en USD en appliquant le taux de change moyen comme indiqué dans le paragraphe II.15 de la présente résolution.

⁵ Calculé à partir du montant en USD en appliquant le taux de change moyen USD/DTS du FMI pour la période allant du 1^{er} avril 2005 au 30 septembre 2005.

⁶ Ce pays a demandé son admission au FIDA. Le Conseil des gouverneurs doit prendre une décision à ce sujet à sa vingt-neuvième session.

⁷ Ce montant a été annoncé par le Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, dont 15 millions de USD comme contribution conditionnelle conformément au paragraphe II.5 c) de la présente résolution. Les conditions sont ...

⁸ Ce montant a été annoncé par la Belgique comme contribution complémentaire conformément aux paragraphes II.4 d) et II.5 b) de la présente résolution. Le Conseil des gouverneurs a décidé que cette contribution complémentaire serait utilisée aux fins des objectifs du Fonds belge de survie pour le tiers monde et en conformité avec les procédures de ce dernier.

* Pour la septième reconstitution, le total indiqué correspond aux annonces de contribution faites à ce jour. Cependant, plusieurs pays n'ont pas encore annoncé de contribution et le présent tableau sera mis à jour périodiquement pour tenir compte des contributions qui seront annoncées ultérieurement.

** Il n'y avait pas de contributions complémentaires avant la quatrième reconstitution.

MODALITÉS D'UTILISATION DU POUVOIR D'ENGAGEMENT ANTICIPÉ

1. Le pouvoir d'engagement anticipé (PEA) a pour principal objet de compenser les déficits de ressources engageables pour des prêts et des dons qui peuvent apparaître au cours d'une année.
2. Le Conseil d'administration s'assure que le montant des ressources engageables au titre du PEA et les besoins de décaissement correspondants restent dans les limites de la prudence, en se fondant sur des hypothèses modérées et en prévoyant une marge pour les arriérés de paiement attendus sur les remboursements de prêts. Des projections lui sont communiquées concernant les engagements à effectuer au titre du PEA (remboursement de prêts et décaissements prévus), avec la marge de sécurité nécessaire pour que les disponibilités du Fonds soient toujours suffisantes pour couvrir ses besoins de décaissement.
3. Le PEA ne peut être utilisé que si les ressources disponibles pour engagement (à savoir les ressources additionnelles nettes reçues ou acquises l'année précédente, plus les ressources inutilisées et reportées) sont insuffisantes pour mener à bien le programme de prêts approuvé pour toute année donnée.
4. Le PEA ne peut être utilisé que pour des engagements se rapportant à des prêts et à des dons.
5. Le Président du Fonds s'assure de la mise en place des mécanismes comptables nécessaires pour indiquer dans chaque cas le niveau des engagements pris au titre du PEA et les rentrées des prêts qui seront affectées aux décaissements découlant de ces engagements.
6. Le Président du Fonds s'assure de la mise en place de procédures comptables pour qu'une fois un engagement de prêt ou de don effectué au moyen du PEA, les décaissements correspondants soient défalqués des rentrées des prêts ultérieurement encaissées afin d'éviter les doubles comptages.
7. Le Conseil d'administration approuve à chacune de ses sessions le montant total des engagements de ressources à effectuer au titre du PEA. Le montant maximum rendu disponible au moyen du PEA pendant la période de reconstitution ne peut en aucun cas dépasser les rentrées de prêts attendues pour les cinq années suivantes.
8. Le Président du Fonds fait régulièrement rapport au Conseil d'administration sur la situation des ressources disponibles pour engagement, y compris au titre du PEA. Son rapport indique en détail les ressources disponibles pour engagement qui proviennent d'avoirs détenus en monnaies librement convertibles (contributions des États membres, placements, etc.) moins les exigibilités, les engagements déjà effectués, l'encours des engagements effectués au titre du PEA et leur montant cumulatif, le montant des engagements au titre du PEA transférés sur les ressources ordinaires, et le montant des ressources susceptibles d'être utilisées ultérieurement au titre du PEA, avec des calculs et des hypothèses détaillés.
9. L'utilisation du PEA est soumise à l'examen du Commissaire aux comptes dont les conclusions à cet égard sont prises en considération dans le cadre de la vérification annuelle des états financiers du Fonds. Le Comité d'audit du Conseil d'administration étudie de la même manière le rapport du Commissaire aux comptes sur le PEA et son rapport sur les états financiers du Fonds.

**SEPTIÈME RECONSTITUTION
VOIX DES ÉTATS MEMBRES AU 4 JANVIER 2006**

État membre	A. Voix originelles			B. Voix des quatrième, cinquième et sixième reconstitutions			C. Total des voix originelles et des voix des quatrième, cinquième et sixième reconstitutions	D. Voix de la septième reconstitution				
	A-1	A-2	A-3	B-1	B-2	B-3		D-1	Voix de contribution ¹		D-4	E.
	Voix de membre	Voix de contribution ¹	Total des voix	Voix de membre	Voix de contribution ¹	Total des voix			potentielles	effectives		
Afghanistan	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Albanie	4,817	0,000	4,817	2,164	0,014	2,178	6,995					6,995
Algérie	4,817	17,126	21,943	2,164	0,912	3,076	25,019					25,019
Angola	4,817	0,007	4,824	2,164	0,117	2,281	7,105					7,105
Antigua-et-Barbuda	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Argentine	4,817	1,693	6,510	2,164	0,557	2,721	9,230					9,230
Arménie	4,817	0,000	4,817	2,164	0,005	2,168	6,985					6,985
Australie	4,817	12,102	16,919	2,164	3,937	6,101	23,020					23,020
Autriche	4,817	7,028	11,845	2,164	9,595	11,759	23,604					23,604
Azerbaïdjan	4,817	0,000	4,817	2,164	0,061	2,224	7,041					7,041
Bangladesh	4,817	0,432	5,249	2,164	0,835	2,999	8,248					8,248
Barbade	4,817	0,001	4,818	2,164	0,003	2,166	6,984					6,984
Belgique	4,817	15,125	19,942	2,164	11,044	13,208	33,150					33,150
Belize	4,817	0,036	4,853	2,164	0,040	2,204	7,058					7,058
Bénin	4,817	0,017	4,834	2,164	0,019	2,183	7,018					7,018
Bhoutan	4,817	0,009	4,826	2,164	0,037	2,201	7,027					7,027
Bolivie	4,817	0,104	4,921	2,164	0,418	2,582	7,502					7,502
Bosnie-Herzégovine	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Botswana	4,817	0,029	4,846	2,164	0,120	2,284	7,130					7,130
Bésil	4,817	6,563	11,380	2,164	11,023	13,187	24,566					24,566
Burkina Faso	4,817	0,010	4,827	2,164	0,030	2,194	7,021					7,021
Burundi	4,817	0,024	4,841	2,164	0,000	2,164	7,005					7,005
Cambodge	4,817	0,000	4,817	2,164	0,214	2,378	7,195					7,195
Cameroun	4,817	0,117	4,934	2,164	0,278	2,442	7,376					7,376
Canada	4,817	36,896	41,713	2,164	27,473	29,637	71,350					71,350
Cap-Vert	4,817	0,004	4,821	2,164	0,006	2,169	6,990					6,990
République centrafricaine	4,817	0,007	4,824	2,164	0,000	2,164	6,988					6,988
Tchad	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Chili	4,817	0,036	4,853	2,164	0,244	2,408	7,261					7,261
Chine	4,817	4,041	8,858	2,164	9,663	11,827	20,685					20,685

SEPTIÈME RECONSTITUTION
VOIX DES ÉTATS MEMBRES AU 4 JANVIER 2006

État membre	A. Voix originelles			B. Voix des quatrième, cinquième et sixième reconstitutions			C. Total des voix originelles et des voix des quatrième, cinquième et sixième reconstitutions	D. Voix de la septième reconstitution				
	A-1	A-2	A-3	B-1	B-2	B-3		D-1	Voix de contribution ¹		D-4	E.
	Voix de membre	Voix de contribution ¹	Total des voix	Voix de membre	Voix de contribution ¹	Total des voix			Voix de membre	D-2		
Colombie	4,817	0,024	4,841	2,164	0,176	2,340	7,181					7,181
Comores	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Congo	4,817	0,080	4,897	2,164	0,001	2,165	7,062					7,062
Îles Cook	4,817	0,000	4,817	2,164	0,002	2,166	6,983					6,983
Costa Rica	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Côte d'Ivoire	4,817	0,173	4,990	2,164	0,395	2,559	7,548					7,548
Croatie	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Cuba	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Chypre	4,817	0,030	4,847	2,164	0,019	2,183	7,030					7,030
République populaire démocratique de Corée	4,817	0,000	4,817	2,164	0,078	2,241	7,058					7,058
République démocratique du Congo	4,817	0,010	4,827	2,164	0,000	2,164	6,990					6,990
Danemark	4,817	11,446	16,263	2,164	29,830	31,994	48,257					48,257
Djibouti	4,817	0,002	4,819	2,164	0,000	2,164	6,983					6,983
Dominique	4,817	0,016	4,833	2,164	0,004	2,167	7,000					7,000
République dominicaine	4,817	0,009	4,826	2,164	0,024	2,187	7,013					7,013
Équateur	4,817	0,135	4,952	2,164	0,152	2,316	7,268					7,268
Égypte	4,817	1,727	6,544	2,164	4,177	6,341	12,885					12,885
El Salvador	4,817	0,035	4,852	2,164	0,000	2,164	7,015					7,015
Guinée équatoriale	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Érythrée	4,817	0,000	4,817	2,164	0,010	2,174	6,991					6,991
Ethiopie	4,817	0,035	4,852	2,164	0,042	2,206	7,057					7,057
Fidji	4,817	0,045	4,862	2,164	0,024	2,188	7,050					7,050
Finlande	4,817	7,621	12,438	2,164	4,633	6,797	19,235					19,235
France	4,817	45,049	49,866	2,164	24,132	26,296	76,162					76,162
Gabon	4,817	0,839	5,656	2,164	0,000	2,164	7,820					7,820
Gambie	4,817	0,007	4,824	2,164	0,010	2,174	6,998					6,998
Géorgie	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Allemagne	4,817	60,953	65,770	2,164	41,530	43,694	109,464					109,464
Ghana	4,817	0,127	4,944	2,164	0,233	2,396	7,340					7,340
Grèce	4,817	0,397	5,214	2,164	0,835	2,999	8,214					8,214

**SEPTIÈME RECONSTITUTION
VOIX DES ÉTATS MEMBRES AU 4 JANVIER 2006**

État membre	A. Voix originelles			B. Voix des quatrième, cinquième et sixième reconstitutions			C. Total des voix originelles et des voix des quatrième, cinquième et sixième reconstitutions	D. Voix de la septième reconstitution				
	A-1	A-2	A-3	B-1	B-2	B-3		D-1	Voix de contribution ¹		D-4	E.
	Voix de membre	Voix de contribution ¹	Total des voix	Voix de membre	Voix de contribution ¹	Total des voix			Voix de membre	D-2		
Grenade	4,817	0,009	4,826	2,164	0,026	2,189	7,015					7,015
Guatemala	4,817	0,086	4,903	2,164	0,220	2,384	7,288					7,288
Guinée	4,817	0,041	4,859	2,164	0,020	2,183	7,042					7,042
Guinée-Bissau	4,817	0,010	4,827	2,164	0,000	2,164	6,991					6,991
Guyana	4,817	0,073	4,890	2,164	0,196	2,360	7,250					7,250
Haïti	4,817	0,037	4,854	2,164	0,000	2,164	7,018					7,018
Honduras	4,817	0,118	4,935	2,164	0,190	2,354	7,289					7,289
Islande	4,817	0,000	4,817	2,164	0,002	2,166	6,983					6,983
Inde	4,817	6,649	11,466	2,164	11,274	13,438	24,904					24,904
Indonésie	4,817	5,858	10,675	2,164	8,677	10,840	21,515					21,515
Iran (République islamique d')	4,817	4,776	9,593	2,164	0,000	2,164	11,756					11,756
Iraq	4,817	2,170	6,987	2,164	0,000	2,164	9,151					9,151
Irlande	4,817	1,194	6,011	2,164	1,192	3,355	9,366					9,366
Israël	4,817	0,052	4,869	2,164	0,056	2,219	7,088					7,088
Italie	4,817	36,775	41,592	2,164	23,029	25,193	66,785					66,785
Jamaïque	4,817	0,061	4,878	2,164	0,056	2,219	7,097					7,097
Japon	4,817	62,781	67,598	2,164	35,478	37,642	105,241					105,241
Jordanie	4,817	0,088	4,905	2,164	0,203	2,367	7,272					7,272
Kazakhstan	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Kenya	4,817	0,891	5,708	2,164	0,067	2,230	7,938					7,938
Kiribati	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Koweït	4,817	45,263	50,080	2,164	9,463	11,627	61,707					61,707
Kirghizistan	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
République démocratique populaire lao	4,817	0,001	4,818	2,164	0,039	2,203	7,021					7,021
Liban	4,817	0,009	4,826	2,164	0,033	2,197	7,023					7,023
Lesotho	4,817	0,046	4,863	2,164	0,070	2,233	7,096					7,096
Libéria	4,817	0,013	4,831	2,164	0,000	2,164	6,994					6,994
Jamahiriyah arabe libyenne	4,817	15,859	20,676	2,164	0,000	2,164	22,840					22,840
Luxembourg	4,817	0,408	5,225	2,164	0,613	2,777	8,002					8,002
Madagascar	4,817	0,035	4,852	2,164	0,092	2,256	7,107					7,107

