

Distribution: Restreinte

REPL.VII/2/R.2

6 avril 2005

Original: Anglais

Point 3 de l'ordre du jour

Français

a

FIDA

FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA – Deuxième session

Rome, 21-22 avril 2005

LA VOIE DE L'AVENIR

TABLES DES MATIÈRES

SIGLES ET ACRONYMES	iii
INTRODUCTION	1
PREMIÈRE PARTIE – LE CONTEXTE GÉNÉRAL	3
I. RICHESSE MONDIALE, PAUVRETÉ ET OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT	3
II. DIMENSION RURALE DE LA PAUVRETÉ, SITUATION DE L'AGRICULTURE ET AIDE AU DÉVELOPPEMENT	4
III. RÔLE DU FIDA DANS LE SYSTÈME D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT	8
DEUXIÈME PARTIE – LA VOIE DE L'AVENIR	10
I. L'ÉVALUATION EXTERNE INDÉPENDANTE DU FIDA	10
II. CLARIFIER LE RÔLE ET LE CRÉNEAU STRATÉGIQUE DU FIDA	11
A. Aspects critiques de la sécurité des revenus ruraux et de la sécurité alimentaire	11
B. Renforcement des capacités et amélioration des possibilités pour les pauvres d'avoir une influence sur les relations et les politiques qui les touchent	12
III. ÉLABORATION D'UN NOUVEAU MODÈLE OPÉRATIONNEL	13
A. Innovation, savoir et concertation	13
B. D'un portefeuille de projets à un programme de pays	15
C. Supervision: partenariats et présence dans les pays	16
D. Renforcement des capacités au niveau régional	17
E. Contribution à la création d'un environnement mondial propice	18
F. La gestion financière du FIDA	18
IV. RENFORCEMENT DE LA GESTION DES SAVOIRS	19
A. Le grave déficit de connaissances	19
B. Renforcement des partenariats d'apprentissage	20
C. L'apprentissage et la gestion des savoirs au FIDA	21
V. AMÉLIORATION DE L'IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT ET INTRODUCTION D'UNE CULTURE AXÉE SUR LES RÉSULTATS ET LES PERFORMANCES	22
A. Actualisation du cadre stratégique et répertoire des politiques	22
B. Un nouvel instrument de planification à moyen terme	23
C. Suivi de l'efficacité, des résultats et des performances	23
D. La contribution du Conseil d'administration du FIDA	23
TROISIÈME PARTIE – DE LA RÉFLEXION À L'ACTION	25
I. FINANCER LA RÉDUCTION DE LA PAUVRETÉ RURALE: LA SEPTIÈME RECONSTITUTION	25
II. LES DONS DANS LE PROGRAMME DE TRAVAIL DU FIDA	26

III. INTERFACE AVEC LES PAYS ET PRÉSENCE SUR LE TERRAIN	27
IV. SUPERVISION	27
V. INCIDENCES BUDGÉTAIRES	28

PIÈCE JOINTE:

**SCÉNARIO POUR LA PÉRIODE COUVERTE PAR LA SEPTIÈME RECONSTITUTION:
SEPTIÈME RECONSTITUTION DE 800 MILLIONS DE USD
CROISSANCE DE 10% PAR AN DU PROGRAMME DE TRAVAIL**

SIGLES ET ACRONYMES

APD	Aide publique au développement
COSOP	Exposé des options et stratégies d'intervention par pays
CPP	Chargé de programme de pays
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
EEI	Évaluation externe indépendante
FAfD	Fonds africain de développement
IDA	Association internationale de développement (Groupe de la Banque mondiale)
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
ONU	Organisation des Nations Unies
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance
SYGRI	Système de gestion des résultats et de l'impact

INTRODUCTION

1. Depuis l'adoption des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) en 2000, les progrès réalisés en matière de réduction de la pauvreté ont été inégaux – en particulier dans les zones rurales de nombreux pays en développement. Pourtant, on sait maintenant que l'extrême pauvreté qui sévit dans le monde a une dimension essentiellement rurale, puisque plus de 800 millions de ruraux, soit environ 74% de tous les déshérités, vivent aujourd'hui avec moins de 1 USD par jour.

2. Pour relever le défi que pose la réduction de la pauvreté, il faut non seulement que l'aide au développement augmente, mais aussi que les politiques adoptées à l'échelle internationale se fassent plus attentives aux intérêts des pays en développement et des populations pauvres. Des engagements ont déjà été pris sur ces deux fronts et de plus en plus de pays développés semblent vouloir se rallier à l'objectif qui fixe à 0,7 pour cent de leur produit intérieur brut (PIB) l'aide à consacrer au développement. Cependant, il ne s'agit pas simplement d'obtenir plus d'aide, mais aussi de faire en sorte que cette aide soit plus *efficace*. Pour cela, il est indispensable que l'assistance et les politiques soient mieux ciblées: elles doivent répondre aux problèmes particuliers auxquels se heurtent les populations rurales pauvres dans leurs efforts pour améliorer leurs moyens d'existence dans un environnement qui évolue rapidement.

3. Aucune institution ou organisation ne peut à elle seule répondre à la nécessité de trouver des solutions nouvelles. Ces solutions devront donc venir à la fois des paysans, des gouvernements, du secteur privé, de la société civile et des partenaires internationaux de l'aide au développement, réunis dans un cadre commun. Comme l'a indiqué le Secrétaire général de l'ONU en présentant son rapport intitulé "Dans une liberté plus grande" le 21 mars 2005, les OMD peuvent être atteints à la condition que les États membres acceptent "d'améliorer la conduite de leurs affaires publiques, de défendre l'état de droit, de lutter contre la corruption et d'adopter une optique du développement qui soit ouverte à tous, en donnant à la société civile et au secteur privé la possibilité de jouer le rôle qui leur revient".

4. Le FIDA occupe une place unique parmi les institutions internationales de développement parce qu'il a fait de la pauvreté rurale sa préoccupation exclusive. Le Fonds a aidé des millions de ruraux pauvres à accroître leur revenu et leur sécurité alimentaire. Il a défendu l'idée que les pays et les pauvres eux-mêmes devaient s'approprier le processus de développement. Et il a mis l'accent sur la délicate question de l'émancipation des ruraux pauvres en tant que producteurs et soutiens économiques du ménage, et sur les problèmes politiques et sociaux non moins ardues qui en découlent (en termes d'égalité entre les sexes et sur le plan ethnique, par exemple), à une époque où tous les regards étaient tournés dans une autre direction.

5. Le FIDA est invité par ses États membres à jouer un rôle plus important en contribuant à la mise en place de partenariats dynamiques et plus efficaces (aux plans national et international, bilatéral et multilatéral) pour vaincre les obstacles qui empêchent les petits paysans, éleveurs et pêcheurs d'accroître leur revenu et leur sécurité alimentaire. Et pour leur répondre comme il convient, le FIDA doit évoluer et être bien équipé. Il doit *évoluer* parce qu'il a maintenant pour tâche non seulement de soutenir de bons projets, mais aussi de mettre en place, à l'échelle nationale et internationale, un programme et un cadre d'action de grande envergure pour la réduction de la pauvreté rurale. Il doit aussi être bien *équipé* parce qu'il ne peut y avoir de changement sans innovation et sans recours au savoir.

6. Il est essentiel que les pays prennent la conduite et la maîtrise des efforts de réduction de la pauvreté, et ce principe premier doit guider les actions d'harmonisation et de coordination (comme l'a si éloquemment exprimé la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement). Pour marquer des points, il faut que les pays aient la capacité d'exercer leur rôle moteur, et donc qu'ils aient la capacité d'analyser et de résoudre les principaux problèmes relatifs aux moyens de subsistance. C'est sur le renforcement de cette capacité – au niveau du gouvernement, des paysans, de la société civile et du secteur privé – que le FIDA centrera ses efforts.

7. Le FIDA appuie des pays qui diffèrent les uns des autres par leur situation institutionnelle, sociale et économique. Dans chaque cas, il doit adapter ses programmes, ses projets et ses autres activités de manière à ce qu'ils répondent pleinement aux besoins, à la situation et aux objectifs nationaux. Les projets et programmes du FIDA sont de plus en plus intégrés aux politiques et aux stratégies nationales en matière de réduction de la pauvreté et de développement agricole et rural, afin de contribuer aux efforts que déploient les pays pour atteindre les objectifs qu'ils se sont fixés dans ces domaines. Avec toute la somme d'enseignements et de connaissances tirés de son expérience opérationnelle, le FIDA participera ainsi activement à l'élaboration des politiques et stratégies nationales, en particulier des documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP) et d'autres dispositifs analogues. D'autre part, comme certains pays ont adopté des programmes agricoles sectoriels et autres instruments de même nature pour réaliser leurs objectifs de développement rural, le FIDA a aussi l'intention, ainsi qu'il est exposé dans le document sur les approches sectorielles¹, de rechercher les meilleurs moyens d'appuyer ces programmes, en association avec ses partenaires, et d'y intégrer directement ses propres activités.

8. La vocation du FIDA et son but ultime restent d'aider les ruraux pauvres à se libérer de la pauvreté. Dans ce contexte, il doit mettre l'accent à la fois sur les pauvres qui jouent un rôle moteur dans la conception et l'exécution des projets ainsi que dans l'ensemble du processus d'élaboration des politiques et des programmes nationaux de développement rural. Le FIDA est donc appelé à coopérer avec des institutions nationales et avec la communauté internationale pour faciliter les partenariats, investir dans le développement des capacités, encourager l'innovation et promouvoir la reproduction à plus grande échelle de solutions ayant fait leurs preuves. Il entend favoriser les initiatives nationales en matière de réduction de la pauvreté rurale en renforçant son interface avec les pays. C'est pourquoi il doit lui-même consolider et développer sa participation aux efforts déployés par la communauté internationale pour éradiquer la pauvreté dans le secteur rural.

9. L'une des contributions les plus importantes du FIDA doit être de promouvoir des stratégies nationales de réduction de la pauvreté davantage ancrées sur la concertation avec les populations rurales pauvres. Pour mettre en œuvre ces stratégies de façon efficace, il faudra mobiliser plus de ressources, au plan national aussi bien qu'international, en faveur du développement rural et agricole. De ce point de vue, le "déficit" actuel est manifeste, aussi bien en ce qui concerne le volume de l'aide que la façon dont elle est utilisée; un FIDA plus solide sera un élément de la solution à apporter.

10. Pour aider à combler ce déficit, le FIDA concentrera ses ressources là où il est à même de produire le plus de valeur ajoutée, et son action sera guidée par les résultats. Il se dotera d'un nouveau cadre stratégique et d'un nouveau mécanisme de planification triennale lui permettant de traduire ses grandes orientations en objectifs concrets et en mesures pratiques assorties d'indicateurs de mise en œuvre et de performance. Il définira clairement ses priorités en matière de concertation, de partenariats et d'apprentissage, et fera en sorte qu'elles soient intégrées à toutes ses activités. Le cadre stratégique et le plan d'action triennal seront soumis à l'approbation du Conseil d'administration.

11. Comme son titre l'indique, le présent document esquisse les grandes orientations que le FIDA se propose de suivre dans l'avenir. Les principaux éléments qu'il contient seront repris dans le rapport de la Consultation sur la septième reconstitution et serviront de base pour la préparation d'un plan d'action qui sera détaillé, chiffré et présenté au Conseil d'administration par la direction. La première partie brosse un tableau général de la situation et signale les principaux déficits à combler pour venir à bout du problème essentiellement rural qu'est la pauvreté. La deuxième partie expose la manière dont le FIDA entend renforcer l'impact de ses propres activités et contribuer à intensifier les efforts entrepris à l'échelle mondiale pour lutter contre la pauvreté. La troisième et dernière partie dresse la liste des principaux points sur lesquels la Consultation devra se prononcer pour permettre au Fonds d'utiliser pleinement son potentiel.

¹ Voir le document d'orientation du FIDA sur les approches sectorielles du développement agricole et rural présenté à la quatre-vingt-quatrième session du Conseil d'administration en avril 2005.

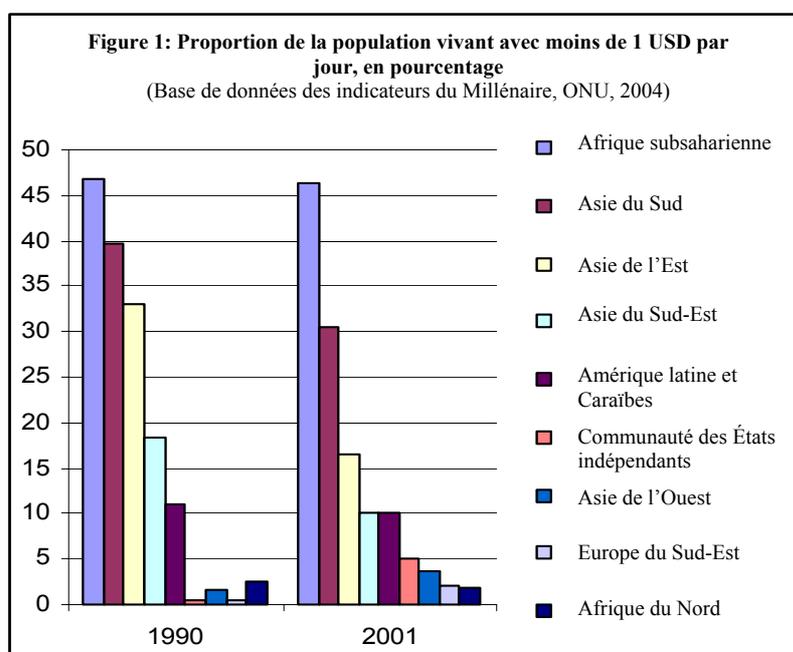
PREMIÈRE PARTIE – LE CONTEXTE GÉNÉRAL

I. RICHESSE MONDIALE, PAUVRETÉ ET OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT

12. La richesse mondiale a connu une période d'expansion extraordinaire. Entre 1970 et 2000, le PIB réel mondial a augmenté de 150 pour cent tandis que les échanges progressaient de 360 pour cent, et il s'est encore accru de six pour cent au cours de la période 2000-2003. Les revenus ont sensiblement augmenté dans les pays développés, et plus rapidement encore dans nombre de pays en développement. Le monde s'est enrichi et la mondialisation s'est accentuée. Les deux phénomènes sont allés de pair, mais tous les pays n'en ont pas bénéficié. En 2000, 38 pays affichaient encore un revenu annuel par habitant inférieur à 400 USD.

13. En septembre 2000, les dirigeants des pays du monde entier réunis au Sommet du Millénaire ont dénoncé le caractère inacceptable d'une situation qui conduit peu à peu à "laisser pour compte" tout un pan du système mondial et de la population de la planète. De là est né leur engagement collectif sur une série de cibles et d'objectifs extrêmement concrets, comme il n'en avait jamais été adopté auparavant, connus depuis lors sous le nom d'objectifs du Millénaire pour le développement (OMD).

14. Depuis le Sommet du Millénaire, on a constaté des améliorations notables au regard des OMD, notamment en Inde et en Chine, où se concentrent en fait l'essentiel des bons résultats obtenus. Mais dans beaucoup d'autres pays, en particulier en Afrique subsaharienne, ainsi que dans certaines régions d'Asie et d'Amérique latine, la situation n'a guère évolué. Il y a encore 1,1 milliard de personnes qui vivent avec l'équivalent de moins de 1 USD par jour – et 2,7 milliards, avec l'équivalent de moins de 2 USD par jour.



15. Jamais il n'a été aussi urgent de passer à l'action. En janvier 2005, le rapport du Projet Objectifs du Millénaire lancé par le Secrétaire général de l'ONU constatait que les progrès étaient insuffisants. Un mois plus tôt seulement, en décembre 2004, le groupe de personnalités de haut niveau sur les menaces, les défis et le changement avait braqué les projecteurs sur la pauvreté, considérée selon lui comme l'une des principales menaces pour la paix et la sécurité dans le monde. Que ce soit dans les pays développés ou dans les pays en développement, la réduction de la pauvreté occupe désormais le centre de la scène politique, et ce n'est pas en laissant les affaires suivre tranquillement leur cours que l'on parviendra à atteindre les OMD, surtout dans les pays les plus pauvres.

16. En septembre 2005, les dirigeants du monde entier se réuniront de nouveau pour faire le bilan – et étudier la voie à suivre. D'après le diagnostic le plus digne de foi, les OMD ne pourront pas être atteints comme prévu d'ici 2015, même dans leur définition la plus large, sans une modification importante de l'aide au développement et du système international de relations économiques².

II. DIMENSION RURALE DE LA PAUVRETÉ, SITUATION DE L'AGRICULTURE ET AIDE AU DÉVELOPPEMENT

17. Si l'on veut atteindre les OMD d'ici 2015, il est indispensable que les efforts déployés pour réduire la pauvreté soient efficaces et bien ciblés. Il faut savoir qui sont les pauvres et dans quelles conditions ils vivent pour que soit défini en conséquence le contenu des programmes et pour que les actions et les ressources soient tout spécialement dirigés sur eux. La grande majorité des pauvres, soit environ 75 pour cent, vivent en milieu *rural*³ – et cela n'a guère changé depuis que le FIDA a le premier attiré l'attention sur ce fait dans son *Rapport 2001 sur la pauvreté rurale*⁴. Les pays les plus pauvres se caractérisent par des structures sociales et économiques essentiellement agricoles, et les *populations* les plus pauvres vivent pour la plupart en zone rurale.

18. Améliorer les conditions de vie dans les zones rurales n'est pas une tâche facile. Même dans ceux des pays en développement qui avancent à plus vive allure vers les OMD, la pauvreté sévit encore très largement dans les campagnes. Il faut donc avant tout répondre aux besoins des ruraux, et cela doit nécessairement passer par le biais des revenus, de la production et des possibilités d'emploi pour les pauvres. Il n'y aura pas de progrès en matière de développement rural tant que l'on ne s'attaquera pas à l'inégalité des moyens et des chances *au sein même* du secteur rural, notamment pour améliorer le sort des femmes pauvres et, dans de nombreuses régions du monde, des minorités ethniques en butte à l'exclusion. Toute action visant à réduire la pauvreté rurale qui ignorerait les mécanismes de la marginalisation et de l'exclusion serait probablement vouée à l'échec.

19. L'agriculture bénéficie peu de l'aide au développement. Exprimée en dollars constants, l'aide publique au développement (APD) affectée au secteur agricole a baissé de plus des deux tiers entre 1985 et 2002 (voir figure 2). Elle est devenue quantité négligeable aussi bien dans les organismes bilatéraux que dans les banques multilatérales de développement⁵. Pourtant, en tant qu'activité

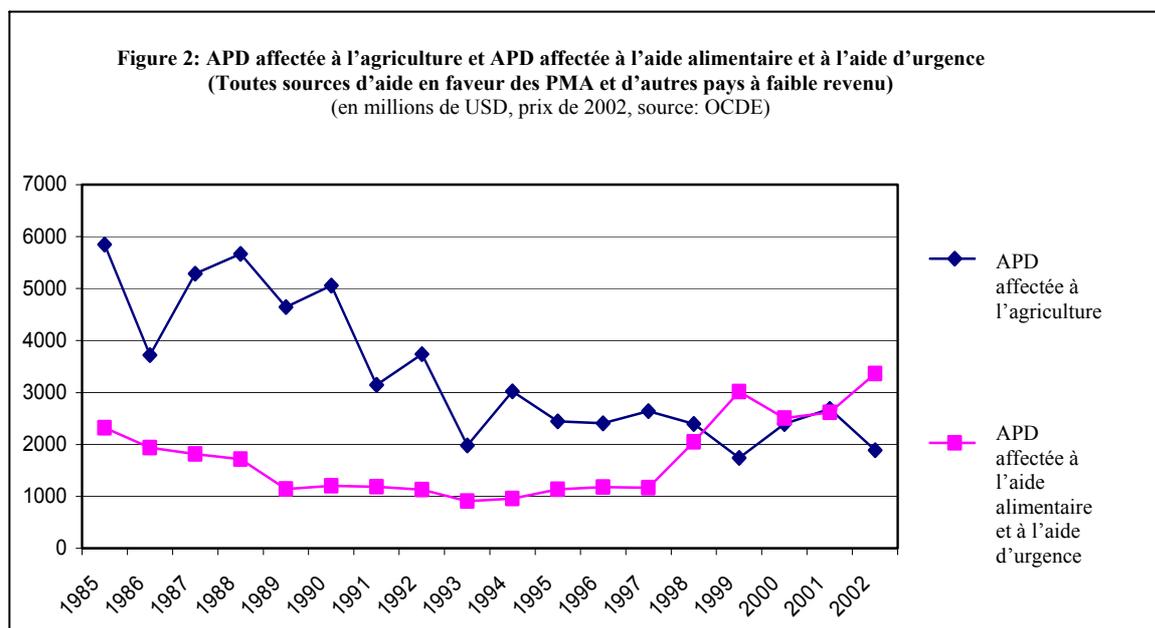
² *Investir dans le développement: plan pratique pour réaliser les objectifs du Millénaire pour le développement*. Rapport du Projet Objectifs du Millénaire pour le développement au Secrétaire général de l'ONU, New York, 2005.

³ La composante rurale de la population vivant avec moins de 1 dollar par jour se chiffre à 79,6 pour cent en Asie de l'Est, 77,2 pour cent en Asie du Sud, 52,6 pour cent en Europe orientale et en Asie centrale, 73,3 pour cent en Afrique subsaharienne, et à 41,9 pour cent en Amérique latine et dans les Caraïbes. Source: *Indicateurs du développement dans le monde*. Banque mondiale, 2004.