**SEPTIÈME RECONSTITUTION
VOIX DES ÉTATS MEMBRES AU 4 JANVIER 2006**

État membre	A. Voix originelles			B. Voix des quatrième, cinquième et sixième reconstitutions			C. Total des voix originelles et des voix des quatrième, cinquième et sixième reconstitutions	D. Voix de la septième reconstitution				
	A-1	A-2	A-3	B-1	B-2	B-3		D-1	Voix de contribution ¹		D-4	E.
	Voix de membre	Voix de contribution ¹	Total des voix	Voix de membre	Voix de contribution ¹	Total des voix			potentielles	effectives		
Malawi	4,817	0,025	4,842	2,164	0,000	2,164	7,006					7,006
Malaisie	4,817	0,000	4,817	2,164	0,441	2,605	7,422					7,422
Maldives	4,817	0,009	4,826	2,164	0,009	2,173	6,999					6,999
Mali	4,817	0,010	4,827	2,164	0,015	2,179	7,006					7,006
Malte	4,817	0,005	4,822	2,164	0,015	2,179	7,002					7,002
Mauritanie	4,817	0,008	4,825	2,164	0,000	2,164	6,989					6,989
Maurice	4,817	0,029	4,846	2,164	0,076	2,240	7,087					7,087
Mexique	4,817	7,168	11,986	2,164	3,560	5,724	17,709					17,709
Mongolie	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Maroc	4,817	1,036	5,853	2,164	1,130	3,293	9,147					9,147
Mozambique	4,817	0,028	4,845	2,164	0,111	2,275	7,120					7,120
Myanmar	4,817	0,086	4,903	2,164	0,000	2,164	7,067					7,067
Namibie	4,817	0,007	4,824	2,164	0,124	2,287	7,111					7,111
Népal	4,817	0,021	4,838	2,164	0,049	2,213	7,051					7,051
Pays-Bas	4,817	40,982	45,799	2,164	37,893	40,057	85,856					85,856
Nouvelle-Zélande	4,817	2,406	7,223	2,164	0,998	3,161	10,385					10,385
Nicaragua	4,817	0,013	4,830	2,164	0,025	2,189	7,019					7,019
Niger	4,817	0,064	4,881	2,164	0,000	2,164	7,045					7,045
Nigéria	4,817	29,864	34,681	2,164	2,887	5,051	39,732					39,732
Nioué ³												
Norvège	4,817	29,604	34,421	2,164	19,410	21,574	55,995					55,995
Oman	4,817	0,052	4,869	2,164	0,000	2,164	7,033					7,033
Pakistan	4,817	1,243	6,061	2,164	1,962	4,125	10,186					10,186
Panama	4,817	0,023	4,840	2,164	0,041	2,205	7,045					7,045
Papouasie-Nouvelle-Guinée	4,817	0,059	4,876	2,164	0,000	2,164	7,040					7,040
Paraguay	4,817	0,069	4,886	2,164	0,150	2,314	7,200					7,200
Pérou	4,817	0,055	4,872	2,164	0,278	2,442	7,315					7,315
Philippines	4,817	0,276	5,093	2,164	0,307	2,471	7,564					7,564
Portugal	4,817	0,345	5,162	2,164	0,581	2,745	7,908					7,908
Qatar	4,817	10,010	14,827	2,164	0,617	2,781	17,608					17,608

SEPTIÈME RECONSTITUTION
VOIX DES ÉTATS MEMBRES AU 4 JANVIER 2006

État membre	A. Voix originelles			B. Voix des quatrième, cinquième et sixième reconstitutions			C. Total des voix originelles et des voix des quatrième, cinquième et sixième reconstitutions	D. Voix de la septième reconstitution				
	A-1	A-2	A-3	B-1	B-2	B-3		D-1	Voix de contribution ¹		D-4	E.
	Voix de membre	Voix de contribution ¹	Total des voix	Voix de membre	Voix de contribution ¹	Total des voix			potentielles	effectives		
République de Corée	4,817	0,895	5,712	2,164	2,478	4,642	10,353					10,353
République de Moldova	4,817	0,000	4,817	2,164	0,004	2,168	6,985					6,985
Roumanie	4,817	0,000	4,817	2,164	0,049	2,213	7,030					7,030
Rwanda	4,817	0,043	4,860	2,164	0,016	2,179	7,040					7,040
Saint-Kitts-et-Nevis	4,817	0,003	4,821	2,164	0,004	2,167	6,988					6,988
Sainte-Lucie	4,817	0,004	4,821	2,164	0,004	2,167	6,989					6,989
Saint-Vincent-et-les Grenadines	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Samoa	4,817	0,012	4,829	2,164	0,006	2,169	6,999					6,999
Sao Tomé-et-Principe	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Arabie saoudite	4,817	125,654	130,471	2,164	8,499	10,662	141,133					141,133
Sénégal	4,817	0,032	4,849	2,164	0,084	2,247	7,096					7,096
Seychelles	4,817	0,005	4,822	2,164	0,002	2,166	6,988					6,988
Sierra Leone	4,817	0,006	4,823	2,164	0,000	2,164	6,987					6,987
Îles Salomon	4,817	0,003	4,821	2,164	0,000	2,164	6,984					6,984
Somalie	4,817	0,003	4,821	2,164	0,000	2,164	6,984					6,984
Afrique du Sud	4,817	0,000	4,817	2,164	0,186	2,349	7,166					7,166
Espagne	4,817	2,211	7,028	2,164	2,885	5,049	12,077					12,077
Sri Lanka	4,817	1,209	6,026	2,164	1,018	3,182	9,208					9,208
Soudan	4,817	0,076	4,893	2,164	0,252	2,416	7,309					7,309
Suriname	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Swaziland	4,817	0,018	4,835	2,164	0,073	2,237	7,073					7,073
Suède	4,817	33,085	37,902	2,164	38,080	40,244	78,146					78,146
Suisse	4,817	14,360	19,177	2,164	14,677	16,840	36,017					36,017
République arabe syrienne	4,817	0,000	4,817	2,164	0,342	2,506	7,323					7,323
Tadjikistan	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Thaïlande	4,817	0,155	4,973	2,164	0,153	2,317	7,289					7,289
Ex-République yougoslave de Macédoine	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Timor-Leste	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Togo	4,817	0,011	4,828	2,164	0,000	2,164	6,992					6,992
Tonga	4,817	0,009	4,826	2,164	0,011	2,175	7,001					7,001

**SEPTIÈME RECONSTITUTION
VOIX DES ÉTATS MEMBRES AU 4 JANVIER 2006**

État membre	A. Voix originelles			B. Voix des quatrième, cinquième et sixième reconstitutions			C. Total des voix originelles et des voix des quatrième, cinquième et sixième reconstitutions	D. Voix de la septième reconstitution				
	A-1 Voix de membre	A-2 Voix de contribution ¹	A-3 Total des voix	B-1 Voix de membre	B-2 Voix de contribution ¹	B-3 Total des voix		D-1 Voix de membre	Voix de contribution ¹		D-4 Total des voix effectives	E. Total des voix effectives ²
									D-2 potentielles	D-3 effectives		
Trinité-et-Tobago	4,817	0,000	4,817	2,164	0,000	2,164	6,981					6,981
Tunisie	4,817	0,276	5,093	2,164	0,559	2,723	7,816					7,816
Turquie	4,817	1,730	6,547	2,164	3,370	5,533	12,080					12,080
Ouganda	4,817	0,038	4,855	2,164	0,063	2,226	7,082					7,082
Émirats arabes unis	4,817	16,642	21,459	2,164	1,392	3,556	25,015					25,015
Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord	4,817	32,708	37,525	2,164	11,505	13,669	51,194					51,194
République-Unie de Tanzanie	4,817	0,031	4,848	2,164	0,081	2,244	7,092					7,092
États-Unis d'Amérique	4,817	187,447	192,264	2,164	41,581	43,745	236,009					236,009
Uruguay	4,817	0,069	4,886	2,164	0,009	2,173	7,059					7,059
Venezuela (République bolivarienne du)	4,817	55,435	60,252	2,164	6,800	8,963	69,216					69,216
Viet Nam	4,817	0,001	4,818	2,164	0,301	2,465	7,283					7,283
Yémen	4,817	0,207	5,024	2,164	0,271	2,435	7,459					7,459
Yougoslavie	4,817	0,035	4,852	2,164	0,000	2,164	7,015					7,015
Zambie	4,817	0,067	4,884	2,164	0,040	2,204	7,088					7,088
Zimbabwe	4,817	0,554	5,371	2,164	0,186	2,349	7,720					7,720
Total	790,000	1010,000	1800,000	354,860	479,606	834,466	2634,466					2634,466

¹ Seules les contributions en monnaies librement convertibles seront prises en compte dans le calcul des voix de contribution conformément au paragraphe IV.20 de la présente résolution.

² Le nombre de voix indiqué peut varier à mesure que les pays achèvent de verser leurs contributions aux cinquième et sixième reconstitutions (ainsi qu'aux reconstitutions précédentes, le cas échéant).

³ Ce pays a demandé son admission au FIDA. Le Conseil des gouverneurs doit prendre une décision à ce sujet à sa vingt-neuvième session.

INSTRUMENT DE CONTRIBUTION AUX RESSOURCES DU FIDA

1. J'ai l'honneur de vous informer que (nom du pays donateur) fera une contribution d'un montant équivalant à (montant en lettres)* (indiquer l'unité d'obligation applicable) (montant en chiffres dans l'unité d'obligation applicable)* à titre de contribution additionnelle aux ressources du Fonds international de développement agricole (FIDA). Cette contribution sera versée conformément aux modalités et conditions énoncées dans la résolution _____/XXIX du Conseil des gouverneurs.

2. Le paiement de la contribution sera effectué en (unité d'obligation)*/ (en un versement unique/ en deux versements/en trois versements) (en espèces) (partie en espèces et partie sous forme de billets à ordre ou autres titres analogues) (sous forme de billets à ordre ou autres titres analogues). Le montant de (montant en chiffres dans l'unité d'obligation applicable)*/ qui constitue (la contribution totale) (le premier versement) de (nom du pays) sera payé d'ici au _____ 20__ (en espèces) (sous forme de billet à ordre ou autre titre analogue) (en espèces à raison de l'équivalent de DTS et le solde sous forme de billet à ordre ou autre titre analogue).

3. Le solde de la contribution sera payé en ___ versements d'ici au _____ 20__ (en espèces) (en espèces et sous forme de billets à ordre ou autres titres analogues) (sous forme de billets à ordre et autres titres analogues)¹.

4. Le solde de la contribution sera payable après l'adoption de la législation requise en matière d'ouverture de crédits budgétaires et nous solliciterons les ouvertures de crédits nécessaires afin d'achever nos paiements avant l'expiration de la période couverte par la reconstitution².

Le Président
Fonds international de
développement agricole
107, Via del Serafico
00142 Rome
Italie

* Si la monnaie de paiement diffère de l'unité d'obligation, indiquer ici l'unité de paiement.

¹ Ce paragraphe ne doit être utilisé qu'en conjonction avec le paragraphe II.9 d) de la résolution, et les dates de paiement des versements doivent être indiquées. Ce paragraphe est à supprimer s'il est sans objet.

² Paragraphe à supprimer s'il est sans objet.

ANNEXE I

PIÈCE JOINTE D

5. (nom du pays) n'exercera pas la faculté prévue au paragraphe II.13 de la résolution de modifier son engagement stipulé dans le présent instrument³.

6. Je confirme que toutes les autres prescriptions qui sont nécessaires pour le dépôt du présent instrument de contribution auprès du FIDA ont été dûment remplies.

(Nom du pays donateur)

(Signature du représentant
autorisé)
(Qualité du signataire)

³ Paragraphe à supprimer s'il est sans objet.

TAUX DE CHANGE DE RÉFÉRENCE APPLICABLES (PARAGRAPHE II.15)
1^{er} AVRIL 2005 – 30 SEPTEMBRE 2005

Monnaie	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Moyenne des six mois (1^{er} avril au 30 septembre)
AUD	1,2802	1,3233	1,3094	1,3167	1,3385	1,3132	1,3135
CAD	1,2569	1,2510	1,2256	1,2259	1,1889	1,1611	1,2182
CHF	1,1865	1,2480	1,2849	1,2905	1,2702	1,2902	1,2617
DKK	5,7467	6,0354	6,1623	6,1681	6,1143	6,1970	6,0706
EUR	0,7718	0,8110	0,8270	0,8269	0,8198	0,8304	0,8145
GBP	0,5230	0,5500	0,5576	0,5695	0,5609	0,5662	0,5545
JPY	105,8900	108,0800	110,4000	112,2200	111,3000	113,1500	110,1733
NOK	6,2846	6,4382	6,5461	6,5220	6,4486	6,5413	6,4635
NZD	1,3738	1,4059	1,4288	1,4633	1,4552	1,4497	1,4294
DTS	0,6593	0,6780	0,6865	0,6888	0,6850	0,6899	0,6812
SEK	7,0750	7,3975	7,8175	7,7425	7,6625	7,7800	7,5792

**RÉSUMÉ DES CONCLUSIONS ET DES RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA CONSULTATION
SUR LA SEPTIÈME RECONSTITUTION DES RESSOURCES DU FIDA**

Point	Conclusions et recommandations	Étapes suivantes
Plan d'action	Le FIDA mettra en œuvre le Plan d'action pour améliorer son efficacité en matière de développement tel qu'approuvé par le Conseil d'administration à sa quatre-vingt-sixième session, en décembre 2005.	Les résultats attendus du Plan d'action du FIDA sont énumérés à la figure 4 de l'annexe IV
Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP)	<p>La Consultation a réaffirmé que le SAFP sera étendu à l'ensemble du programme de prêts en tant que système uniforme de comparaison et d'allocation, en prenant en compte la nécessité à la fois de refléter les priorités en termes de répartition régionale de l'aide au développement (notamment en ce qui concerne l'Afrique et les autres emprunteurs à des conditions particulièrement favorables) et de réserver à ces pays une part d'au moins deux tiers. À cet égard, le FIDA continuera à affecter à l'Afrique subsaharienne un pourcentage de ressources au moins égal à celui que la région reçoit actuellement, sous réserve que la performance individuelle des pays le justifie, afin d'appuyer les efforts que déploient ces pays pour utiliser ces ressources à aider efficacement les ruraux pauvres à surmonter la pauvreté et parvenir à la sécurité alimentaire.</p> <p>Avant la session d'avril 2006 du Conseil d'administration, le FIDA organisera un séminaire informel pour les membres afin d'examiner les modifications à apporter à la formule.</p> <p>En avril 2006, le Conseil décidera de quelle manière appliquer les révisions prévues pour étendre le système uniforme de comparaison et d'allocation à l'ensemble du programme de prêts. À cette fin le Conseil d'administration pourrait souhaiter créer un groupe de travail chargé de se pencher sur les questions pertinentes du système existant, y compris les modifications basées sur certains éléments de la formule elle-même, notamment les évaluations de la performance et les coefficients de pondération de la population et du revenu, tout en maintenant la pondération globale de la performance. La mise en pratique débutera avec le programme de travail pour 2007 (première année de FIDA VII) qui sera présenté au Conseil à sa session de septembre 2006.</p>	<p>Avant la session d'avril 2006 du Conseil d'administration – séminaire informel sur le SAFP.</p> <p>Avril 2006 – Examen par le Conseil d'administration des questions liées à l'actuel SAFP et décision concernant le groupe de travail.</p> <p>Septembre 2006 – Présentation au Conseil d'administration des priorités stratégiques et du programme de travail et budget pour 2007 avec application à l'ensemble du programme de prêts du système uniforme de comparaison et d'allocation.</p>
Cadre pour la soutenabilité de la dette	La direction du FIDA soumettra au Conseil d'administration, en septembre 2006, des propositions relatives au fonctionnement du cadre pour la soutenabilité de la dette, comprenant notamment des dispositions concernant: les rapports d'avancement; la part et les conséquences qui en découlent pour les finances du FIDA; les incidences sur les décaissements faits par le FIDA aux pays en développement; l'application de la formule appropriée de volume modifié pour le calcul de la compensation des commissions de service non perçues; et la participation du FIDA aux travaux menés en collaboration entre les IFI pour affiner et réviser les méthodologies utilisées au titre du cadre pour la soutenabilité de la	Septembre 2006 – présentation au Conseil d'administration d'une proposition relative au fonctionnement du cadre pour la soutenabilité de la dette.

ANNEXE II

	<p>dette, ainsi que l'ajustement de l'approche du FIDA par rapport aux approches adoptées par d'autres IFI.</p> <p>Les États membres du FIDA, et en particulier ceux qui sont les principaux fournisseurs d'aide publique au développement, acceptent de compenser intégralement les remboursements de principal non versés suite à l'application du cadre pour la soutenabilité de la dette, au moyen d'un système de paiements au fur et à mesure, tel que celui adopté par l'AID 14.</p> <p>Le FIDA obtiendra compensation intégrale des commissions de service non perçues par le biais (dans le cas de l'AID) d'un système de retenue et de gestion d'une partie des ressources régies par la formule du volume modifié.</p> <p>Les amendements nécessaires sont apportés aux articles pertinents de l'Accord portant création du FIDA pour permettre l'application du cadre pour la soutenabilité de la dette.</p> <p>À partir de 2007 le FIDA adopte sur le modèle de l'AID un cadre pour la soutenabilité de la dette régissant l'allocation de l'aide aux pays habilités à bénéficier de conditions particulièrement favorables et se trouvant en situation de risque élevé à modéré de surendettement</p>	<p>2007 – Approbation par le Conseil des gouverneurs et application du cadre pour la soutenabilité de la dette.</p>
<p>Politique du FIDA en matière de financement sous forme de dons</p>	<p>Le Conseil d'administration examinera, en septembre 2006, la politique en matière de financement sous forme de dons à la lumière de l'adoption du cadre pour la soutenabilité de la dette, en prenant en compte l'impact de l'Initiative pour la réduction de la dette multilatérale sur le niveau de l'aide qu'il est prévu d'apporter, au titre du cadre pour la soutenabilité de la dette.</p>	<p>Septembre 2006 – Examen par le Conseil d'administration de la politique du FIDA en matière de dons à la lumière de l'adoption du cadre pour la soutenabilité de la dette.</p>
<p>Pouvoir d'engagement anticipé</p>	<p>Au cours de la période de la septième reconstitution, le FIDA maintiendra le recours au PEA au maximum à cinq années de rentrées futures au titre des prêts.</p> <p>L'examen de la gestion de bilan a fait ressortir que, comparé à celui d'autres IFI, le niveau des actifs liquides du FIDA était élevé par rapport au programme de prêts et au volume annuel des décaissements au titre des prêts. Le FIDA soumettra au Conseil d'administration pour examen et approbation en décembre 2006 une politique relative aux liquidités qui offrira les moyens de vérifier et d'assurer que le Fonds dispose à tout moment de liquidités suffisantes.</p>	<p>Décembre 2006 – Présentation au Conseil d'administration de la politique en matière de liquidités.</p>
<p>Programme de cadres associés</p>	<p>Reconnaissant à la fois que le programme de cadres associés est important pour les activités du Fonds et que la répartition équitable des postes et des possibilités d'emploi est un principe important pour le bon fonctionnement de l'organisation, la Consultation a exprimé son soutien à l'idée d'un programme renforcé offrant de plus larges possibilités, sur un pied d'égalité, aux candidats de tous les États membres, et appliquant la procédure de recrutement et les principes en vigueur au FIDA. Elle a par ailleurs reconnu qu'une proposition en ce sens aurait d'importantes incidences financières et, dans ce</p>	<p>Septembre 2006 – Examen par le Conseil d'administration des incidences d'un programme renforcé de cadres associés.</p>

ANNEXE II

	<p>contexte, a demandé au Conseil d'administration d'examiner en septembre 2006 l'ampleur et les incidences financières d'un programme renforcé de cadres associés et d'étudier les moyens qui permettraient de le mettre en œuvre pendant la période couverte par la septième reconstitution, notamment au moyen de contributions volontaires.</p>	
<p>Politique de diffusion des documents</p>	<p>Le Conseil d'administration étudiera également la politique du FIDA en matière de diffusion des documents en 2006, en tenant compte des délibérations de la Consultation sur la politique actuelle du Fonds, et en particulier de la recommandation tendant à ce que les documents directifs, les documents stratégiques et les dossiers de prêts soient diffusés lorsqu'ils sont présentés au Conseil d'administration, et d'une comparaison avec les politiques et procédures adoptées dans ce domaine par un certain nombre d'IFI et organismes des Nations Unies.</p>	<p>2006 – Examen par le Conseil d'administration de la politique relative à la diffusion des documents.</p>
<p>Structure de gouvernance du FIDA et rôle du Conseil d'administration</p>	<p>Ayant été saisie de propositions des listes B et C concernant les droits de vote des États membres et la composition du Conseil d'administration, la Consultation a créé, à sa quatrième session, un groupe de travail chargé d'examiner ces deux questions ainsi que le rôle et l'efficacité du Conseil d'administration. Le groupe de travail a présenté à la cinquième session de la Consultation un rapport recommandant qu'en raison de leur importance et de leur incidence, ces questions fassent l'objet d'un nouvel examen plus approfondi. La Consultation est convenue que le débat devrait se poursuivre en dehors de la Consultation sur la reconstitution, au sein du Conseil d'administration. En conséquence, elle recommande que le Conseil d'administration crée un comité ad hoc pour examiner les questions figurant au mandat du groupe de travail ayant la même composition par liste que les autres comités du Conseil (quatre membres de la Liste A, deux membres de la Liste B et trois membres de la Liste C). Elle a recommandé en outre que ce comité ad hoc se réunisse en ayant pour objectif d'achever ses travaux et de formuler ses recommandations d'ici à la fin de 2006.</p>	<p>Le Conseil d'administration devrait créer un comité ad hoc pour examiner les questions concernant les droits de vote des États membres et la composition du Conseil d'administration, ainsi que le rôle et l'efficacité de celui-ci, le comité devant achever ses travaux et formuler ses recommandations d'ici à la fin de 2006.</p>

**RAPPORT SUPPLÉMENTAIRE DU GROUPE DE TRAVAIL SUR
LE SYSTÈME D'ALLOCATION FONDÉ SUR LA PERFORMANCE**

Hôtel Villa Pamphili, Rome
15 décembre 2005

Présents:

José Carlos Da Rocha Miranda (Brésil)
Médi MOUNGUI (Cameroun)
James Melanson (Canada)
Bernd DUNNZLAFF (Allemagne)
Govindan Nair (Inde)
Mr RUDJIMIN (Indonésie)
Vladimir Hernández Lara (Mexique)
Ewald WERMUTH (Pays-Bas)
Margaret SLETTEVOLD (Norvège)
Mirza Qamar Beg (Pakistan)
Ann UUSTALU (Suède)
Liza MORRIS (États-Unis d'Amérique)
Brian BALDWIN (FIDA)
Keith BEZANSON (FIDA)

Comme suite à la réunion qui fait l'objet du présent rapport, la Consultation a adopté le texte proposé par le groupe de travail sur le système d'allocation fondé sur la performance (à savoir les paragraphes 36 à 38 du rapport de la Consultation (GC 29/L.4)), tout en priant le groupe de soumettre un rapport supplémentaire clarifiant certains points. Le présent rapport fait suite à cette requête.

Après trois réunions de chacune des Listes sous la conduite de leurs coordonnateurs, les participants ci-dessus se sont réunis en groupe de travail pendant trois heures le 14 décembre 2005 dans le but de déterminer s'ils pourraient parvenir à un consensus sur un texte qui ferait partie du rapport de la Consultation. M. Bezanson a fait office de facilitateur.

Trois facteurs ont grandement facilité la tâche du groupe de travail:

- le travail d'envergure déjà effectué par les trois Listes sous la conduite des coordonnateurs
- les suggestions spécifiques de rédaction distribuées par le Groupe des États d'Amérique latine et des Caraïbes et par le chef de la délégation des États-Unis d'Amérique
- l'empressement clairement manifesté par tous les participants et leur désir de résoudre les questions en suspens, de trouver un compromis lorsque les circonstances l'exigent et de parvenir à un consensus.

Le facilitateur a précisé dès le début qu'il y avait en fait peu de divergences de vues à aplanir et a demandé de convenir que le groupe de travail ait pour objectif de parvenir à un plein consensus qu'il soumettrait à la session plénière de la Consultation en recommandant l'approbation par tous les membres. **Il en a été ainsi décidé.**

Sur cette base, le groupe de travail a en outre convenu de centrer ses travaux sur un examen attentif de trois documents – à savoir les deux propositions de texte mentionnées plus haut (c'est-à-dire celles soumises respectivement par le Groupe des États d'Amérique latine et des Caraïbes et par les

États-Unis d'Amérique) et le texte provisoire figurant dans le projet de rapport de la Consultation (c'est-à-dire le paragraphe 34) – et de tenter de les fondre en un seul texte. **Il en a été ainsi décidé.**

Cela étant, **un consensus a été obtenu sur ce qui suit:**

1. Un système uniforme de comparaison et d'allocation applicable à l'ensemble du programme de prêts du FIDA a été pleinement approuvé par la totalité des membres du FIDA.
2. Le système uniforme de comparaison et d'allocation étendu à l'ensemble du programme de prêts du FIDA doit prendre effet avec le programme de travail pour 2007 (soit la première année de la période couverte par la septième reconstitution).
3. À cet effet et pour assurer la compatibilité et la cohérence avec l'Accord portant création du FIDA et les orientations stratégiques, les priorités et la mission confiée au Fonds, il est nécessaire de poursuivre plus avant l'analyse minutieuse de l'expérience tirée de la mise en œuvre du SAFP à ce jour pour faire en sorte que:
 - le système maintienne une part d'au moins deux tiers pour l'Afrique et les autres emprunteurs à des conditions particulièrement favorables,
 - les composantes techniques du système permettent d'identifier la pauvreté rurale dans toutes les régions du monde.
4. L'application intégrale d'un système uniforme de comparaison et d'allocation étendu à l'ensemble du programme de prêts du FIDA doit se faire selon des échéances précises. Ceci implique la pleine application à compter du programme de travail pour 2007.