⁴ *Rapport, 2001 sur la pauvreté rurale: Comment mettre fin à la pauvreté rurale*. Publié pour le FIDA par Oxford University Press, 2001.

⁵ À la Banque mondiale, par exemple, les chiffres correspondent grosso modo à la tendance de l'APD, mais en pourcentage du total des prêts, l'aide au secteur agricole a diminué encore plus vite, avec une part qui est tombée de 30% en 1980 à 7% en 2003, soit une chute de 75%.

économique, l'agriculture continue de jouer un rôle capital pour la subsistance et le devenir de la majorité des personnes extrêmement pauvres qui vivent dans le monde.



20. Il n'existe pas de données officielles sur le montant total de l'APD affectée aux zones *rurales*. En fait, il est probable que les ressources consacrées aux services sociaux (en particulier dans les domaines de la santé et de l'éducation) ainsi qu'aux infrastructures ont quelque peu augmenté, mais on sait en revanche que l'aide au développement utilisée pour financer des activités et des biens qui ont une incidence directe et immédiate sur les revenus et la production des populations rurales pauvres est tombée en chute libre.

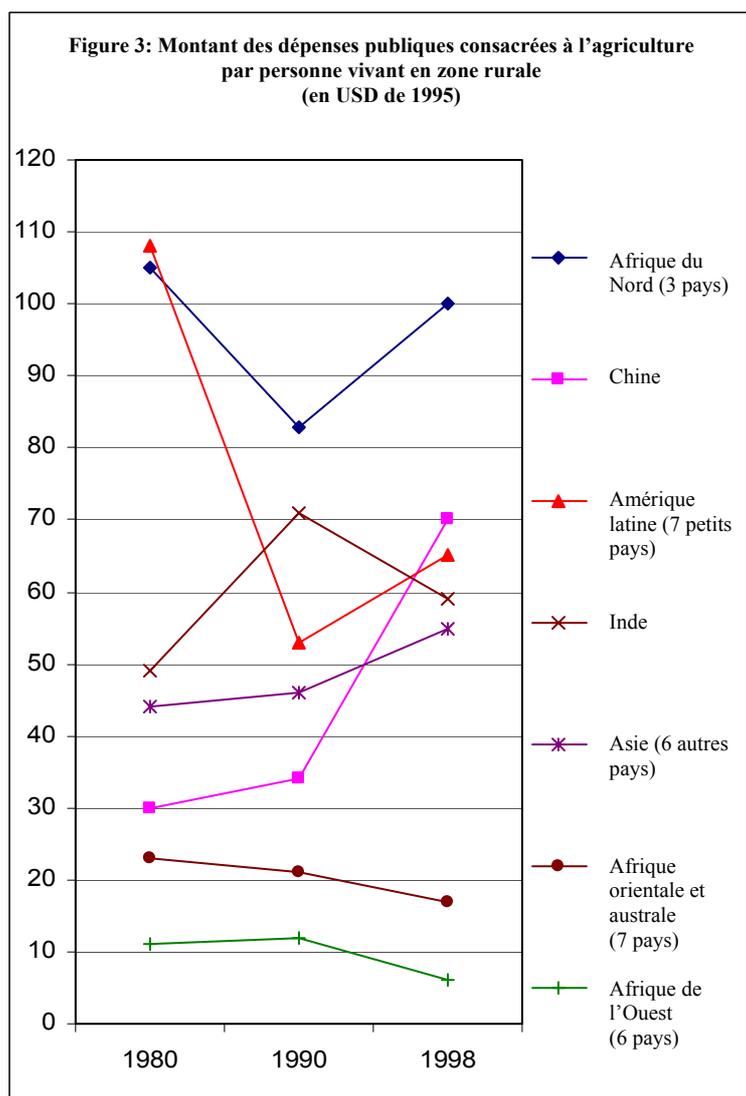
21. D'autre part, l'engagement des pays en développement eux-mêmes en faveur de l'agriculture a généralement reflété les tendances de l'APD. Dans les pays les plus pauvres, la part des dépenses publiques consacrées à ce secteur se situe aujourd'hui à des niveaux extraordinairement bas (elle a même diminué dans les pays les plus déshérités et les plus dépendants de l'agriculture). Or, ces 20 dernières années ont montré qu'il existe une corrélation positive indiscutable, dans les pays en développement, entre le niveau des dépenses agricoles et le recul de la pauvreté (voir figure 3). La comparaison entre l'Afrique subsaharienne et l'Asie de l'Est est à cet égard éloquent: la progression rapide de l'Asie vers l'OMD 1 (réduire de moitié l'extrême pauvreté et la faim) va de pair avec des dépenses publiques importantes et croissantes dans l'agriculture. En Afrique subsaharienne, à l'inverse, où le niveau des dépenses publiques consacrées à l'agriculture était extrêmement bas et a de surcroît diminué dans les années 90, aucun progrès n'a été fait. La décision prise au Sommet de l'Union africaine en 2002 de recommander d'affecter 10 pour cent des budgets nationaux au secteur agricole marque donc un renversement de tendance dont il faut se féliciter.

22. Le rapport du Projet Objectifs du Millénaire affirme que la réorientation des politiques de développement en faveur des zones rurales et des populations rurales pauvres dans les pays en développement est une condition *sine qua non* de la réalisation des OMD. Dans cette optique, le développement rural, et plus particulièrement l'accroissement de la production alimentaire et des revenus, figurent au *premier* rang des priorités en matière d'investissement et de politique⁶. Cependant, pour que la réorientation voulue puisse s'opérer, l'action menée à l'échelle nationale et internationale en faveur du développement devra combler plusieurs déficits:

⁶ *Investir dans le développement*, résumé.

- a. le déficit de *ressources matérielles* – il faudra accroître très sensiblement le volume de l'aide affectée aux mécanismes de développement rural et agricole qui ont une incidence directe sur la production et les revenus des populations rurales pauvres;
- b. le déficit *institutionnel* – il faudra favoriser la mise en place des institutions (aux niveaux des ruraux pauvres, de l'État, du secteur privé et de la société civile) indispensables pour qu'un processus plus dynamique de transformation économique puisse être engagé au profit des pauvres dans le monde rural;
- c. le déficit de l'*action publique* – il faudra soutenir les processus *nationaux* propices à l'élaboration de politiques de développement rural et agricole qui ouvrent des perspectives aux populations rurales pauvres dans un environnement national et international souvent en pleine évolution, et il faudra aussi chercher à mieux comprendre les processus *internationaux* qui déterminent les options offertes, aux plans local et national, aux populations rurales pauvres;
- d. le déficit de *connaissances* – sachant que les problèmes que rencontrent aujourd'hui les populations rurales pauvres et les possibilités qui s'offrent à elles ont changé, la coopération pour le développement dans le contexte des OMD doit elle-même s'infléchir et mettre l'accent désormais sur les *pauvres* en tant qu'acteurs de la lutte contre la pauvreté, au lieu de continuer à privilégier l'approche sectorielle traditionnelle.

23. À la conférence internationale de Monterrey sur le financement du développement (18-22 mars 2002), la réduction de la pauvreté avait été jugée indissociable des grands courants d'échanges et d'investissements, au même titre que l'aide, la dette et la réforme des politiques. Les succès remportés sur la voie de la réalisation des OMD confirment cette analyse: la pauvreté ne peut reculer à vitesse accélérée que si l'on aide ceux qui en souffrent à s'insérer ou à progresser dans le cours normal de la vie économique.



24. L'idée d'une voie unique qui conduirait au développement, moyennant un ensemble uniforme de mesures économiques, de réformes institutionnelles et de conditions matérielles, a généralement été abandonnée. À sa place est apparue une conception du développement envisagé comme un processus qui peut prendre différentes formes selon les lieux et les époques, et qui doit être pris en charge par les pays eux-mêmes en fonction de leurs caractéristiques particulières et de leur situation⁷. Dans l'idéal, cela signifie que l'aide internationale au développement devrait être décentralisée et que le problème de la pauvreté devrait donner lieu dans chaque pays à des solutions spécifiques mises au point au niveau national et issues d'un dialogue avec les principaux intéressés, en particulier les pauvres.

⁷ La Banque mondiale explique ce changement dans les termes suivants: "Cette évolution traduit la prise de conscience du fait qu'il n'existe pas de programme d'action préétabli qui va être efficace dans tous les pays, et que le programme d'action de chaque pays doit être conçu avec l'adhésion de ce pays de manière à ce qu'il corresponde à sa situation particulière", Banque mondiale, *From Adjustment Lending to Development Policy Lending: Update of World Bank Policy*, p. 11 (en anglais), Washington, août 2004.

III. RÔLE DU FIDA DANS LE SYSTÈME D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT

25. La prise en main par les pays de leur destinée, l'adhésion collective aux OMD, la mise au point de stratégies nationales pour la réduction de la pauvreté et la coordination/harmonisation de l'assistance – tous ces facteurs sont *virtuellement* à même d'accélérer le recul de la pauvreté rurale. Cependant, cela ne se produira *réellement* que si les efforts nationaux et internationaux tiennent mieux compte des besoins auxquels il faut répondre pour offrir des options économiques durables aux populations rurales pauvres. La difficulté est d'aller au-delà du simple fait de reconnaître que les stratégies de réduction de la pauvreté doivent refléter la situation particulière des pays, et ce en veillant à ce que ces stratégies cadrent avec des options concrètes et spécifiques des pauvres.

26. Les possibilités de gains et la sécurité alimentaire des ruraux pauvres dépendent tout particulièrement de leurs *propres* moyens de production et de leur *propre* mode d'organisation, en matière de production et de commercialisation, de crédit, et de gestion de la terre et de l'eau, etc. Le recul de la pauvreté est indissociablement lié à l'amélioration des ressources économiques dont disposent les ruraux pauvres et des relations sociales qui les conditionnent. La pauvreté ne se définit pas seulement en termes de revenu et de sécurité alimentaire, mais aussi en terme de statut social qui *fait* que certaines catégories sont pauvres – comme les femmes pauvres et les membres pauvres de communautés autochtones et autres groupes marginalisés.

27. L'aide en faveur de la réduction de la pauvreté augmente, mais l'aptitude à réformer la situation économique des ruraux pauvres dans le cadre des stratégies et des programmes nationaux témoigne de faiblesses *persistantes*. Le risque existe que les DSRP ne parviennent pas à aborder correctement les problèmes liés à la pauvreté rurale et, à plus grande échelle, que les programmes nationaux de développement rural ne soient pas à même d'appréhender les problèmes de subsistance fondamentaux des ruraux pauvres et d'y répondre en tenant compte de l'évolution de l'environnement économique. Il est d'importance capitale de renforcer la capacité des partenaires nationaux et des mécanismes locaux à cerner ces problèmes de subsistance et à y apporter une solution. Ce sera l'objectif du FIDA.