Ayant convenu de ce qui précède, le groupe de travail s'est ensuite penché sur certains aspects du SAFP proprement dit, se rapportant au document sur ce sujet présenté à la session de septembre 2005 du Conseil d'administration et aux points évoqués, tels que les évaluations de la performance et les modifications possibles de la formule, notamment en prenant en compte la population rurale au lieu de la population totale et en utilisant d'autres coefficients de pondération pour certains facteurs clés (par exemple population et revenu). Ces questions ont été aussi brièvement débattues dans le contexte du système uniforme telles que soulevées dans la note d'information sur le SAFP établie pour la Consultation. Il s'agit là de sujets nécessitant un examen détaillé et, à cette fin, **il a été convenu** qu'une session informelle du Conseil d'administration serait convoquée avant sa session d'avril 2006 pour examiner les modifications possibles de la formule que la direction pourrait proposer. **Il a été en outre décidé** qu'à sa session d'avril 2006 le Conseil d'administration déciderait dans le détail des révisions à apporter au système.

Comme suite à ce qui précède et indépendamment de toutes difficultés rédactionnelles, **il a été reconnu** que l'application du système uniforme de comparaison et d'allocation étendu à l'ensemble du programme de prêts du FIDA et prenant effet avec le programme de travail pour 2007 aurait pour résultat l'élimination des allocations régionales fixes.

ANNEXE IV

Cote du document:	<u>EB 2005/86/R.2/Rev.2</u>
<i>Point de l'ordre du jour:</i>	<u>3</u>
<i>Date de distribution:</i>	<u>13 décembre 2005</u>
<i>Distribution:</i>	<u>Restreinte</u>

F



**ŒUVRER POUR QUE LES RURAUX PAUVRES
SE LIBÈRENT DE LA PAUVRETÉ**

Plan d'action du FIDA pour améliorer son efficacité en matière de développement

Décembre 2005

PLAN D'ACTION

Conseil d'administration
12-13 décembre 2005 - Rome

Note à l'intention des membres du Conseil

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

En vue de tirer le meilleur parti du temps imparti pour les sessions du Conseil d'administration, le Secrétariat invite les membres du Conseil à soumettre au correspondant suivant toute question technique relative à ce document avant la session.

Brian Baldwin

Chef du Secrétariat du Plan d'action
tél.: +39-06-5459-2377
courriel: b.baldwin@ifad.org

Les demandes relatives à la distribution des documents pour cette session doivent être adressées à:

Deirdre McGrenra

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

Table des matières

Sigles et acronymes	62
Recommandation pour approbation	63
Plan d'action	
I. Introduction	64
II. Avantage comparatif du fida	64
III. Assurer le changement grâce au plan d'action	65
IV. Conduite du plan d'action	66
V. Objectifs du plan d'action – l'efficacité en matière de développement: les cibles pour 2009	67
VI. Plan d'action: les trois axes d'intervention	68
a. Planification et orientation stratégiques	69
b. Nouveau modèle opérationnel	70
c. Gestion des connaissances et innovation	72
Annexes	
1. Planification et orientation stratégiques	75
2. Nouveau modèle opérationnel	77
3. Gestion des connaissances et innovation	79
4. Programme de gestion des ressources humaines	80
5. Plan d'action – récapitulation des coûts pour 2006-2007	81
6. Points à élaborer dans le contexte du Plan d'action du FIDA pour améliorer son efficacité en matière de développement	82

Sigles et acronymes

COSOP	Exposé des options et stratégies d'intervention par pays
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
EI	Évaluation externe indépendante
IFI	Institutions financières internationales
IPI	Initiative pour promouvoir l'innovation
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
PTS	Programme de transformation stratégique
RARI	Rapport annuel sur les résultats et l'impact
SYGRI	Système de gestion des résultats et de l'impact
TIC	Technologies de l'information et de la communication

Recommandation pour approbation

Le Conseil d'administration est invité:

1. À approuver le Plan d'action figurant dans le document EB 2005/86/R.2/Rev.1 comme base pour la mise en œuvre de la réponse de la Direction du FIDA à l'évaluation externe indépendante;
2. À prendre note de la demande formulée dans le document EB 2005/86/R.42 concernant l'utilisation des fonds prévus pour la seconde phase du Programme de reconfiguration des processus (Programme de transformation stratégique) pour le financement de la mise en œuvre du Plan d'action.

Plan d'action du FIDA pour améliorer son efficacité en matière de développement

I Introduction

1. Le présent document s'inspire du Plan d'action présenté au Conseil d'administration en septembre 2005¹. La mise en œuvre du Plan d'action sera organisée selon les trois grands axes d'intervention suivants: *planification et orientation stratégiques, nouveau modèle opérationnel et gestion des connaissances et innovation*. Dans chaque cas, la mise en œuvre sera appuyée par des réformes au niveau des ressources humaines et un soutien sur le plan des technologies de l'information et de la communication (TIC). Les résultats du Plan d'action devraient se concrétiser dans une large mesure en 2006 et 2007. Durant l'année 2008, ces changements et réformes seront consolidés et approfondis afin que leur impact global contribue à la réalisation des objectifs du Plan d'action. Ces axes d'intervention et les réformes en matière de ressources humaines sous-jacentes sont présentés dans les sections et tableaux ci-dessous; l'ensemble des changements envisagés et les produits, indicateurs et échéances correspondants sont indiqués de façon détaillée aux annexes 1 à 4.
2. Le Plan d'action constituera le principal vecteur de changement au sein du FIDA pour la période de la septième reconstitution (2007-2009). Il intègre les recommandations de l'Évaluation externe indépendante (EEI), les avis du Conseil d'administration sur les priorités du changement et ceux de la Direction du FIDA concernant les besoins en la matière.
3. Le processus de changement renforcera encore le rôle et la spécificité du FIDA, et, par voie de conséquence, son avantage comparatif. Ces thèmes, qui sont traités dans le rapport de la Consultation sur la septième reconstitution, sont résumés ici.

II. Avantage comparatif du FIDA

4. Le FIDA s'attachera principalement à réduire la pauvreté extrême et la faim au sein des populations rurales les plus pauvres, notamment celles matériellement et socialement marginalisées, qui ne seront jamais intégrées si un effort délibéré et particulier n'est pas fait. Concernant les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), la contribution du Fonds portera essentiellement sur l'OMD n°1 - tout en mettant cependant fortement l'accent sur l'équité entre les hommes et les femmes (OMD n°3). Le FIDA ne traitera pas des questions macroéconomiques et extra-rurales. Globalement, il ne s'intéressera pas aux questions relatives au secteur social qui constituent la priorité de nombreux autres donateurs. Le Fonds se concentrera sur les compétences fondamentales qui lui sont propres, encourageant un engagement complémentaire d'acteurs plus qualifiés dans ces activités, certes nécessaires, mais ne relevant pas de ses compétences propres. Le FIDA interviendra directement au niveau communautaire et dans les domaines d'une importance immédiate pour les moyens de subsistance de la plupart des hommes et femmes pauvres: agriculture paysanne et emploi rural. Ces domaines sont notamment les suivants:
 - a) la garantie d'un accès approprié à la terre et à l'eau;
 - b) la gestion et la conservation des ressources naturelles sur lesquelles reposent les moyens d'existence;
 - c) l'accès à des services locaux de financement rural pour l'investissement et l'épargne;

¹ Le contenu du plan a été élaboré à partir de trois sources principales: la Réponse de la Direction du FIDA à l'Évaluation externe indépendante (avril 2005); le Plan d'action du FIDA concernant la Réponse de la Direction à l'Évaluation externe indépendante (septembre 2005); la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA (en cours).

ANNEXE IV

- d) l'établissement et le maintien d'un accès équitable aux marchés en cours d'évolution pour leurs produits et les intrants matériels dont ils ont besoin;
 - e) la maîtrise des informations et techniques qui leur sont nécessaires pour la production et la commercialisation;
 - f) le renforcement des organisations de ruraux pauvres.
5. L'avantage comparatif du FIDA réside dans le fait qu'il aborde ces questions dans la perspective des populations pauvres, en collaboration avec les organisations et institutions de ces dernières et par leur intermédiaire. En conséquence, les projets et programmes auront pour groupe cible les ruraux pauvres vivant en dessous du seuil de pauvreté national, qui, dans la plupart des pays les plus pauvres, est inférieur au seuil de pauvreté extrême de 1 dollar par jour fixé pour l'OMD n°1. Entreront dans ce groupe les petits exploitants agricoles disposant de peu de biens, les paysans sans terre, les petits commerçants et artisans, les pasteurs, les pêcheurs, et tous ceux qui sont extrêmement pauvres et n'ont pas les moyens d'améliorer leur condition. Dans toutes les interventions du FIDA, les femmes rurales pauvres constituent l'un des principaux groupes visés et ce, autant pour des raisons d'équité que d'efficacité en matière de réduction de la faim et de la pauvreté. Les populations autochtones et les autres groupes marginalisés font également partie des principaux groupes cibles des opérations du FIDA. Le Fonds n'imposera pas pour ses activités un plan universel préétabli de réduction de la pauvreté. Il réagira en fonction du caractère spécifique de la pauvreté rurale dans chacun des pays où il intervient. Ses priorités seront affinées à l'occasion de la collaboration avec ses partenaires et grâce aux mécanismes de coordination nationaux et internationaux.

III. Assurer le changement grâce au Plan d'action

6. Le défi du présent Plan d'action est de tirer parti de l'expérience propre au FIDA et des processus de changement engagés lors des cinquième et sixième reconstitutions, tout en apprenant auprès des autres et en adaptant certains de leurs processus, mécanismes et instruments aux exigences du FIDA. Durant la période de la sixième reconstitution, le Fonds a acquis une certaine expérience de la réalisation de changements dans nombre de ces domaines d'intervention tout en élargissant son programme de travail. Par exemple, il a adopté une budgétisation plus stratégique et un système d'allocation fondé sur la performance, formulé un programme pilote de présence sur le terrain et un système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI), créé un Bureau de l'évaluation indépendant, participé aux processus des documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP) et établi des domaines de compétences thématiques tels que le financement rural.
7. Le Plan d'action permettra au FIDA d'intensifier ses partenariats avec d'autres – gouvernements, associations d'agriculteurs, organisations de ruraux pauvres, communauté internationale et secteur privé. Grâce à ces partenariats, le FIDA sera en mesure de concevoir des solutions novatrices pour éradiquer la pauvreté rurale et faciliter la transposition et la reproduction à plus grande échelle de ces solutions dans le cadre d'un effort national plus vaste.
8. Compte tenu de ses priorités générales et des ressources dont il dispose, le FIDA élaborera et mettra en œuvre des projets et programmes plus efficaces et durables, et renforcera ses partenariats de façon à maximiser son efficacité en matière de développement. Cette efficacité se trouvera améliorée d'autant qu'il renforcera son rôle dans la mise en œuvre. Cette expérience fera l'objet d'un suivi permanent, et les leçons tirées seront mises en commun avec les autres partenaires. Le FIDA renforcera son système d'assurance qualité en tirant parti des compétences et connaissances disponibles à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation.

9. Une gestion efficace des connaissances s'inspirant de l'expérience opérationnelle du Fonds et de celle de ses partenaires est essentielle au développement d'une conception novatrice et au renforcement des stratégies et politiques du FIDA. Elle permettra une amélioration du ciblage, de la communication avec les parties prenantes et de l'efficacité des partenariats. Ainsi, la gestion des connaissances constituera l'un des thèmes centraux du Plan d'action.
10. La réalisation de ces changements devra s'accompagner d'une modification de la façon d'aborder la motivation, l'organisation, le perfectionnement et l'évaluation du personnel du FIDA.

IV. Conduite du Plan d'action

11. L'exécution du Plan d'action sera la priorité du FIDA au cours de la période de la septième reconstitution, car elle favorisera l'amélioration du ciblage, de l'impact, de l'efficacité et de la durabilité des programmes appuyés par le Fonds. Globalement, elle permettra de dégager des gains d'efficacité continus en matière de développement. Le FIDA s'inspirera de l'expérience de la mise en œuvre de la première phase du Programme de transformation stratégique (PTS), tirera parti de compétences extérieures et profitera de l'expérience des autres organisations de développement ayant mené à bien des programmes de changement analogues.
 12. La gestion du changement est essentielle pour la réussite du Plan d'action. Le personnel dans son ensemble sera impliqué dans le processus de déroulement de cette entreprise à caractère participatif. Son adhésion sera encouragée en veillant, entre autres, à ce qu'il:
 - a) connaisse et comprenne ce qui se passe et les raisons sous-jacentes aux changements;
 - b) soit motivé et favorable à ces changements;
 - c) soit formé comme il convient pour assumer ses nouveaux rôles et tâches; et
 - d) s'attache à améliorer systématiquement l'efficacité du FIDA en matière de développement.
 13. Pour finaliser et mettre en œuvre le Plan d'action, le FIDA a mis en place une structure organisationnelle, pourvu les postes clés et commencé à travailler. Cette structure est placée sous la direction du Comité directeur du Plan d'action, organe interdépartemental de haut niveau relevant du Président et chargé de la supervision, de la finalisation et de la mise en œuvre du Plan d'action. Il est composé de représentants des trois départements et présidé par la Présidente adjointe chargée du Département finances et administration. Il est appuyé par un Groupe de coordination du Plan d'action et un conseiller en stratégie extérieur indépendant. Ce Groupe de coordination, présidé par le Président adjoint chargé du Département Gestion des programmes, est appuyé par un secrétariat et composé des présidents des trois groupes de travail (sur la planification et l'orientation stratégiques, le nouveau modèle opérationnel, et la gestion des connaissances et l'innovation), du chef du secrétariat et des directeurs du Bureau des ressources humaines et de la Division communication. Ce groupe assure la gestion et la coordination des activités des trois groupes de travail, en veillant à l'adoption d'une perspective institutionnelle intégrée de tous les plans et à une étroite collaboration entre les groupes.
- Réforme des ressources humaines**
14. Tout au long de la mise en œuvre du Plan d'action, le FIDA poursuivra les réformes des ressources humaines recommandées par les groupes de travail. Ce faisant, l'appui que devra apporter le Bureau des ressources humaines aux départements et divisions qu'il dessert sera clairement défini, afin d'améliorer les conseils et services

en matière de recrutement, de rétention, de perfectionnement et d'accompagnement du personnel dans le changement.

15. Le FIDA a déjà entrepris de moderniser la gestion de ses ressources humaines. Un grand nombre d'initiatives qui constituent globalement un programme plus large de changements dans ce domaine sont actuellement en cours, parmi lesquelles la participation, sous forme d'expérience pilote, à une initiative d'amélioration de la gestion des ressources humaines à l'échelle des Nations Unies. Ce programme de gestion des ressources humaines est résumé à l'annexe 4 où sont présentés les résultats, les actions, les indicateurs et les échéances.
16. Parmi les points forts du programme de réforme des ressources humaines figurent:
 - a) la mise au point et l'application d'une procédure d'évaluation du personnel qui fait plus clairement le lien entre les résultats des programmes aux niveaux de l'ensemble de l'Organisation, de la division et du pays et les performances, objectifs et notes au plan individuel;
 - b) l'évaluation des compétences du personnel et de la direction, conformément aux recommandations des groupes de travail, et la formation du personnel et de la direction qui en découle;
 - c) l'examen de la structure et de la charge de travail au sein de l'organisation et l'opération de changements d'affectation en vue d'améliorer les performances;
 - d) la mise au point d'un cadre de responsabilités et d'incitations approprié afin de renforcer les performances; et
 - e) l'élaboration de directives concernant les perspectives de carrières.

Besoins de financement pour 2006-2007

17. Le coût du Plan d'action pour la période 2006-2007 est estimé à 9,5 millions de USD. Le financement serait assuré par le solde disponible du budget d'investissement du Programme de reconfiguration des processus (depuis rebaptisé Programme de transformation stratégique) approuvé par le Conseil d'administration en février 2000 [voir document EB 2005/86/R.42 qui contient un rapport sur la phase I du Programme de reconfiguration des processus (Programme de transformation stratégique)]. Le coût de la mise en œuvre du Plan d'action comprend le remplacement de personnels pour de courtes périodes, la formation, la consultation des parties prenantes extérieures et organisations partenaires, la poursuite de l'amélioration des technologies de l'information et le recours à des consultants extérieurs. On trouvera en annexe 5 un résumé des coûts estimés pour les trois principaux axes d'intervention, ainsi que les coûts des autres réformes des ressources humaines nécessaires, telles que l'évaluation et la formation en matière de compétences de gestion et de direction.

V. Objectifs du Plan d'action – l'efficacité en matière de développement: les cibles pour 2009

18. L'objectif primordial du Plan d'action est d'accroître l'efficacité du FIDA en matière de développement. Ce plan vise trois dimensions de l'efficacité dans ce domaine: la pertinence, l'efficacité et l'efficience des programmes du FIDA concernant la pauvreté rurale. Se fondant sur ces trois critères de pertinence, d'efficacité et d'efficience, l'EEI a constaté que 70,7% des projets évalués présentaient des résultats satisfaisants, comparables à ceux obtenus par les projets de développement agricole et rural d'organisations de référence, telles que la Banque mondiale/IDA. Concernant chacune de ces cibles:

a. Pertinence

- i) L'EEI a constaté que, parmi les projets du FIDA évalués, le degré de cohérence avec les priorités de développement du pays était élevé pour 60% d'entre eux et important pour les 40% restants. Le FIDA maintiendra ce degré élevé de pertinence et veillera à ce que ses projets et programmes restent pleinement cohérents avec les stratégies et priorités de développement des pays.

b. Efficacité

- i) L'EEI a constaté que les deux tiers des projets financés par le FIDA devraient atteindre leurs objectifs de développement, ce qui constitue le critère de mesure de l'efficacité utilisée dans cette évaluation. Elle a également constaté que la durabilité de l'impact était jugée importante dans 61% des projets. D'ici à 2009, le FIDA s'attachera à parvenir dans ces domaines à un taux de réalisation de 80% et améliorera ses mécanismes de ciblage de façon à s'assurer que, durant leur exécution, les projets et programmes du FIDA atteignent effectivement les populations rurales les plus pauvres.
- ii) La politique et les produits du FIDA en matière de connaissances feront régulièrement l'objet d'évaluations afin de s'assurer qu'ils contribuent de façon positive et tangible aux politiques et stratégies de réduction de la pauvreté rurale aux niveaux national et international.
- iii) L'EEI a constaté que 25% des projets appuyés par le FIDA étaient considérés comme novateurs au niveau national. Grâce à ce Plan d'action et à l'Initiative d'intégration de l'innovation (III), le FIDA compte améliorer le taux de réussite obtenu au plan national en matière d'innovation tout en développant à plus grande échelle ce type de programmes novateurs.

c. Efficience

- i) L'EEI a conclu que 45% des projets de l'échantillon avaient été jugés comme présentant un niveau d'efficience élevé ou important. D'ici à 2009, le FIDA tentera de porter ce résultat à 60% au minimum.

19. Ces trois objectifs concernant la pertinence, l'efficacité et l'efficience se fondent sur les indicateurs utilisés dans l'EEI et le Rapport annuel sur les résultats et l'impact (RARI) élaboré par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA. Dans le cadre de ce Plan d'action et en collaboration avec les organisations partenaires engagées dans le développement rural, le Fonds précisera la définition des indicateurs de performance concernant l'impact, la durabilité et l'efficacité en matière de développement.

VI. Plan d'action: les trois axes d'intervention

20. Le Plan d'action reposera sur trois axes d'intervention:

- a) la planification et l'orientation stratégiques en vue de définir les domaines prioritaires d'intervention du FIDA;
- b) le renforcement des programmes de pays, s'inscrivant dans un nouveau modèle opérationnel permettant d'accroître l'efficacité et l'efficience du programme de travail et d'améliorer sa qualité et son impact; et
- c) la gestion des connaissances et l'innovation en vue de s'assurer que les priorités et les opérations reposent sur une connaissance parfaite des problèmes essentiels de réduction de la pauvreté rurale et des moyens de résoudre effectivement ces problèmes.

21. Ces axes d'intervention, décrits ci-après et dans les annexes, s'appuieront sur un renforcement des capacités institutionnelles, propice à la mise en place d'un environnement de travail plus créatif et axé sur les performances.

A. Planification et orientation stratégiques

22. L'action dans ce domaine consistera à concentrer les ressources du FIDA vers les domaines où celui-ci présente un avantage comparatif et à veiller à ce que ces ressources soient utilisées dans un cadre amélioré de planification stratégique, de suivi des activités et des résultats et de responsabilisation.

Un cadre stratégique révisé

23. Les documents stratégiques clés du FIDA, y compris la version mise à jour et révisée du cadre stratégique, seront élaborés en consultation avec les principaux partenaires. Le cadre stratégique définira les domaines dans lesquels le FIDA continuera à développer ses atouts, afin d'apporter un soutien approfondi et novateur à la réduction de la pauvreté rurale, et la façon dont le Fonds travaillera plus systématiquement au moyen de partenariats et dans le cadre des processus nationaux et internationaux. Ce cadre stratégique sera établi à partir d'une analyse extérieure des organismes multilatéraux et bilatéraux de développement intervenant dans le domaine de l'agriculture et du développement rural. L'établissement de ce cadre stratégique révisé d'ici à la fin du troisième trimestre 2006 s'inscrira dans le contexte plus vaste de la complémentarité, ainsi que dans un système de partenariats mutuellement profitables.

Plan à moyen terme et gestion axée sur les résultats

24. L'amélioration de la définition par le FIDA de son rôle, de sa spécificité et de l'impact recherché se fera grâce à de meilleurs instruments de planification et de suivi. Les principaux **indicateurs de performance et d'impact** institutionnels concernant les rôles et la spécificité du FIDA seront intégrés dans un plan à moyen terme qui constituera le cadre de l'application d'une approche de la planification et de la budgétisation utilisant la gestion axée sur les résultats. Il définira également les objectifs vérifiables concernant l'impact et les principaux produits du FIDA.
25. Un système renforcé de planification, budgétisation et suivi au niveau de l'organisation prenant comme référence les portefeuilles de développement agricole et rural d'autres institutions financières internationales (IFI) permettra de mieux rendre compte de la conformité et des performances. Le FIDA présentera à son Conseil d'administration des **rapports réguliers sur l'efficacité du FIDA en matière de développement** comportant des indicateurs quantitatifs et qualitatifs et mettant à profit le système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI).

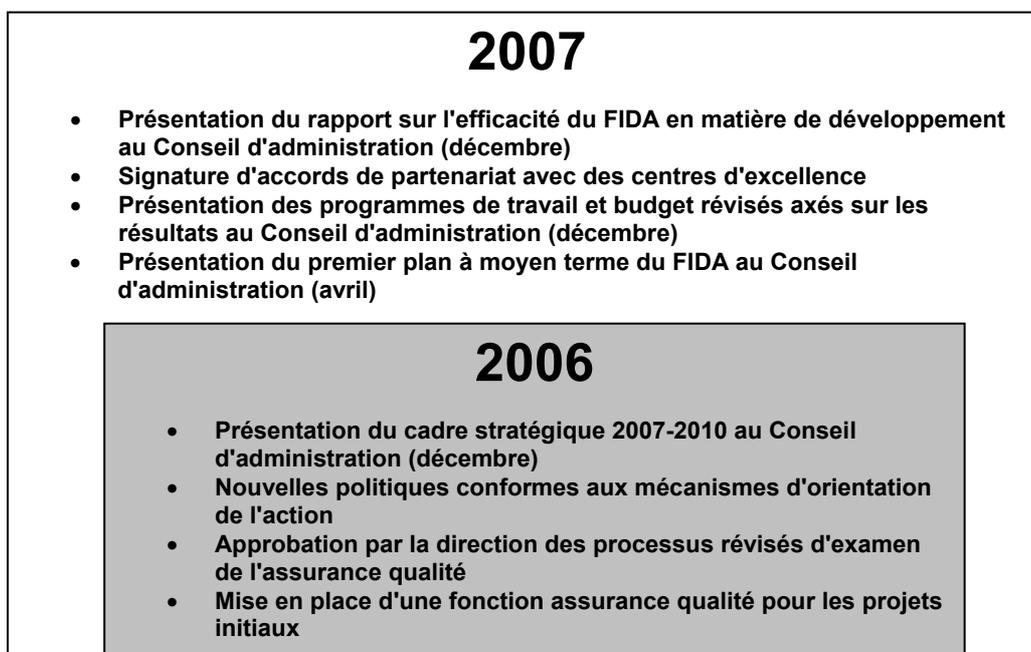
Système d'assurance qualité fondé sur le partenariat

26. Le système d'assurance qualité s'appuiera à la fois sur les capacités techniques et thématiques renforcées qui seront développées au FIDA, et sur la mobilisation des compétences d'organisations extérieures. Concernant la qualité initiale, et conformément à l'esprit de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, la conception des projets et programmes sera soumise à un examen en collaboration avec les partenaires nationaux et internationaux au niveau du pays. Les processus initiaux au niveau du FIDA seront améliorés en tirant parti du processus d'évaluation par les pairs qui fait déjà l'objet d'une expérience pilote au niveau des activités de financement rural du FIDA. Cette procédure permettra de disposer d'un système d'assurance qualité fonctionnant en toute indépendance des activités.
27. D'ici à la fin 2006 seront mis en place des politiques opérationnelles, des directives et des produits améliorés, des processus de contrôle de leur application, ainsi qu'un suivi des performances. D'ici à 2007, le cadre élargi de planification et des rapports

sera opérationnel, ce qui permettra de dresser le premier bilan annuel global de l'efficacité du FIDA en matière de développement avant la fin de l'année 2007, qui sera la première de la période de la septième reconstitution.

28. La figure 1 donne un aperçu des principaux résultats concernant cet axe d'intervention pour les années 2006 et 2007. L'annexe 1 présente les interventions, indicateurs et échéances correspondants.

Figure 1: Planification et orientation stratégiques – principaux produits



B. Nouveau modèle opérationnel

29. Le nouveau modèle opérationnel permettra une concentration accrue sur la pauvreté rurale et un ciblage plus efficace des populations rurales les plus pauvres, une amélioration de la qualité et de l'impact sur le terrain, une plus grande durabilité, une meilleure pertinence et efficacité des projets et des programmes appuyés par le FIDA et, par conséquent, une augmentation de l'efficacité globale du FIDA en matière de développement. Le nouveau modèle opérationnel intégrera les aspects du Plan d'action relatifs à la planification et l'orientation stratégiques, et à la gestion des connaissances et l'innovation.
30. Ce modèle opérationnel fait appel à une nouvelle approche des programmes de pays axée sur les résultats, un engagement plus actif au niveau des pays, de nouvelles modalités de supervision et d'appui à l'exécution, des partenariats constructifs et un cadre plus efficace pour une gestion axée sur les résultats.