28. La contribution du Fonds ne consistera pas à apporter des solutions toutes faites au problème de la pauvreté rurale. Dans un contexte qui évolue rapidement, le meilleur des atouts est la capacité d'apprendre et d'aider les autres à en faire autant. Ce que le FIDA a de spécifique à apporter tient à une démarche qui combine les éléments suivants: des mesures permettant de renforcer durablement les moyens d'action des populations rurales pauvres, des partenariats réunissant les ruraux pauvres, les pouvoirs publics, le secteur privé et la société civile, et des solutions qui reflètent les stratégies nationales et placent l'effort coordonné d'aide au développement sous la gouverne des pays.

29. Les objectifs que poursuit le FIDA et les activités qu'il appuie se rapportent plus particulièrement au premier OMD et aux deux cibles qui l'accompagnent⁸. Cela dit, tous les OMD ont une incidence sur la capacité des populations rurales pauvres de combattre la pauvreté et la faim, et tous intéressent donc à ce titre le FIDA. Les programmes du Fonds accordent un degré élevé de priorité à l'égalité entre les sexes et sont étroitement associés à la lutte contre le VIH/sida. En outre, le FIDA appuie la gestion durable de l'environnement en tant qu'hôte du Mécanisme mondial de la Convention sur la lutte contre la désertification et en tant qu'organisme d'exécution du Fonds pour l'environnement mondial. Toutes ces activités ont des implications immédiates et concrètes pour la problématique de la pauvreté rurale. Dans le cadre de divers partenariats, comme celui avec le Fonds belge de survie, le FIDA intervient également dans les domaines de la mortalité infantile, de la santé maternelle et de l'éducation des adultes. Pour lui, le défi que posent les OMD n'est pas d'adopter de nouveaux objectifs – il a toujours centré ses efforts sur la pauvreté et la faim, en visant l'accroissement de la production et des revenus. En outre, il y a longtemps que ses pratiques opérationnelles ont

⁸ Le premier objectif, "réduire l'extrême pauvreté et la faim", a deux cibles spécifiques: i) réduire de moitié, entre 1990 et 2015, la proportion de la population dont le revenu est inférieur à un dollar par jour; et ii) réduire de moitié, entre 1990 et 2015, la proportion de la population qui souffre de la faim.

intégré bon nombre des aspects dont on se préoccupe aujourd'hui au sujet de l'efficacité de l'aide, par exemple le rôle moteur que doivent jouer les pays, l'alignement sur les stratégies nationales, le financement par voie budgétaire et le soutien apporté aux procédures nationales et aux capacités des pays en matière de services. En fait, ce que le FIDA doit maintenant s'employer à faire, c'est tirer parti du nouvel environnement qui a rendu possible le consensus autour des OMD pour renforcer sensiblement l'ampleur et la qualité de sa contribution à l'effort engagé à l'échelle internationale pour éliminer la pauvreté.

30. En 2000, le FIDA était devenu la troisième institution financière internationale pour l'aide au développement agricole, derrière la Banque mondiale (par le biais de l'Association internationale de développement) et la Banque asiatique de développement⁹. Dans le cadre de son portefeuille de projets et programmes en cours (actuellement près de 200), le Fonds a fourni quelque 3 milliards de USD sur le total des investissements qui se monte à plus de 6 milliards de USD. À plein rendement, ces programmes aideront quelque 100 millions d'hommes et de femmes sans ressources à bâtir un avenir meilleur et plus sûr pour eux-mêmes et leurs familles. Cela représente plus de 10 pour cent des ruraux pauvres qui vivent avec moins de 1 dollar par jour. Pour accélérer le recul de la pauvreté rurale, le FIDA doit élargir son rayon d'action. Il doit être un partenaire plus solide dans l'élaboration de programmes nationaux de grande portée. Il explorera, dans le cadre de projets rigoureusement ciblés, de nouvelles pistes pour répondre aux questions vitales du monde rural et aidera à structurer et financer les initiatives à plus grande échelle qui s'inspirent de ces solutions de manière à les rendre accessibles aux nombreux ruraux pauvres dont le sort ne s'est pas amélioré.

⁹ En 2000, le classement des institutions financières internationales établi en fonction du volume des prêts à l'agriculture s'établissait comme suit: Banque mondiale/Association internationale de développement (IDA), 2 576 millions de USD; Banque asiatique de développement, 1 051 millions de USD; FIDA, 409 millions de USD.

DEUXIÈME PARTIE – LA VOIE DE L'AVENIR

I. L'ÉVALUATION EXTERNE INDÉPENDANTE DU FIDA

31. La Consultation sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA a recommandé qu'une évaluation externe indépendante (EEI) soit entreprise pour déterminer la contribution du FIDA à la réduction de la pauvreté rurale, l'impact de sa mission et de ses objectifs et ce que le FIDA a appris de son expérience, cette évaluation devant contenir des recommandations au sujet des orientations générales que le FIDA devrait adopter et des mesures supplémentaires qu'il devrait prendre pour améliorer sa performance future.

32. L'EEI n'a laissé subsister aucun doute quant à l'importance capitale que revêt la mission du FIDA¹⁰. La conclusion de l'examen a été que les projets du FIDA avaient renforcé la sécurité alimentaire et accru les revenus provenant de l'agriculture pour les populations rurales pauvres, et qu'au regard des indicateurs de caractère général utilisés pour mesurer les résultats donnés par l'exécution des projets, la performance du Fonds avait été semblable à celle d'organismes de développement comparables, même si l'on faisait abstraction du fait que les projets appuyés par le FIDA avaient été orientés exclusivement vers les populations rurales pauvres et avaient été entrepris dans les régions les plus difficiles.

33. Selon l'EEI, le problème le plus pressant, pour le FIDA, consiste à maximiser la valeur ajoutée de ses activités dans un contexte caractérisé par de *nouvelles* possibilités et de *nouveaux* partenariats: "Le FIDA doit désormais s'atteler à relever le défi majeur qui consiste à mettre en pratique la spécificité de son rôle, dans le cadre d'une approche de l'innovation, du ciblage, des partenariats et de la concertation sur les politiques publiques visant l'obtention de résultats pour les ruraux pauvres, et plus particulièrement les plus pauvres d'entre eux, dans le cadre de l'action concertée menée à l'échelle mondiale pour réaliser les OMD"¹¹. La direction du FIDA est d'accord avec l'EEI quant aux domaines dans lesquels de nouveaux changements s'imposent. Plusieurs initiatives ont déjà été entreprises, notamment dans les domaines suivants:

- a) modernisation du système de gestion des ressources humaines afin de créer les conditions nécessaires au perfectionnement du personnel;
- b) élaboration de procédures pour pouvoir déployer des ressources humaines appropriées dans les domaines des opérations, des politiques et du savoir;
- c) renforcement des divisions chargées des politiques et de la communication et création d'un service de la planification stratégique et du budget;
- d) établissement d'un système de gestion de bilan;
- e) renforcement de la mesure objective et de l'analyse des performances en faisant du Bureau de l'évaluation une unité indépendante et en mettant en place le système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI);

¹⁰ Ainsi: "Ce mandat [du FIDA] a gardé toute sa pertinence, et il trouve un surcroît de légitimité dans l'importance que les derniers rapports de situation sur les OMD attachent au développement du secteur rural. De fait, le FIDA a été créé pour répondre à un problème qui reste d'actualité et dont il est probable qu'il continuera à se poser dans un avenir prévisible". EEI, la version provisoire du rapport final. Janvier 2005, page II-14.

¹¹ *Ibid.*

- f) élaboration d'une approche stratégique et intégrée de la programmation et de l'exécution des activités au niveau des pays (évolution de l'exposé des options et stratégies d'intervention par pays [COSOP] en tant qu'instrument de planification);
- g) mise en œuvre sur une base pilote des options pouvant être envisagées en matière de supervision directe des projets et de présence sur le terrain;
- h) mise en œuvre du système d'allocation fondé sur la performance (SAFP); et
- i) élaboration d'une nouvelle politique en matière de dons à la lumière du rôle et de l'expansion de ce programme ainsi que de documents directifs l'un intitulé "Stratégie du FIDA pour le secteur privé: développement et partenariat" et l'autre concernant la politique du FIDA en matière d'approches sectorielles du développement agricole et rural.

34. L'EEI a instamment engagé le FIDA à pousser ces initiatives plus avant en y ajoutant de nouveaux éléments ainsi qu'à les combiner pour en faire un système cohérent et efficace, appelé nouveau modèle opérationnel, de nature à mettre le FIDA mieux à même d'innover et d'exercer une influence. La direction du FIDA appelle cet ensemble d'initiatives "La voie de l'avenir".

II. CLARIFIER LE RÔLE ET LE CRÉNEAU STRATÉGIQUE DU FIDA

35. Il a été accumulé une expérience considérable en ce qui concerne l'impact de la gestion macroéconomique et des services sociaux sur la croissance et la réduction de la pauvreté. En revanche, on est loin d'en savoir autant quant aux mesures qui pourraient être prises pour s'attaquer aux problèmes auxquels sont confrontés les ruraux pauvres en tant qu'agriculteurs ou que salariés. Le FIDA apportera aux efforts de plus en plus coordonnés qui sont déployés aux échelons national et international pour réduire la pauvreté deux dimensions qui sont essentielles à la réalisation des OMD dans les régions rurales: en intervenant pour transformer les conditions matérielles et sociales qui affectent directement la productivité, les revenus et la sécurité alimentaire *des* populations rurales pauvres et en travaillant *avec* les populations rurales pauvres et leurs organisations pour remédier aux goulets d'étranglement qui entravent leur développement et pour créer un environnement qui y soit propice dans les domaines des politiques, des institutions et des ressources.

A. Aspects critiques de la sécurité des revenus ruraux et de la sécurité alimentaire

36. Partout dans le monde, les populations rurales pauvres se heurtent à des structures de marchés et à de nouvelles formes de concurrences qui réduisent l'influence qu'elles peuvent exercer et les ressources qu'elles peuvent obtenir, et en particulier à une concurrence qui ne manque pas d'avoir des effets sur les avoirs des pauvres eux-mêmes. Tant qu'ils ne seront pas à même de mieux résoudre ces problèmes et de faire face à la concurrence et de mieux exploiter les possibilités nouvelles, ce qui apporte la prospérité à *d'autres* peut en fait, pour *eux*, faire persister et aggraver la pauvreté.

37. La plupart des ruraux pauvres sont tributaires pour leur survie de leurs propres microactivités, et il est essentiel qu'ils puissent créer des occasions nouvelles et renforcer leur capacité de générer des revenus accrus et d'accroître leur production alimentaire, par leurs propres efforts et pour eux-mêmes, dans le contexte normal de leurs activités productives et des relations avec les marchés dans des économies caractérisées à la fois par une libéralisation sur le plan interne et par la mondialisation sur le plan extérieur. Il importe d'intégrer pleinement les microbases de cette autonomisation aux stratégies nationales et sectorielles de réduction de la pauvreté. Cette intégration contribuerait à accélérer non seulement la réduction de la pauvreté mais aussi la croissance en général.