Exposé des options et stratégies d'intervention par pays (COSOP) fondé sur les résultats

31. Le COSOP fondé sur les résultats constituera le cadre de planification et de gestion des programmes de pays du FIDA. La participation effective aux stratégies de réduction de la pauvreté poursuivies par les pays et la coordination et l'harmonisation de l'aide exigeront l'élaboration d'un COSOP plus concis et plus transparent ainsi qu'une participation plus systématique du FIDA au dialogue au niveau des pays.

32. Le COSOP fondé sur les résultats sera élaboré en consultation avec le gouvernement et des représentants des populations rurales pauvres, des autres parties prenantes nationales et des mécanismes de coordination. Le COSOP indiquera clairement les domaines d'intervention du FIDA dans chaque pays, compte tenu de l'avantage comparatif de ce dernier, des besoins et priorités des pays, des activités des autres organismes de développement et des possibilités effectives de partenariats. Cet instrument fera la jonction entre les objectifs et les modalités du FIDA au niveau régional et de l'Organisation, d'une part, et les spécificités et processus du pays (y compris le DSRP), d'autre part.
33. Le COSOP comportera des objectifs précis en matière d'innovation, de partenariat de gestion des connaissances et de politiques, ainsi que des stratégies de supervision et de gestion des programmes. Ce faisant, la gestion des connaissances se trouvera améliorée, ce qui permettra au FIDA de renforcer sa spécificité et de tenir son rôle au sein de partenariats plus solides en faveur de la réduction de la pauvreté rurale.
34. Les projets et programmes du FIDA mettront l'accent sur l'expérimentation d'innovations destinées à aider les ruraux pauvres à se libérer de la pauvreté, en vue de mettre au point des approches qui soient susceptibles d'être transposées et reproduites à plus grande échelle dans des programmes plus vastes bénéficiant d'un appui national et international.

Engagement et présence au niveau des pays

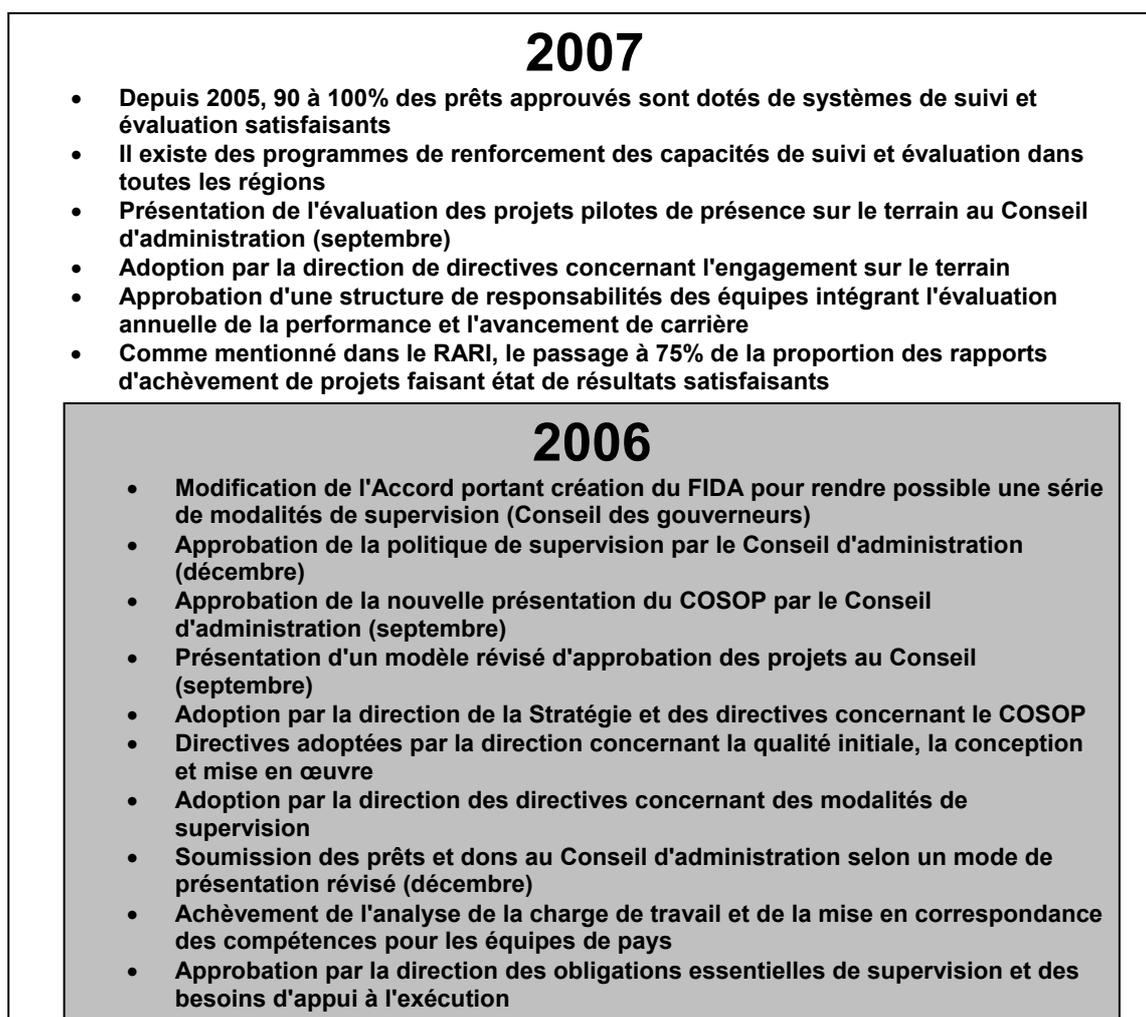
35. Le FIDA recensera les moyens présentant un bon rapport coût-efficacité pour renforcer ses capacités au niveau des pays et son engagement dans le dialogue au niveau national et la collaboration avec les donateurs.
36. Les résultats et leçons tirés de la supervision directe et des programmes pilotes de présence sur le terrain serviront à recenser les approches les plus adaptées pour appuyer l'engagement du FIDA au niveau des pays. La nature et la spécificité de cette présence varieront d'un pays à l'autre en fonction des besoins et possibilités locales et compte tenu de la volonté d'ancrer l'exécution et la gestion des programmes de pays du FIDA.
37. Le FIDA adoptera une approche de la supervision des projets et de la mobilisation et du partage systématiques des expériences et des innovations, permettant la participation d'institutions de la société civile et du secteur privé compétentes et d'envergure nationale. En concluant des partenariats avec les associations d'agriculteurs et de femmes et les organisations communautaires et en investissant dans ces structures, ces institutions pourront participer aux processus politiques et programmatiques nationaux et locaux.

Équipes de pays et amélioration de la qualité

38. L'approche proposée exigera une gestion du programme de pays qui accorde plus de place à la concertation, tire profit de l'expérience et des capacités disponibles au sein du Fonds et soit en phase avec les processus de renforcement de la gestion des connaissances et d'amélioration de la qualité. Les équipes de pays travailleront en étroite collaboration avec celles chargées de la gestion des programmes de pays au siège. Ces équipes de pays incluront des représentants de la population rurale pauvre, du personnel de gestion des projets, des pouvoirs publics, des décideurs et des autres parties prenantes au niveau national. Participeront également à ces équipes les institutions coopérantes et les principaux partenaires du développement. Ce renforcement des activités des équipes sera facilité par de nouvelles procédures de gestion et de responsabilisation du personnel. Ces procédures permettront de faire apparaître la contribution des membres de l'équipe aux résultats, grâce à des indicateurs de performance individuels et collectifs.

39. Le FIDA renforcera ses critères et systèmes concernant la qualité initiale et celle de l'exécution. Ces critères et systèmes seront intégrés dans le système d'assurance qualité fondé sur le partenariat (voir paragraphes 26-27) et les compétences extérieures pertinentes seront également mises à profit. Les équipes de pays ainsi renforcées aideront à améliorer encore la qualité durant l'exécution des programmes et projets.
40. La figure 2 donne un aperçu des principaux résultats concernant cet axe d'intervention pour les années 2006 et 2007. L'annexe 2 présente les interventions, indicateurs et échéances correspondants.

Figure 2: Nouveau système opérationnel – principaux produits



C. Gestion des connaissances et innovation

41. La gestion des connaissances et l'innovation imposent au FIDA de veiller à ce que ses projets et autres activités s'accompagnent d'un apprentissage permanent et efficace et qui fasse systématiquement appel à l'expérience des autres. La gestion des connaissances doit être organisée de manière à faciliter l'application continue des nouveaux savoirs et permettre leur large diffusion.

42. Une stratégie de gestion des connaissances sera élaborée et mise en œuvre. Elle visera à instaurer une culture de l'apprentissage, du partage et de l'innovation et à rechercher ou concevoir de nouveaux instruments dans ce domaine.
43. En vue d'élaborer une stratégie globale de gestion des connaissances d'ici à la fin 2006, le FIDA collaborera avec ses partenaires, fera intensivement appel à des spécialistes et conseillers extérieurs, et:
- a) concentrera son engagement sur les aspects thématiques où il possède un avantage comparatif. Ces aspects, qui seront encore affinés dans la version révisée du cadre stratégique, constitueront les principaux domaines de concentration des programmes de pays;
 - b) utilisera les activités axées sur les prêts et les dons comme plate-forme de développement des connaissances en y incluant explicitement des objectifs et des mécanismes à cet effet;
 - c) accordera une priorité accrue à la gestion des connaissances au sein de l'institution en vue de générer des intrants à incorporer systématiquement dans les activités relatives aux programmes et politiques;
 - d) établira des partenariats à moyen terme avec des centres d'excellence mondiaux et régionaux pour le développement et la diffusion des connaissances; et
 - e) investira dans la capacité des centres et réseaux régionaux et nationaux en vue d'étudier, en partenariat avec les organisations de ruraux pauvres, les problèmes et solutions en matière de réduction de la pauvreté rurale.

Une culture de l'apprentissage, du partage des connaissances et de l'innovation

44. La part des ressources du FIDA consacrée à l'apprentissage et à la gestion des connaissances sera augmentée, afin de faciliter la réalisation d'objectifs explicites et de production et d'impact faisant l'objet d'un suivi au niveau des pays et, dans la mesure où cela est utile, aux niveaux régional et mondial. Dans les domaines prioritaires du FIDA, l'apprentissage et les connaissances seront pleinement pris en compte au niveau du système de planification et de suivi institutionnels du Fonds, ainsi qu'à celui de l'évaluation de la performance du personnel dans le cadre de la mise en place d'une culture de l'apprentissage, du partage des connaissances et de l'innovation. Des fiches d'apprentissage seront systématiquement élaborées à partir des notes d'examen techniques, évaluations de projets, rapports de supervision, informations en retour fournies par les équipes de conception des projets ou provenant d'autres praticiens dans le domaine du développement rural. Ces fiches d'apprentissage, qui serviront d'outil de communication, enregistreront les connaissances et compétences sur les aspects clés de la réduction de la pauvreté rurale provenant du FIDA et d'autres organisations. Leur large diffusion, en janvier 2006, permettra d'améliorer les capacités d'apprentissage, de constitution de réseaux et d'innovations du personnel du FIDA et des partenaires, et faciliteront les procédures relatives à l'assurance qualité et au perfectionnement.

Portail de la pauvreté rurale

45. Le portail de la pauvreté rurale est un site internet qui permettra à des groupes de personnes d'accéder aux informations et connaissances dont ils ont besoin pour s'engager plus efficacement dans la lutte contre la pauvreté rurale. Cet instrument et ce service leur permettront de générer, acquérir, adapter, stocker, diffuser, gérer et utiliser des informations et des connaissances. Le portail aidera le FIDA à renforcer son efficacité en matière de développement en offrant des

environnements propices à la collaboration pour l'apprentissage et le partage des connaissances.

Intégration de l'innovation

46. En 2005, une initiative pour promouvoir l'innovation (IPI) d'une durée de trois ans a été lancée avec l'aide du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord dans le but de renforcer la capacité du FIDA à promouvoir les innovations propres à avoir un impact positif sur la pauvreté rurale. Dans le cadre du Plan d'action, une stratégie d'innovation clairement définie sera élaborée sur la base de l'expérience de l'III, afin d'atteindre le degré d'innovation nécessaire à l'amélioration des résultats et de l'impact des programmes de pays du FIDA.
47. La figure 3 donne un aperçu des principaux résultats concernant cet axe d'intervention pour les années 2006 et 2007. L'annexe 3 présente les interventions, indicateurs et échéances correspondants.

Figure 3: Gestion des connaissances et innovation – principaux produits



48. La figure 4 récapitule les résultats attendus du Plan d'action pour la période biennale 2006-2007 et indique les échéances correspondantes.