38. Les conditions de vie des ruraux pauvres varient énormément par région géographique, par système de production, par sexe et par environnement socioculturel. Néanmoins, un nombre limité d'éléments communs déterminent directement la mesure dans laquelle les ruraux pauvres peuvent améliorer durablement leurs revenus et leur sécurité alimentaire, et le FIDA s'attachera surtout à mettre les pauvres, les gouvernements et les autres partenaires mieux à même de les gérer. Il s'agit surtout des éléments suivants: garantie d'accès aux ressources naturelles et gestion de ces ressources (surtout la terre et l'eau); équité et efficacité des relations avec les autres acteurs sur les marchés; accès aux services financiers afin de garantir et d'améliorer les moyens de subsistance; et accès à l'information, au savoir et à la technologie. Faute d'accès suffisant et garanti à la terre et à l'eau, l'existence même des ruraux pauvres est précaire. Faute d'accès aux services financiers, il leur est difficile d'investir pour améliorer leur productivité et leur compétitivité ou pour atteindre les normes de base qui sont de plus en plus fréquemment exigées sur les marchés de produits agricoles et ruraux. En l'absence d'efficacité et de pouvoir de négociation sur les marchés, les rendements de l'effort et de l'investissement demeurent faibles. Et en l'absence de savoir, de technologie et d'information, il est difficile de savoir comment et quoi produire et comment vendre la production. Tels sont les problèmes fondamentaux auxquels sont confrontés les ruraux pauvres. Le FIDA, pour sa part, s'attachera à faire face aux besoins dans des situations extrêmement diverses mais l'essentiel consistera à renforcer la capacité des pauvres et des systèmes de développement de surmonter ses contraintes.

39. Depuis sa création, le FIDA a centré son attention sur tous ces facteurs, tels qu'ils sont *vécus* par les ruraux pauvres, hommes et femmes, par les populations autochtones et par les autres groupes marginalisés. La catégorie des "ruraux pauvres" dissimule une inégalité qui est dans la réalité fort complexe, la plupart des ruraux pauvres souffrant sans doute de processus d'exclusion très divers. Les stratégies de réduction de la pauvreté rurale doivent par conséquent non seulement être *sensibles* à l'exclusion sous toutes ses formes, mais aussi tendre, en tant qu'objectif explicite et primordial, à *surmonter* cette exclusion.

B. Renforcement des capacités et amélioration des possibilités pour les pauvres d'avoir une influence sur les relations et les politiques qui les touchent

40. Les ruraux pauvres doivent traiter sur les marchés avec des agents, des groupes et des institutions qui ont beaucoup plus de pouvoirs et de ressources qu'eux et aussi des objectifs différents. Cette asymétrie détermine qui dirige le changement et qui en profite. Ces relations sont nécessaires, de sorte que, pour les pauvres, la solution ne consiste pas à les rejeter mais plutôt à parvenir à une situation plus équitable. Un élément d'importance capitale de la contribution apportée par le FIDA à la mise en place des capacités nationales durables de réduction de la pauvreté rurale consiste par conséquent à mettre les ruraux pauvres mieux à même de gérer leurs propres ressources (par exemple, dans le cadre d'institutions financières rurales associatives et d'organisations de gestion des terres) et leurs relations avec d'autres groupes (par exemple, par l'entremise de groupes de commercialisation et de stages pratiques pour agriculteurs).

41. Les politiques et le cadre juridique contribuent aussi, et très directement, à dicter la configuration des processus de croissance rurale et à déterminer qui en bénéficiera. Le fait même que les pauvres *sont* pauvres démontre clairement le peu d'influence qu'ils ont sur la formulation des politiques. Le FIDA s'attachera, en collaboration avec ses partenaires nationaux, à mettre les pauvres mieux à même de faire entendre leur voix ainsi qu'à renforcer les processus par l'entremise desquels les préoccupations et les difficultés des ruraux pauvres sont exprimées, comprises et reflétées dans la formulation des lois et des politiques nationales. Pour réduire la pauvreté rurale, il faudra créer de larges partenariats, notamment avec les pouvoirs publics, les ruraux pauvres et leurs organisations, le secteur privé et la communauté internationale du développement. Une pleine participation des pauvres et de leurs organisations est une condition préalable indispensable au succès dans la mesure où c'est

en effet d'eux, en leur qualité de producteurs et de créateurs de richesse, que dépendent aussi bien la croissance que la réduction de la pauvreté.

III. ÉLABORATION D'UN NOUVEAU MODÈLE OPÉRATIONNEL

42. Si l'on veut que les pays jouent un rôle de direction et s'approprient les politiques de développement, il est indispensable qu'ils soient associés à la formulation et à l'exécution des stratégies, des politiques et des programmes. La capacité des partenaires nationaux et l'efficacité des processus locaux constitueront des éléments déterminants du succès. Or, le développement rural et agricole ayant longtemps été négligé, il arrive souvent que ces processus et ces capacités ne soient pas assez développés. Lorsque tel est le cas, il faudra s'attacher tout particulièrement à les renforcer. Le FIDA participera aux efforts de renforcement des capacités en mettant spécialement l'accent sur *les mécanismes nationaux utilisés pour identifier la nature changeante de la pauvreté rurale et y faire face*.

43. Les systèmes mis en place au niveau des pays devront être prêts à résoudre les problèmes constamment changeants découlant de la mondialisation et à mettre en œuvre des interventions nationales pour s'attaquer à la pauvreté rurale. Ils devront être dotés de solides moyens *d'innovation, de concertation* et de *gestion de l'apprentissage et du savoir*, de sorte que collaborer avec ces mécanismes constituera pour le FIDA une priorité élevée. Si l'on considère que le cadre de référence de la réduction de la pauvreté rurale est un processus dirigé par les pays, *innovation* signifie identification et adoption par les acteurs nationaux, et en particulier par les pauvres et leurs organisations, de nouvelles approches visant à surmonter les contraintes prioritaires au développement rural qu'ils auront identifiées; *concertation* signifie surtout amélioration des mécanismes nationaux de participation et de consultation aux niveaux des pouvoirs publics, des populations rurales pauvres, des institutions rurales et du secteur privé; et *gestion plus efficace de l'apprentissage et du savoir* signifie que les partenaires du développement rural doivent générer et échanger des informations sur l'expérience acquise aux échelons national et international des approches de la réduction de la pauvreté rurale ayant donné les meilleurs résultats.

A. Innovation, savoir et concertation

44. L'innovation n'est pas une fin en soi mais plutôt un moyen de trouver de meilleures réponses aux questions qui n'ont pas été réglées comme il convient pas le passé. Pour le FIDA, les innovations les plus importantes sont celles qui transforment la façon dont les petits exploitants et les pauvres en général investissent dans la production, vendent leurs produits, gèrent leurs avoirs, s'organisent, communiquent et traitent avec leurs partenaires et influencent les politiques et les institutions. Des réponses nouvelles ne serviront à rien si elles ne tiennent pas compte des problèmes qui affectent les moyens de subsistance des ruraux pauvres et si l'innovation ne représente pas l'aboutissement d'un processus associant ces derniers. Le FIDA s'emploiera, dans le cadre de l'Initiative pour promouvoir et internaliser l'innovation, à se doter des moyens nécessaires pour pouvoir plus systématiquement identifier, valider, diffuser et institutionnaliser l'innovation dans le contexte de ses opérations.

45. La mise en place d'un cadre reposant sur des politiques et programmes efficaces en faveur des pauvres doit être fondée sur une bonne connaissance de la réalité et la diversité des conditions locales ainsi que des aspirations et des possibilités des ruraux pauvres. Or, cette connaissance fait souvent défaut, spécialement en ce qui concerne les conditions de vie des femmes rurales pauvres et des groupes marginalisés. Le FIDA, en collaboration avec ses partenaires au niveau des pays, améliorera les capacités d'apprentissage et de communication, spécialement parmi les ruraux pauvres et leurs organisations. Il s'attachera en outre à diffuser parmi eux des méthodes de renforcement des moyens de subsistance ayant fait leurs preuves ailleurs, par exemple dans des domaines comme la sécurité de la jouissance foncière, l'accès à l'eau et le développement de la chaîne de valeur ajoutée. Les objectifs visés pas le FIDA en matière d'apprentissage et du développement du savoir seront articulés dans les

COSOP et reflétés dans ses programmes. Au siège, le FIDA élaborera des méthodes de diffusion des savoirs afin de contribuer ainsi à renforcer l'impact de ses activités, l'innovation, la création de partenariats et la concertation.

46. Toutes les activités appuyées par le FIDA au niveau des pays devront générer des connaissances au sujet de l'efficacité des nouvelles approches, lesdites connaissances devant être intégrées aux processus d'élaboration des politiques et des stratégies. L'on veillera à ce que les autres acteurs au plan national aient accès aux résultats des activités entreprises et que les connaissances ainsi générées puissent être utilisées à des fins plus larges. Ainsi, par exemple, un projet de développement des services financiers ruraux devrait permettre de recueillir des connaissances quant aux résultats obtenus et aux éléments qui les ont rendus possibles, et cette information devra être activement diffusée parmi tous les acteurs qui interviennent dans le développement du secteur financier et le développement rural.

47. Le FIDA non seulement fera en sorte que l'apprentissage, le développement des savoirs et la communication deviennent des composantes normales de ses projets et programmes, mais encore accordera aux pays des dons pour appuyer la mise en place de réseaux nationaux de développement rural et la réalisation d'études spécialisées par des organisations et des groupes locaux (en partenariat, le cas échéant, avec des groupes de spécialistes de l'extérieur).

48. Les politiques et les programmes ne sont pas dictés seulement par les connaissances, mais aussi par les politiques et par la concertation. Lorsqu'il existe dans les pays des mécanismes de consultation avec les partenaires de développement, le FIDA participera directement à la discussion des stratégies nationales de réduction de la pauvreté et des politiques de développement rural et, lorsqu'il y aura lieu, à l'élaboration des programmes sectoriels de développement rural. Il fera en sorte que les politiques et les programmes de réduction de la pauvreté visent à remédier aux principales contraintes qui affectent les moyens de subsistance en milieu rural et que leur élaboration repose sur un système de consultation et de concertation qui tienne compte des vues des populations rurales pauvres elles-mêmes. Outre qu'il s'attachera à promouvoir une *conception* plus directement axée sur les pauvres (par exemple, en appuyant les consultations avec les populations rurales pauvres, les études de référence sur la pauvreté et les analyses de la pauvreté), le FIDA soutiendra les efforts déployés pour mettre au point et introduire un mécanisme participatif de suivi de l'exécution et de l'impact des programmes de caractère général pour obtenir des populations rurales pauvres une information en retour qui soit adéquate, le but étant de suivre les *résultats* des interventions tendant à réduire la pauvreté.