Figure 4: Résultat à présenter au Conseil d'administration – 2006-2007

1.	Cadre révisé du COSOP fondé sur les résultats	Septembre 2006
2.	Modèle révisé d'approbation des projets	Septembre 2006
3.	Version révisée du cadre stratégique pour 2007-2010	Décembre 2006
4.	Politique de supervision	Décembre 2006
5.	Prêts et dons présentés selon le modèle révisé	Décembre 2006
6.	Rapport de situation sur la mise en œuvre du Plan d'action	Décembre 2006
7.	Plan à moyen terme	Avril 2007
8.	Présentation de l'évaluation du projet pilote de présence sur le terrain	Septembre 2007
9.	Programme de travail et budget axés sur les résultats	Décembre 2007
10.	Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement	Décembre 2007
11.	Rapport de situation sur la mise en œuvre du Plan d'action	Décembre 2007

Annexe 1: Planification et orientation stratégiques

Objectif	Résultats	Actions	Indicateurs/Produits	Échéance
Concentrer les ressources du FIDA sur son avantage comparatif dans l'agriculture et le développement rural et veiller à ce que ces ressources soient utilisées dans un cadre de planification stratégique, de suivi et de responsabilité quant aux résultats.	1. Le rôle et l'orientation du FIDA s'appuient sur l'analyse des principales contraintes de développement que connaissent les populations rurales pauvres et les avis des autres parties prenantes dans ce domaine	<ul style="list-style-type: none"> - Revoir le cadre stratégique en consultation avec les partenaires internes et externes, en tenant compte de la cohérence et de l'harmonisation des objectifs - Définir les objectifs de performance du cadre stratégique 	<ul style="list-style-type: none"> - Présentation au Conseil d'administration du cadre stratégique 2007-2010 	Décembre 2006
	2. Le cadre de planification et de suivi des opérations du FIDA formule les objectifs sous forme de produits, met en correspondance les ressources et les priorités et évalue les progrès	<ul style="list-style-type: none"> - Définir les priorités et cibles à moyen terme en matière de performance et de résultats - Mettre en relation les processus d'allocation des ressources et les objectifs de performance et d'impact 	<ul style="list-style-type: none"> - Présentation au Conseil d'administration du premier plan à moyen terme du FIDA - Présentation au Conseil d'administration du programme de travail et du budget révisés axés sur les résultats 	<p>Avril 2007</p> <p>Décembre 2007</p>
	3. Les processus d'action et d'orientation du FIDA sont tels que les parties intéressées à l'intérieur de l'organisation et les partenaires extérieurs sont consultés systématiquement	<ul style="list-style-type: none"> - Définir les processus d'action du FIDA en vue d'exploiter les avantages comparatifs et de tirer parti des avis des partenaires nationaux et internationaux du développement, tels que les gouvernements et les organisations d'agriculteurs et de femmes - Mettre en place des mécanismes permettant une orientation et un suivi efficaces de la mise en œuvre des activités nouvelles et en cours du FIDA 	<ul style="list-style-type: none"> - Présentation au Conseil d'administration d'un rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement - Les nouvelles politiques sont conformes aux mécanismes relatifs aux orientations générales 	<p>Décembre 2007</p> <p>4^e trimestre 2006</p>

	<p>4. Concernant le suivi et les rapports relatifs aux principaux problèmes et progrès, le FIDA a mis en place une gestion axée sur les résultats</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place une structure permettant de rendre compte de façon exhaustive des performances et de l'impact et en liaison avec les systèmes de suivi - Définir des références pour pouvoir comparer les performances et l'impact du FIDA et ceux d'autres organisations - Mettre en place des mécanismes d'examen par les partenaires externes et les pairs - Intégrer l'établissement des rapports sur les performances et l'impact de l'Organisation dans le PRISMA, l'examen des portefeuilles et le SYGRI - Recourir à l'aide d'experts extérieurs pour l'évaluation des performances du FIDA dans le cadre plus général du développement 	<ul style="list-style-type: none"> - Présentation au Conseil d'administration du rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement 	<p>Décembre 2007</p>
--	---	---	--	----------------------

	Résultats	Actions	Indicateurs/Produits	Échéance
77	<p>5. Le FIDA a adopté pour les produits relatifs aux programmes, aux politiques et aux connaissances un système d'assurance qualité fondé sur la collaboration avec les partenaires extérieurs et des centres d'excellence</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Établir un bilan et renforcer la fonction assurance qualité pour les projets initiaux - Mettre en place des processus conjoints internes/externes de gestion et d'établissement des rapports et, notamment, des réseaux pour les examens par des pairs, en vue de réviser le système d'assurance qualité, l'élaboration des politiques et la gestion des connaissances 	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place par le FIDA et les principaux partenaires extérieurs d'une fonction assurance qualité pour les projets initiaux - Approbation par la direction des processus d'examen révisés concernant l'assurance qualité - Signature d'accords de partenariat avec des centres d'excellence 	<p>2^e trimestre 2006</p> <p>4^e trimestre 2006</p> <p>2^e trimestre 2007</p>
	<p>6. Le Conseil d'administration donne au FIDA des orientations plus précises sur les questions de stratégie</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Faciliter l'examen par le Conseil d'administration de l'orientation stratégique, des priorités, des performances et de l'impact du FIDA 	<ul style="list-style-type: none"> - Présentation au Conseil d'administration du Cadre stratégique 2007-2010 - Présentation au Conseil d'administration du premier plan à moyen terme du FIDA - Présentation au Conseil d'administration des programmes de travail et budget révisés axés sur les résultats - Présentation au Conseil d'administration du rapport sur l'efficacité du FIDA sur le développement 	<p>Décembre 2006</p> <p>Avril 2007</p> <p>Septembre 2007</p> <p>Décembre 2007</p>

Annexe 2: Nouveau modèle opérationnel

Objectif	Résultats	Actions	Indicateurs/Produits	Échéance
Améliorer la qualité et l'impact durable des programmes de pays dans le domaine de l'agriculture et du développement rural	1. Les programmes de pays intègrent toutes les activités menées sur place par le FIDA	- Élaborer un COSOP fondé sur les résultats qui permette d'orienter et d'intégrer les activités au niveau du pays	- Adoption par la direction de la stratégie et des directives relatives au COSOP	4 ^e trimestre 2006
		- Mettre en place des systèmes permettant de veiller à ce que le développement ultérieur des activités des programmes de pays soit conforme aux COSOP	- Approbation par le Conseil d'administration de la nouvelle présentation du COSOP	Septembre 2006
		- Former les membres du personnel à l'application des directives du COSOP	- Présentation au Conseil d'administration de la version révisée du modèle d'approbation des projets	Septembre 2006
			- Soumission des prêts et dons au Conseil d'administration selon le modèle de présentation révisé	Décembre 2006
	2. Les équipes de gestion des programmes de pays ont apporté aux programmes de développement du FIDA un éventail plus large de compétences et l'appui des systèmes internes	- Définir des modalités d'intervention sur le terrain adaptées aux besoins spécifiques du pays pour la gestion des dimensions locales des programmes de pays	- Présentation au Conseil d'administration de l'évaluation des expériences pilotes de présence sur le terrain	Septembre 2007
		- Mettre en place au niveau du pays et des projets des mécanismes de suivi et d'établissement des rapports concernant les résultats	- Adoption par la direction des directives concernant l'engagement sur le terrain	4 ^e trimestre 2007
		- Constituer des équipes de gestion des programmes de pays réunissant un plus large éventail de compétences, renforcer l'harmonisation et l'alignement, et améliorer l'efficacité du FIDA en matière de développement	- Partenariats sur le terrain établis conformément à la nouvelle politique de supervision	1 ^{er} trimestre 2007
			- Achèvement de l'analyse de la charge de travail et de la mise en correspondance des compétences au sein des équipes de pays	4 ^e trimestre 2006
			- Approbation d'une structure des responsabilités des équipes intégrant l'évaluation annuelle et l'avancement de carrière	4 ^e trimestre 2007
		- Améliorer au plan de la conception des programmes les processus internes de renforcement de la qualité et d'assurance qualité concernant: <ul style="list-style-type: none"> • La qualité initiale des prêts et dons • La qualité de la conception et de l'évaluation • La qualité de l'exécution et la supervision • La formation du personnel à l'application des directives 	- Adoption par la direction de directives concernant la qualité initiale, la conception et l'exécution	4 ^e trimestre 2006
- Faire en sorte que les systèmes institutionnels du FIDA viennent effectivement à l'appui de l'exécution des programmes	- Achèvement de l'analyse de la charge de travail et de la mise en correspondance des compétences concernant le personnel	4 ^e trimestre 2006		
	- Approbation de la structure interdépartementale des responsabilités	4 ^e trimestre 2007		

Résultats	Actions	Indicateurs/Produits	Échéance
3. Le renforcement de l'appui à l'exécution a permis une amélioration des performances des programmes de pays bénéficiant du soutien du FIDA	- Renforcer l'appui à l'exécution pour un éventail plus large de modalités de supervision	- Modification de l'accord portant création du FIDA pour rendre possible une série de modalités de supervision	Conseil des gouverneurs en 2006
	- Signature des accords d'administration et de supervision révisés avec les institutions coopérantes	- Approbation par la direction des obligations essentielles de supervision et des besoins d'appui à l'exécution	3 ^e trimestre 2006
4. Les partenariats stratégiques ont renforcé les programmes financés par le FIDA	- Réviser le système de gestion des résultats et des performances des programmes par pays	- Adoption par la direction de directives concernant des modalités de supervision différentes	4 ^e trimestre 2006
		- Approbation par le Conseil d'administration de la politique de supervision	Décembre 2006
		- Depuis 2005, 90 à 100% des prêts approuvés sont dotés de systèmes de suivi et évaluation satisfaisants	1 ^{er} trimestre 2007
		- Des programmes de renforcement des capacités de suivi et évaluation existent dans toutes les régions	1 ^{er} trimestre 2007
		- Comme mentionné dans le RARI, passage à 75% de la proportion des rapports d'achèvement des projets faisant état de résultats satisfaisants	4 ^e trimestre 2007
	- S'engager plus efficacement avec les organisations de ruraux pauvres, d'agriculteurs et de la société civile, ainsi que d'autres partenaires	- Efficacité des partenariats confirmée par les examens par des pairs	4 ^e trimestre 2007
	- Dresser le bilan de l'expérience des autres parties prenantes au développement ayant conclu des partenariats stratégiques au niveau des pays		

Annexe 3: Gestion des connaissances et innovation

Objectif	Résultats	Actions	Indicateurs/Produits	Échéance
	1. Les stratégies de gestion des connaissances et d'innovation ont permis au FIDA et à ses partenaires d'accélérer la reproduction à plus grande échelle d'approches ayant porté leurs fruits	<ul style="list-style-type: none"> - Concevoir une stratégie de rationalisation de la gestion des connaissances - Élaborer une stratégie de rationalisation de l'innovation - Mettre au point des directives en vue d'une reproduction à plus grande échelle réussie des innovations avec et par les partenaires 	<ul style="list-style-type: none"> - Approbation par la direction de la stratégie de gestion des connaissances - Approbation par la direction de la stratégie d'innovation - Approbation des directives par la direction 	<ul style="list-style-type: none"> 4^e trimestre 2006 2^e trimestre 2007 4^e trimestre 2006
	2. Mise en place de réseaux externes et internes d'apprentissage, de partage et d'innovation	<ul style="list-style-type: none"> - Concevoir des instruments et des mécanismes pour réunir, adapter, partager, diffuser et appliquer les connaissances et innovations aux niveaux local, national, régional et mondial - Mettre en œuvre l'Initiative pour promouvoir l'innovation 	<ul style="list-style-type: none"> - Publication et utilisation systématique de fiches d'apprentissage - Mise en ligne de la première version du portail de la pauvreté rurale - Le portail de la pauvreté rurale est totalement opérationnel 	<ul style="list-style-type: none"> 1^{er} trimestre 2006 1^{er} trimestre 2006 4^e trimestre 2007
	3. La culture de l'apprentissage, du partage des connaissances et de l'innovation fait maintenant partie des valeurs fondamentales du FIDA	<ul style="list-style-type: none"> - Intégration d'objectifs d'apprentissage, de partage des connaissances et d'innovation dans le cycle des projets/programmes et les autres processus du FIDA: <ul style="list-style-type: none"> • Prise en compte dans l'affectation du personnel et les descriptions de postes des fonctions en matière de gestion des connaissances et d'innovation • Lancement de la formation du personnel du FIDA en matière de gestion des connaissances et d'innovation - Intégration dans le système d'évaluation de la performance d'objectifs relatifs à la gestion des connaissances et à l'innovation 	<ul style="list-style-type: none"> - Intégration d'objectifs relatifs à la gestion des connaissances et à l'innovation dans la conception des projets/programmes - Modification des descriptions de postes de façon à inclure des fonctions concernant la gestion des connaissances et l'innovation - Mise en place de stages de formation - Intégration de la gestion des connaissances et de l'innovation dans la planification du programme de travail et du budget - La gestion des connaissances et l'innovation sont prises en compte dans 20% des objectifs du système d'évaluation de la performance du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> 2^e trimestre 2007 2^e trimestre 2007 4^e trimestre 2006 3^e trimestre 2006 1^{er} trimestre 2007