49. Les processus nationaux de concertation concernant l'élaboration des programmes de réduction de la pauvreté et des programmes sectoriels constituent un tremplin tout indiqué pour la promotion de la réduction de la pauvreté rurale. Le FIDA participe aux processus d'élaboration des DSRP et des approches sectorielles ainsi qu'à la préparation des autres ensembles de politiques et de programmes de réduction de la pauvreté rurale¹². Toutefois, si l'on veut pouvoir élaborer systématiquement des politiques et des programmes adaptés aux besoins des populations rurales pauvres, il faudra qu'il existe pour l'élaboration des politiques des mécanismes reposant sur de solides systèmes nationaux d'analyse et de représentation des intérêts ruraux. En collaboration avec les pouvoirs publics et les autres parties prenantes, le FIDA s'emploiera à renforcer les organisations et les mécanismes nécessaires pour articuler efficacement les préoccupations et les aspirations des ruraux pauvres dans le contexte du processus d'élaboration des politiques (y compris le DSRP mais aussi les autres politiques affectant des questions d'importance capitale pour les ruraux, comme la terre et les marchés).

¹² Voir note 1.

B. D'un portefeuille de projets à un programme de pays

50. Les opérations du FIDA tendront principalement à appuyer les pays en développement pour les aider à élaborer, financer et mettre en œuvre des programmes et des projets d'investissement solides et efficaces et à infléchir leurs politiques pour promouvoir le développement agricole et le développement rural. Il est fondamental, étant donné l'accent mis sur le rôle de direction qui incombe aux pays, que les *moyens* d'intervention reflètent la situation nationale et les priorités des pays quant à la façon dont il y a lieu de structurer les efforts de réduction de la pauvreté. Dans tous les cas, la *fin* sera identique: il s'agira de renforcer les capacités nationales de réduire de manière significative et durable la pauvreté rurale en s'attaquant, pour et avec les pauvres, aux principales contraintes qui entravent le développement rural et agricole.

51. Les activités à mener au niveau des pays seront identifiées et élaborées, avec un ordre de priorité, avec les parties prenantes locales et seront convenues avec les gouvernements nationaux dans le cadre de leurs stratégies de développement et de réduction de la pauvreté et leurs mécanismes de coordination. L'ensemble des activités entreprises par le FIDA dans les pays constituera une enveloppe d'investissements financés aux moyens de prêts et de dons. Outre qu'ils tendront à remédier directement aux contraintes matérielles et institutionnelles, ces investissements:

- mettront les institutions et organisations nationales, en particulier celles qui représentent les populations rurales pauvres, mieux à même d'identifier ces contraintes, de participer à la recherche de solutions et de diffuser les conclusions retirées;
- feront en sorte que les connaissances obtenues au sujet des conditions locales et des possibilités de les améliorer soient largement et systématiquement diffusées;
- encourageront l'intégration de l'expérience acquise et des enseignements retirés aux processus nationaux de formulation des politiques et renforceront ainsi les systèmes nationaux de suivi et d'évaluation; et
- faciliteront la mise en œuvre des solutions ayant fait leurs preuves et leur reproduction à plus grande échelle grâce à des programmes nationaux de renforcement des capacités et de développement rural.

52. Étant donné les préoccupations que suscite l'impact d'un endettement insoutenable sur les perspectives de réduction de la pauvreté des pays les plus pauvres, il faudra sans doute que le FIDA accroisse la composante dons de l'assistance financière qu'il apporte aux pays pouvant prétendre à des prêts à des conditions hautement favorables. L'enveloppe globale qui sera allouée aux programmes de pays sera déterminée sur la base du SAFP. La combinaison de conditions (prêts à conditions hautement favorables et dons) auxquelles les ressources seront mises à la disposition des pays reflétera la situation de ces derniers en ce qui concerne la soutenabilité de leur dette.

53. Les projets et les programmes appuyés par le FIDA sont reliés aux efforts de développement en général et de réduction de la pauvreté et aux processus d'élaboration des politiques. Ainsi, un projet visant à étudier, par exemple, la collaboration entre les organisations d'agriculteurs et le secteur privé en vue de développer la chaîne de valeur ajoutée pourrait fort bien aller de pair avec l'octroi d'un petit prêt à un groupe national pour l'aider à identifier les contraintes provenant de la législation et à participer aux consultations avec les institutions gouvernementales compétentes au sujet des options pouvant être envisagées pour promouvoir un changement. D'autres ressources pourront être utilisées pour appuyer l'organisation de réunions et de conférences de parties prenantes en vue de préparer le terrain à la mise en œuvre d'un programme national tendant à aider les petits producteurs à s'implanter sur de nouveaux marchés.

54. Les projets et les programmes du FIDA dépendront des résultats déjà obtenus par les pays, c'est-à-dire de la question de savoir si ces derniers sont déjà dotés de systèmes de nature à garantir la sécurité de jouissance de la terre par les ruraux pauvres, de la nature de la base de ressources

sous-jacentes, c'est-à-dire de la question de savoir si l'accès à l'eau constitue un problème critique, ainsi que des initiatives déjà lancées par les partenaires, aussi bien nationaux qu'internationaux, qui opèrent dans les pays. Toutes les activités refléteront les priorités et les stratégies nationales et serviront de base concrète à la poursuite du développement des approches et capacités nationales. En outre, elles sont conformes aux accords intervenus au niveau des pays en vue de rationaliser l'allocation des capacités nationales limitées qui sont disponibles. Les projets du FIDA – qu'ils soient financés par des prêts ou par des dons – et son implication dans la mise en œuvre des politiques nationales constitueront, de plus en plus, un programme de pays cohérent conçu de manière à appuyer les objectifs de développement et de réduction de la pauvreté définis par les pays eux-mêmes.

55. Le cadre stratégique de référence du programme de pays sera le COSOP, lequel sera élaboré conjointement par le FIDA et par les parties prenantes locales sous la direction du gouvernement. Compte tenu de l'analyse des questions liées aux cadres institutionnel et politique du développement rural identifiées conjointement lors de l'application du SAFP, le COSOP définira les objectifs d'ensemble de l'assistance du FIDA ainsi que les résultats à atteindre en matière d'innovation et de changement (conformément au cadre stratégique, aux priorités et aux politiques du FIDA, d'une part, et aux stratégies et mécanismes nationaux, de l'autre). Le COSOP définira également les modalités à employer, les indicateurs de résultats à suivre et une enveloppe indicative de ressources conforme au SAFP et à la politique du FIDA en matière de dons. Le COSOP sera soumis à l'examen du Conseil d'administration du FIDA.

C. Supervision: partenariats et présence dans les pays

56. La supervision des projets est l'une des plus importantes interfaces entre le FIDA et les activités menées au plan national. Le FIDA reformera sa politique et ses pratiques en matière de supervision¹³ à la lumière de la nécessité impérieuse de renforcer les capacités nationales d'intervenir efficacement pour réduire la pauvreté rurale. Les modalités de supervision seront révisées aussi pour refléter l'assouplissement de la gestion et de l'utilisation des ressources, qui devront désormais tendre notamment à rassembler des informations en temps réel et à diffuser le savoir. Ces mécanismes de supervision revêtiront la forme de partenariats qui, au niveau des pays, devront suivre et guider les activités de manière à contribuer simultanément au développement du savoir et à la formulation des politiques et des programmes. En conséquence, le Fonds s'attachera, dans tous les cas où cela sera possible, à mobiliser des organisations et partenaires locaux pour assurer la supervision et le suivi des résultats des activités financées par le FIDA. Ces changements, qui iront au-delà de la relation traditionnelle entre le chargé de programme de pays (CPP) du FIDA et le pays, conduiront le Fonds à créer des "équipes de pays" qui seront également chargées de gérer les apports critiques du FIDA aux processus nationaux de création de partenariats, de concertation, d'apprentissage et de gestion du savoir.

57. L'équipe de pays comprendra le CPP et les partenaires participant directement et indirectement à l'exécution des activités appuyées par le Fonds. Elle constituera le cadre pour les échanges systématiques de données d'expérience; l'entraide en matière d'exécution et de suivi; la participation aux processus de supervision des projets; et la collaboration entreprise avec les autres parties prenantes pour replacer les efforts de réduction de la pauvreté et de développement rural dans une perspective plus large. L'équipe de pays sera appuyée par une équipe de gestion du programme de pays basée au siège du FIDA. Celle-ci comprendra le CPP, l'économiste régional, le conseiller principal de la Division consultative technique, des représentants des services chargés de l'administration des prêts, des services juridiques et du service de la communication ainsi que des fonctionnaires spécifiquement responsables de la gestion du savoir. Comme la situation et les besoins des pays varient, l'équipe de gestion du programme de pays basée au siège agira de façon flexible et individualisée.

¹³ Sous réserve de l'amendement de l'Accord portant création du FIDA (voir ci-dessous).

58. L'équipe de pays sera appelée à jouer un rôle clé dans l'élaboration et la mise en œuvre des programmes de pays et fera porter tout particulièrement son attention sur les domaines dans lesquels l'expérience acquise au plan international pourra être mise à contribution pour innover. L'équipe de pays permettra au FIDA de participer et contribuer régulièrement aux processus nationaux d'aide au développement et de réduction de la pauvreté, notamment au moyen de consultations et d'une coordination avec les organismes des Nations Unies qui opèrent dans le pays, les institutions de Bretton Woods et les organismes bilatéraux de développement. L'équipe de pays s'efforcera d'établir un lien entre les initiatives des organisations de pauvres et la société civile, d'une part, et le système d'aide au développement, de l'autre.

59. Le champ d'action de l'équipe de pays du FIDA variera selon la nature et l'intensité de l'implication du FIDA au plan national et les circonstances locales (par exemple, le degré de développement et de détail des mécanismes de coordination et l'existence de coalitions et de réseaux indépendants œuvrant en faveur de la réduction de la pauvreté rurale). Les activités de l'équipe seront coordonnées par le CPP dans le cadre du COSOP. Comme suggéré par l'EEI, le FIDA envisage, lorsqu'il y aura lieu, d'accroître le nombre de fonctionnaires détachés dans le pays (présents sur le terrain), pour fournir une assise à l'équipe de pays, appuyer la préparation, l'exécution et le suivi du programme de pays dans son ensemble et participer aux activités de supervision. Les fonctionnaires recrutés à cette fin seront dotés de pouvoirs suffisants pour que la prise de décisions de routine puisse être décentralisée. Les structures sur le terrain seront conçues à la lumière de l'expérience acquise dans le cadre de l'actuel programme pilote relatif à la présence sur le terrain (PPPT).

60. Lorsque le FIDA peut ajouter une valeur particulièrement élevée aux efforts nationaux et régionaux de réduction de la pauvreté, les CPP pourraient être affectés dans les pays. Ce détachement du CPP pourrait, pendant un certain temps, contribuer à renforcer les capacités. Comme recommandé par l'EEI, il faudra, si l'on veut que le système d'équipe de pays fonctionne comme il convient, réduire le nombre de pays desservis par les CPP et, idéalement, avoir un CPP par pays lorsque le programme qui y est réalisé est particulièrement actif.

D. Renforcement des capacités au niveau régional

61. Les pays en développement et leurs partenaires internationaux de développement s'emploient à identifier des initiatives et des institutions régionales de nature à promouvoir localement la création de conditions propices à une réduction de la pauvreté. C'est ainsi par exemple que le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique apparaît comme un mécanisme d'appui au développement continu des stratégies de développement, et notamment des stratégies sectorielles, au plan national. Il est également considéré comme un moyen de renforcer des institutions critiques (par exemple, par le biais d'un appui en matière de gouvernance) et de mobiliser des investissements régionaux (par exemple, dans l'infrastructure). C'est ainsi également que la Communauté de développement de l'Afrique australe et le Marché commun du Cône Sud seront considérés comme des mécanismes permettant de réduire les obstacles entravant un commerce régional qui revêt une importance vitale pour les petits producteurs ruraux. De même, la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest est l'organisation chargée de coordonner les stratégies de développement de l'agriculture dans la région, comme le fait l'ANASE dans le sud-est de l'Asie.

62. Le FIDA élargira sa collaboration avec les institutions et initiatives régionales en s'attachant surtout à renforcer les capacités de formulation et de mise en œuvre des politiques qui affectent la gamme de moyens de subsistance qui s'offrent au plan local aux populations rurales pauvres (par exemple, dans des domaines comme les communications et les échanges régionaux ou l'établissement de normes et réglementations régionales pour les institutions financières rurales) ainsi qu'à les aider à appuyer les politiques élaborées au plan national ainsi que les programmes de réduction de la pauvreté. Le FIDA s'emploiera également à mettre les organisations qui représentent les pauvres

mieux à même d'établir des liens au plan régional et de défendre leurs intérêts devant des organismes régionaux.

E. Contribution à la création d'un environnement mondial propice

63. La possibilité pour les acteurs *au niveau des pays* d'entreprendre localement une action efficace pour renforcer les capacités et les avoirs des populations rurales pauvres dépend en partie du climat créé par les politiques élaborées *au plan mondial*. C'est précisément la réalité que reflète la Déclaration du Millénaire lorsqu'elle préconise la création d'un nouveau partenariat international pour le développement fondé non seulement sur l'aide mais aussi sur des progrès dans les domaines des échanges et de l'allègement de la dette. La Conférence internationale sur le financement du développement qui s'est tenue en 2002 a développé ces aspects dans le Consensus de Monterrey.

64. La concertation menée au plan mondial n'accorde fréquemment qu'une attention insuffisante au rôle joué par le secteur rural et le secteur agricole dans la transformation des structures économiques en général. Il reste beaucoup à faire pour susciter une prise de conscience accrue de ces questions, particulièrement dans le contexte des *petits producteurs pauvres*. De même, le débat qui se poursuit dans le monde au sujet de l'efficacité de l'aide au développement a négligé quelque peu la nécessité d'harmoniser d'urgence l'assistance en vue d'accélérer le développement rural et agricole dans les pays en développement, ou celle de combiner l'appui aux programmes nationaux de caractère général aux possibilités d'innover grâce aux nouvelles approches élaborées pour résoudre les problèmes ruraux.

65. La contribution que le FIDA pourra apporter à un infléchissement plus marqué en faveur des pauvres de la concertation au plan mondial dépendra des perspectives de ses partenaires au niveau des pays et des régions. Comme dans le cas des opérations menées par le Fonds dans les pays, des partenariats stratégiques dynamiques seront indispensables si l'on veut renforcer à la fois le travail d'analyse et la représentation des pauvres, notamment en aidant les institutions et les réseaux existants à se pencher sur les grands problèmes d'envergure mondiale. Il ne s'agit pas de créer des institutions parallèles mais plutôt de travailler ensemble pour faire en sorte que les problèmes auxquels sont confrontées les populations rurales pauvres soient intégrés à l'analyse et que le message soit efficacement communiqué. De même, le FIDA, tout en continuant de se faire l'interprète des vues des populations rurales pauvres, apportera également un appui à des activités comme celle des forums d'agriculteurs pour les aider à devenir les porte-parole directs des intérêts des pauvres.

66. Dans ce contexte, le FIDA aidera à intégrer à la concertation au plan mondial les problèmes qui auront été identifiés au plan local (par exemple, les contraintes liées à la réglementation mondiale et aux politiques de soutien et politiques étrangères des pays développés qui entravent le développement des petits agriculteurs). Il fera de même pour transmettre les vues de la communauté mondiale quant à certaines des transformations à introduire pour élaborer des stratégies et des activités viables au plan national.

F. La gestion financière du FIDA

67. La Consultation sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA a recommandé que la direction du Fonds passe en revue la politique de placements de l'Organisation pour évaluer la sécurité des placements du Fonds, étudie la possibilité d'introduire une méthode de gestion de bilan et soumette un rapport à ce sujet au Conseil d'administration. La gestion de bilan est une méthode de gestion de l'actif et du passif du FIDA et des risques financiers correspondants. C'est dans ce contexte que le FIDA a proposé un cadre de gestion de bilan qui a été approuvé par le Conseil d'administration en décembre 2003 en tant que moyen efficace de gérer les risques financiers. Un rapport au sujet de l'état d'avancement de sa mise en œuvre a été présenté au séminaire informel du Conseil d'administration en juin 2004. L'examen de la question a débouché sur l'identification de quatre mesures à prendre, dont trois ont été introduites en 2004. Premièrement, il a été créé au sein de la

Division de la trésorerie une section chargée de toutes les activités liées à la gestion de bilan au FIDA, précédemment réparties entre différentes divisions. Cette nouvelle section a ensuite assumé la responsabilité du modèle de gestion financière existant du FIDA et l'a élargi pour l'aligner sur le cadre plus général constitué par la méthode de gestion de bilan. Deuxièmement, à la suite de nouvelles analyses, le risque de marché du portefeuille de placements a été réduit grâce à la création d'une nouvelle catégorie de placements en titres destinés à être détenus jusqu'à échéance, ce nouveau portefeuille devant être financé au moyen de la liquidation du portefeuille d'actions en 2005. Troisièmement, le risque de change a été réduit en 2004 en éliminant certaines positions en devises non couvertes. La quatrième mesure envisagée consiste à modifier la définition des ressources disponibles pour engagement, comme décrit ci-dessous.

68. L'examen de la gestion de bilan qui a été fait en 2003 a souligné que le risque de liquidité auquel est exposé le FIDA est minime étant donné que son portefeuille de placements est hautement liquide et que le niveau de ses liquidités est élevé en comparaison de celui des autres institutions financières. Il a par conséquent été proposé, et cela constitue la quatrième mesure envisagée, de modifier la définition des ressources disponibles pour engagement, ce qui permettrait au Fonds d'accroître le niveau de ses prêts tout en maintenant des niveaux de liquidités prudents. À l'heure actuelle, les ressources engageables du Fonds ne comprennent que l'encaisse et les placements ainsi que les billets à ordre, dans la mesure où ces derniers n'ont pas été déjà engagés pour l'octroi de prêts et de dons ou affectés à la Réserve générale. En outre, le Conseil d'administration est autorisé à utiliser jusqu'à trois ans de rentrées futures au titre des prêts pour remédier au déficit des ressources disponibles pour engagement. À la suite de l'examen susmentionné, il a été recommandé d'inclure dans la définition des ressources engageables une partie des montants à recevoir au titre des prêts ainsi que les montants à recevoir au titre des contributions des États membres. Cette recommandation est justifiée aussi par le fait qu'au cours des vingt-huit années d'existence du FIDA, il y a eu très peu d'emprunteurs défaillants, et que les instruments de contribution déposés par les États membres constituent un engagement juridique de ces derniers, pris par écrit (par exemple, sous forme de billets à ordre actuellement inclus dans la définition), de contribuer aux ressources du Fonds pendant la période couverte par la reconstitution considérée. Il va de soi que les montants à recevoir au titre des prêts et des contributions qu'il est proposé d'inclure dans la définition s'entendent nets des abattements et provisions. La nouvelle définition des ressources engageables serait appliquée dans le contexte d'un solide cadre de gestion de bilan qui comprendrait des vérifications et des contrôles et un suivi systématique et qui ménagerait une marge de manœuvre amplement suffisante pour adopter les mesures correctives requises en cas d'événements imprévus. Le cadre de gestion de bilan est discuté plus en détail dans le document REPL.VII/2/R.3.

IV. RENFORCEMENT DE LA GESTION DES SAVOIRS

A. Le grave déficit de connaissances

69. Ni les gouvernements, ni les institutions de la société civile, ni les autres partenaires de développement, ne peuvent *efficacement* intervenir en faveur des pauvres en milieu rural s'ils ne comprennent pas où se trouvent les ruraux pauvres, quels sont leurs moyens de subsistance, quelles sont les possibilités spécifiques qui s'offrent à eux ou au contraire les contraintes auxquelles il se heurtent et quels sont les mécanismes de nature à permettre aux ruraux pauvres d'accroître leurs revenus et d'améliorer leur sécurité alimentaire. Par dessus-tout, leur action ne saurait être efficace s'ils ne comprennent pas comment les pauvres conçoivent le monde dans lequel ils vivent car, pour être couronnés de succès, les efforts de réduction de la pauvreté, quels qu'ils soient, sont des efforts menés *avec* les pauvres et non *pour* les pauvres. Cela est particulièrement vrai de la situation vécue par les femmes et les groupes ethniques exclus, dont le classement sous la rubrique générale des ruraux pauvres risque d'induire en erreur quant à ce que sont véritablement les contraintes et les possibilités qui caractérisent leur situation.

70. Habituellement, les populations rurales pauvres ne participent guère aux systèmes de communication sociale ou de représentation et, fréquemment, les vues exprimées par les pauvres quant à leur situation ne sont pas entendues. Les institutions rurales sont faibles et souvent incapables de s'acquitter efficacement de leur rôle de collecte et d'analyse de l'information. En outre, en même temps que l'APD allouée à l'agriculture diminuait, les partenaires internationaux de développement ont ralenti leurs recherches et leurs analyses concernant les moyens de subsistance dans le secteur de l'agriculture et les questions connexes. Le fait que l'attention n'a jamais été concentrée sur les problèmes économiques des ruraux pauvres signifie également que, pour une large part, ce que l'on sait actuellement de l'agriculture n'est de guère utilité pour remédier aux contraintes auxquelles se heurtent actuellement les pauvres.

B. Renforcement des partenariats d'apprentissage

71. Il est essentiel que ce soient les conditions locales qui dictent la formulation des programmes de développement et la nature de la concertation. Du fait de la mondialisation, néanmoins, les petits agriculteurs et, d'une façon plus générale, les ruraux pauvres sont confrontés à beaucoup de problèmes semblables, qui sont précisément ceux auxquels le FIDA essaie de remédier par sa stratégie globale de développement. On pourrait agir plus efficacement aux échelons local et national et mieux comprendre ce qu'est véritablement la situation en s'inspirant de l'expérience acquise ailleurs et en diffusant les données d'expérience disponibles. Le système de gestion des savoirs du FIDA comporterait trois niveaux. Au niveau des pays, les connaissances proviendraient des enseignements tirés des projets du Fonds, des partenariats stratégiques et des partenariats d'exécution et des centres locaux du savoir. Les connaissances ainsi rassemblées au niveau des pays pourraient être diffusées au niveau des régions par le biais d'institutions régionales appropriées. Enfin, au plan mondial, les connaissances concernant les processus de réduction de la pauvreté qui donnent ou au contraire ne donnent pas de résultats seraient diffusées et validées en ayant recours aux institutions et aux réseaux internationaux.