Annexe 4: Programme de gestion des ressources humaines

Objectif	Résultats	Actions	Indicateurs/Produits	Échéance
Gérer le changement et faciliter l'élaboration et l'institutionnalisation de la nouvelle culture de l'organisation	1. Les membres du personnel ont reçu le soutien dont ils avaient besoin pour comprendre et faciliter la mise en œuvre du Plan d'action et le passage à la culture institutionnelle requise, et y participer pleinement	<ul style="list-style-type: none"> - Élaborer et diffuser des approches destinées à réduire la résistance au changement tout en maximisant l'engagement et la motivation à l'égard du Plan d'action et de l'évolution de la culture institutionnelle: <ul style="list-style-type: none"> • Convaincre de la nécessité du changement • Assurer une formation pour faciliter la mutation nécessaire • Revoir les processus pour accélérer l'évolution des comportements • Intégrer les changements émanant des trois groupes et institutionnaliser les nouvelles approches 	<ul style="list-style-type: none"> - Conception du changement transmise et comprise - Génération de gains à court terme et diffusion des réalisations accomplies avec succès - Le personnel comprend et utilise les nouveaux processus 	En cours, début en 2006
	2. Développement de la fonction ressources humaines et prestation de conseils sur le recrutement, la rétention, l'avancement de carrière et la formation	<ul style="list-style-type: none"> - Concevoir des gratifications, sanctions et autres incitations afin de renforcer le système de gestion des performances - Redéfinir les rôles respectifs du Bureau des ressources humaines et des unités opérationnelles du FIDA en matière de gestion des ressources humaines - Mener à bien l'expérience pilote de rémunération liée à l'efficacité et appliquer les recommandations 	<ul style="list-style-type: none"> - Les systèmes de reconnaissance et de récompense sont en place - Les nouveaux rôles et modes de mesure des performances sont en place - Présentation à la direction des recommandations de la Commission de la fonction publique internationale sur l'expérience pilote et son application généralisée 	3 ^e trimestre 2006 4 ^e trimestre 2006 4 ^e trimestre 2008
	3. Les processus de travail et l'affectation du personnel ont été reconsidérés en fonction de la planification stratégique, de la gestion axée sur les résultats, et des compétences afférentes au nouveau modèle opérationnel	<ul style="list-style-type: none"> - Procéder à une analyse de la charge de travail pour déterminer l'effectif et le niveau de compétence optimal du personnel requis - S'accorder sur les compétences fonctionnelles concernant les différents postes - Faire connaître au personnel les compétences fonctionnelles et les perspectives de carrière - Concevoir et appliquer des indicateurs de performance clés - Consulter les parties prenantes et concevoir des instruments de mesure, concernant notamment l'information en retour par les clients - Mettre au point une structure des responsabilités permettant de faire le lien entre les résultats des programmes au niveau de l'organisation, des divisions et des pays, d'une part, et la mesure des performances individuelles, d'autre part 	<ul style="list-style-type: none"> - Examen par la direction de l'analyse de la charge de travail; achèvement de l'analyse des carences sur le plan des compétences du personnel - Adoption de la nouvelle structure d'affectation du personnel - Application des directives relatives à la carrière - Le système de gestion des performances et la structure des responsabilités sont en place 	4 ^e trimestre 2006 4 ^e trimestre 2006 4 ^e trimestre 2006 2 ^e trimestre 2007

Annexe 5: Plan d'action – récapitulation des coûts pour 2006-2007

AXES D'INTERVENTION	Exercice 2006 (en milliers de USD)					Exercice 2007 (en milliers de USD)					Total (USD)
	Coût en journées de travail du personnel	Consultation des organisations partenaires et des parties prenantes externes	Personnes ressources extérieures	Formation	Systèmes de TI	Coûts des journées du personnel	Consultation des organisations partenaires et des parties prenantes externes	Personnes ressources extérieures	Formation	Systèmes de TI	
PLANNIFICATION ET ORIENTATION STRATÉGIQUES <ul style="list-style-type: none"> Processus de conception et application des politiques Cadre stratégique Indicateurs de performance clés au niveau de l'organisation/du pays Système d'assurance qualité Système de mesure et de suivi des performances Plan à moyen terme Plan de travail et budgets annuels axés sur les résultats Rapport sur l'efficacité en matière de développement 	469,3	155,4	214,6	29,6	22,2	469,3	109,1	144,3	66,6	222,0	1 902
NOUVEAU MODÈLE OPÉRATIONNEL <ul style="list-style-type: none"> Conception et planification du nouveau modèle opérationnel Approche des programmes de pays Équipe de gestion des programmes de pays COSOP fondé sur les résultats Amélioration de la qualité et de l'assurance qualité Supervision Partenariats stratégiques 	441,3	320,8	174,9	159,0	170,0	2 763,0	261,0	100,5	69,4	169,6	4 630
GESTION DES CONNAISSANCES ET INNOVATION <ul style="list-style-type: none"> Bilan et inventaire Stratégie de conception Directives opérationnelles et conception de produits Développement de la communication et mécanismes d'échange des connaissances Mise au point de méthodes de collecte et de diffusion Mise au point de systèmes de TI pour la gestion des connaissances, portail compris Institutionnalisation des outils et mécanismes d'apprentissage Mutation de la culture institutionnelle Développement de bonnes pratiques en matière d'engagement politique Examen de questions particulières avec les partenaires clés 	197,5	32,8	81,4	145,0	430,0	721,6	59,4	149,8	206,5	27,2	2 051
PROGRAMME DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES <ul style="list-style-type: none"> Création, gestion et suivi de l'avancement de carrière Qualités et capacités à diriger des cadres Instauration d'une culture de l'organisation/facilitation du changement 	0,0	53,8	0,0	499,5	0,0	0,0	14,0	147,8	1,5	0,0	717
IMPRÉVUS	23,8	12,1	10,1	17,9	13,4	85,0	9,5	11,7	7,4	9,0	200
SOUS-TOTAL dépenses	1 132,0	574,9	481,0	850,9	635,6	4 039,0	453,1	554,2	351,4	427,9	9 500
SOUS-TOTAL dépenses (en % pour l'année)	31%	16%	13%	23%	17%	69%	8%	10%	6%	7%	
TOTAL dépenses par an	3 674,0					5 826,0					
TOTAL dépenses											9 500,0

ANNEXE 6 à l'ANNEXE IV

a

FIDA

FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

Conseil d'administration – Quatre-vingt-sixième session

Rome, 12-13 décembre 2005

POINTS À ÉLABORER DANS LE CONTEXTE DU PLAN D'ACTION DU FIDA POUR AMÉLIORER SON EFFICACITÉ EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT

1. Lors de son examen du Plan d'action, le Conseil d'administration a souligné la nécessité d'une orientation claire sur les résultats et d'une sensibilisation aux risques ainsi que d'une limitation des hausses de coûts pour superviser l'efficacité du Fonds à plus long terme. Il a été pris acte de toutes ces observations qui ont été jugées fondées. Toutefois, pour les rendre explicites, les éléments suivants seront officiellement exposés dans un document soumis au Conseil d'administration en avril:

- Les risques spécifiques ainsi que les mécanismes et instruments utilisés pour les gérer à l'appui du Plan d'action seront pris en compte.
- Les indicateurs de référence pour mesurer la performance future seront clarifiés, y compris ceux concernant la durabilité, les partenaires, l'innovation, l'efficacité/impact et l'efficience.
- Outre les indicateurs de référence susmentionnés, les modalités de ciblage des bénéficiaires centrées sur les plus pauvres seront définies avec une plus grande précision.
- Un cadre spécifique pour les indicateurs de performance globale applicables à l'évaluation du Plan d'action par le Bureau de l'évaluation sera finalisé, y compris la méthodologie à appliquer. Les indicateurs d'objectif et de résultat seront eux-aussi élaborés.
- La différence entre le modèle actuel de chargé de programme de pays et la nouvelle approche d'équipe de pays sera explicitée. Les structures de responsabilité pour les équipes de pays seront pleinement clarifiées et préciseront le rôle principal du chargé de programme de pays.
- Les détails d'un système d'assurance qualité s'inspirant des meilleures pratiques reconnues des institutions financières internationales seront précisés.
- Le Plan d'action dans sa globalité, en tant que deuxième phase du Programme de transformation stratégique, sera appliqué dans les limites du plafond budgétaire fixé à 9,5 millions de USD.

ANNEXE 6 à l'ANNEXE IV

- Les incidences sur les coûts renouvelables de toutes les composantes du Plan d'action, y compris la présence sur le terrain, seront déterminées en fonction de l'impératif de ne pas augmenter le pourcentage des dépenses administratives dans le programme de travail par rapport à 2006.
- La mise en œuvre du Plan d'action sera coordonnée et intégrée entre tous les départements du FIDA tandis que les aspects relatifs aux ressources humaines seront pleinement pris en compte dans chacun des domaines d'action.
- Le Plan d'action accordera une haute priorité à la définition, aux besoins et aux risques potentiels liés au renforcement de l'innovation.
- La contribution du FIDA à la coordination au niveau des pays dans le cadre de l'examen triennal des activités opérationnelles et de l'initiative du Secrétaire général des Nations Unies visant à renforcer la cohérence systémique et la gestion étroite des entités sera élaborée.
- La nécessité d'un plan à moyen terme sera réexaminée à la lumière du nouveau cadre stratégique et des autres documents d'orientation.
- Les documents d'orientation et de stratégie découlant du Plan d'action seront soumis à l'approbation du Conseil d'administration. En outre, le Conseil d'administration sera régulièrement informé des progrès au moyen d'un rapport annuel sur la mise en œuvre du Plan d'action présenté à sa session de décembre et de mises à jour aux autres sessions.

**LISTE DES DOCUMENTS SOUMIS À LA CONSULTATION
ET DES AUTRES DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE DISPONIBLES**

Documents de la Consultation

Cote	Titre
REPL.VII/1/R.2	Sessions et programme de travail de la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA
REPL.VII/1/INF.2	Discours de clôture du Président
REPL.VII/2/R.2	La voie de l'avenir
REPL.VII/2/R.3	Cadre de la gestion de bilan
REPL.VII/2/C.R.P.1	Propositions des listes B et C
REPL.VII/2/C.R.P.2	Liste des questions retenues à l'issue de la deuxième session de la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA
REPL.VII/2/INF.2	FIDA VI: Objectifs, actions et résultats
REPL.VII/2/INF.4	Discours de clôture du Président
REPL.VII/3/R.2	Réduction de la pauvreté rurale: rôle et créneau stratégique du FIDA
REPL.VII/3/R.3	Structure générale et composantes du modèle opérationnel du FIDA
REPL.VII/3/R.4	Répartition géographique du personnel du FIDA et renforcement du programme des cadres associés
REPL.VII/3/R.5	Note d'information – Dons et poids de la dette
REPL.VII/3/R.6	Droits de vote des États membres et composition du Conseil d'administration
REPL.VII/3/C.R.P.1	Droits de vote des États membres et composition du Conseil d'administration – Proposition des listes B et C
REPL.VII/3/R.7	Rapport de la Consultation – canevas provisoire
REPL.VII/3/INF.2	Gestion des ressources humaines
REPL.VII/3/INF.4/Rev.1	Allocution de clôture prononcée par le Président Bâge à l'issue de la troisième session de la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA
REPL.VII/4/R.2	Priorités du programme et ressources requises pour la période de la septième reconstitution (2007-2009)
REPL.VII/4/R.3	Soutenabilité de la dette et aide non remboursable: adoption d'un cadre du FIDA pour la soutenabilité de la dette
REPL.VII/4/R.4	Rôle du Conseil d'administration du FIDA
REPL.VII/4/R.5	La gestion des risques au FIDA
REPL.VII/4/R.6	Politique du FIDA en matière de diffusion des documents
REPL.VII/4/R.7	La contribution du FIDA à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement: Rapport de la consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA (2007-2009)
REPL.VII/4/R.7/Add.1	Projet de résolution relatif à la septième reconstitution des ressources du FIDA
REPL.VII/4/R.8	Taux de change fixes de référence applicables à la septième reconstitution des ressources du FIDA
REPL.VII/4/R.9	Programme de cadres associés

REPL.VII/4/R.10	Calendrier de réforme de la gestion des ressources humaines
REPL.VII/4/C.R.P.1	Proposition relative à un groupe de travail de la septième reconstitution
REPL.VII/4/INF.3/Rev.1	Discours de clôture de M. Lennart Båge, Président du FIDA et Président de la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA, à la quatrième session de la Consultation
REPL.VII/5/R.2/Rev.1	La contribution du FIDA à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement: Rapport de la consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA (2007-2009)
REPL.VII/5/R.2/Add.1	Projet de résolution relatif à la septième reconstitution des ressources du FIDA
REPL.VII/5/R.3	Rapport du Groupe de travail sur les droits de vote des États Membres et la composition, le rôle et l'efficacité du Conseil d'administration
REPL.VII/5/C.R.P.1	Contexte, rôle et priorité
REPL.VII/5/C.R.P.2	Le plan d'action
REPL.VII/5/C.R.P.3	Adoption d'un cadre pour la soutenabilité de la dette
REPL.VII/5/C.R.P.4	Pouvoir d'engagement anticipé
REPL.VII/5/C.R.P.5	Programme de cadres associés
REPL.VII/5/C.R.P.6	Structure de gouvernance du FIDA
REPL.VII/5/C.R.P.7	Système d'Allocation Fondé sur la Performance
REPL.VII/5/INF.3	Système d'Allocation Fondé sur la Performance

Documents de référence:

Cote	Titre
EB 2005/84/R.2 ¹	Rapport sur l'Évaluation externe indépendante du FIDA – soumis par le Directeur du Bureau de l'évaluation
EB 2005/85/R.6	Plan d'action du FIDA concernant la réponse de la direction à l'Évaluation externe indépendante
EB 2005/85/R.2/Rev.1 ²	Plan d'action du FIDA pour améliorer son efficacité en matière de développement

¹ Révisé à l'issue de la session, et paru sous la cote EB 2005/84/R.2/Rev.1.

² Révisé à l'issue de la session, et paru sous la cote EB 2005/86/R.2/Rev.2.