72. Le FIDA gèrera son programme de dons de manière à constituer la base d'une stratégie ciblée de partenariat visant à pouvoir mieux comprendre des questions comme l'accès aux ressources naturelles et leur gestion, l'équité des liens avec les marchés, la finance rurale et les problèmes d'information et de technologie auxquels sont confrontées les populations rurales pauvres dans les pays en développement, l'objectif étant en outre de mieux diffuser les données d'expérience et constatations recueillies parmi tous les partenaires du développement rural aux échelons mondial et régional, et surtout au niveau des pays. Le FIDA cherchera à jouer un rôle de catalyseur et de facilitateur des systèmes mondiaux d'apprentissage sur la pauvreté et les moyens de subsistance en milieu rural, en encourageant et en mettant les autres institutions spécialisées mieux à même de diffuser des connaissances exactes et de promouvoir l'apprentissage et le partage des savoirs.

73. Pour promouvoir l'apprentissage et la communication, le FIDA lancera et appuiera un nombre limité de partenariats stratégiques de haute qualité avec des centres internationaux et régionaux d'excellence (qui pourront notamment être des institutions nationales réputées pour leurs capacités aux échelons régional et international). Beaucoup de partenariats de ce type existent déjà sous différentes formes: participation au Groupe consultatif d'assistance aux pauvres; collaboration avec la Banque mondiale et d'autres institutions dans le contexte des analyses de la pauvreté et de l'impact social; coparrainage du Groupe consultatif sur la recherche agricole internationale; accueil du Mécanisme mondial; collaboration avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture en vue de la mise en place de systèmes communautaires de gestion des savoirs parmi les agriculteurs pauvres; et mise en place de réseaux mondiaux et régionaux comme la Coalition internationale pour l'accès à la terre, FIDAFRIQUE (réseau basé sur Internet d'organisations et de projets qui travaillent avec les ruraux pauvres en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale) et FIDAMERICA (réseau similaire qui couvre l'Amérique latine et les Caraïbes).

74. Ces types de partenariats, surtout lorsqu'il s'agit d'institutions jouissant d'un large soutien et d'une vaste influence (comme l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires), constitueront l'essentiel de la contribution du FIDA à l'apprentissage et à la gestion du savoir, aux échelons mondial et régional, en matière de réduction de la pauvreté rurale. Les partenariats seront renforcés grâce à un cadre d'engagements réciproques et seront axés sur les résultats, c'est-à-dire sur la nécessité de mettre des connaissances de meilleure qualité à la disposition des gouvernements, des organisations d'agriculteurs et des institutions nationales et régionales. Ces partenariats seront activement gérés et suivis à la lumière des objectifs stratégiques de l'Organisation.

75. L'action de ces partenariats revêtira la forme d'investissements conjoints dans des programmes à moyen terme visant à établir un ordre de priorités quant aux éléments qui doivent être mieux compris; à constituer un répertoire des données d'expérience et des connaissances pertinentes; à identifier les lacunes à combler; à organiser des études, des recherches orientées vers l'action, des échanges, etc; et à diffuser les résultats de ces activités parmi les partenaires et des acteurs sélectionnés aux échelons national, régional et international. L'objectif sera d'amener les systèmes existants à mieux répondre à des questions spécifiques dans l'intérêt des ruraux pauvres, par exemple en élargissant les analyses sectorielles pour englober une analyse plus minutieuse de la situation des producteurs *pauvres* et en analysant mieux les principaux problèmes rencontrés par les femmes rurales pauvres, en leur qualité de productrices et de sources de revenu, dans le contexte de leurs propres stratégies de subsistance. Les résultats de ces études et de ces analyses seront utilisés aux fins des activités appuyées par le FIDA, mais aussi et surtout par toutes les institutions et organisations participant à des projets de développement agricole et de développement rural visant à réduire la pauvreté.

C. L'apprentissage et la gestion des savoirs au FIDA

76. Le FIDA lui-même doit apprendre et doit exploiter systématiquement les informations qui sont à la pointe du savoir, de quelque source qu'elles proviennent. Il faudra pour cela systématiser l'apprentissage tiré de centres d'excellence extérieurs et renforcer les processus internes d'apprentissage du Fonds lui-même.

77. Le FIDA mobilisera ses partenariats stratégiques d'apprentissage aussi bien pour renforcer ses propres activités que pour maximiser son effet de catalyseur. Les institutions associées à cet effort d'apprentissage participeront directement à la conception des activités et des programmes pour le compte du FIDA, ce qui établira un lien direct entre les centres d'excellence et les partenaires du Fonds au niveau des pays. De ce fait, les arrangements institutionnels avec lesdits centres se substitueront à beaucoup des arrangements ad hoc fondés sur des consultants auxquels le FIDA a actuellement recours. En outre, le Fonds tirera profit des rapports établis avec ces institutions pour les processus internes d'assurance-qualité et de contrôle de la qualité (par exemple, à l'occasion d'un examen de la conception des activités et des programmes) et le FIDA s'emploiera à mobiliser parmi la *communauté qui œuvre au service du développement rural* les plus hautes compétences disponibles pour appuyer des activités explicitement conçues de manière à produire un impact aussi large que possible grâce à la diffusion de connaissances sur les exemples de bonnes pratiques.

78. Les processus internes d'apprentissage seront renforcés à la fois verticalement et horizontalement. Verticalement, il s'agira d'amener les fonctionnaires du Fonds à se familiariser plus directement et plus systématiquement avec l'expérience acquise dans le contexte des activités menées dans les pays en les associant de plus près aux processus de collecte d'information sur les programmes et les politiques au plan local ainsi qu'à la supervision des activités. Horizontalement, il s'agira, de plus en plus, d'organiser les activités sur la base d'un travail en équipe. Au niveau des pays, les CPP travailleront au sein d'équipes de pays et, au siège, aussi bien la formulation des activités que la gestion de leur exécution seront assurées par une équipe de gestion du programme de pays. De plus en plus, la formulation des activités sera liée aux groupes thématiques de référence du FIDA, qui

constitueront les points d'appui internes et assureront la liaison avec les partenaires d'apprentissage de l'extérieur pour les opérations menées dans chacun des domaines prioritaires du Fonds.

79. Pour appuyer efficacement la gestion des savoirs au FIDA, il faudra disposer d'un personnel accru et réaliser des programmes adéquats de formation et de familiarisation pour encourager l'apprentissage et le développement des connaissances dans des domaines comme la gestion de l'apprentissage et des savoirs au FIDA; la communication au service du développement; et la création, la gestion et l'utilisation de partenariats d'apprentissage et de partage des savoirs.

80. L'expérience porte à conclure que, si l'on veut un apprentissage et des savoirs de haute qualité, le processus doit inévitablement être activement suivi et géré. Cette priorité majeure de l'Organisation sera par conséquent reflétée dans les systèmes de planification et de suivi annuels et à moyen terme, et les résultats seront évalués au moyen des systèmes de mesure des performances de l'Organisation et des fonctionnaires. En outre, le FIDA sollicitera les avis et le concours d'autres institutions de développement dont les systèmes de gestion des savoirs sont conçus et administrés conformément aux dernières règles de l'art.

V. AMÉLIORATION DE L'IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT ET INTRODUCTION D'UNE CULTURE AXÉE SUR LES RÉSULTATS ET LES PERFORMANCES

81. S'il veut exercer une influence substantielle sur les efforts de réduction de la pauvreté rurale, le FIDA devra définir clairement ses objectifs et les accompagner d'indicateurs mesurables de réussite à l'intérieur d'un cadre de nature à promouvoir la transparence et l'obligation redditionnelle sur les plans aussi bien interne qu'externe. En conséquence, le FIDA actualisera son cadre stratégique, opérera sur la base d'un nouveau cadre de planification à moyen terme et mesurera systématiquement, pour en rendre compte, les progrès accomplis et les résultats obtenus.

A. Actualisation du cadre stratégique et répertoire des politiques

82. Le FIDA opère actuellement sur la base de son cadre stratégique pour 2002-2006. Comme la période couverte par la septième reconstitution doit commencer en 2007, il sera élaboré en 2006 et soumis à l'examen du Conseil d'administration du FIDA un cadre stratégique actualisé pour 2007 et au-delà qui reflètera les objectifs des opérations du Fonds et ses modalités d'implication au niveau des pays. Ce cadre guidera les nouvelles stratégies régionales et servira de base à l'élaboration de nouvelles stratégies et politiques intersectorielles.

83. Le FIDA rédigera des documents directifs explicites concernant ses principaux domaines d'activités pour donner des indications et des informations plus précises à ses fonctionnaires et à ses partenaires. Ces documents directifs reflèteront l'expérience acquise et les meilleures pratiques suivies par le FIDA et par ses partenaires de développement, notamment les institutions associées au Fonds, pour promouvoir l'apprentissage et le développement des connaissances. Ces documents seront discutés et approuvés par le Conseil d'administration et largement diffusés parmi tous les acteurs du développement.

84. Dans les domaines dans lesquels le FIDA a l'intention de renforcer considérablement sa position, comme les partenariats, l'influence sur les politiques, l'apprentissage et la communication au service du développement, il sera établi des mécanismes spéciaux d'examen interne pour faire en sorte que les politiques établies soient dûment reflétées dans tous les principaux plans et activités de l'Organisation.

B. Un nouvel instrument de planification à moyen terme

85. Pour définir un cadre à moyen terme en vue de l'élaboration du programme de travail et du budget annuel du Fonds, le FIDA établira en 2006 un plan à moyen terme pour la période de trois ans comprise entre 2007 et 2009. Ce plan définira les objectifs du FIDA à la lumière du nouveau cadre stratégique, définira les objectifs à atteindre et les indicateurs de résultats à suivre, indiquera quels sont les principaux objectifs des efforts de perfectionnement interne et définira dans ses grandes lignes l'utilisation qui sera faite des ressources pour atteindre les objectifs fixés. Ce plan triennal à moyen terme sera présenté au Conseil d'administration en tant qu'instrument indicatif. Le mécanisme d'autorisation budgétaire demeurera l'approbation du programme de travail et du budget annuel.

C. Suivi de l'efficacité, des résultats et des performances

86. Dans la pratique, la valeur d'un plan, quel qu'il soit, dépend de la robustesse du système de mesure et de suivi des performances. Le FIDA élaborera (avec un concours de l'extérieur selon que de besoin) des indicateurs de résultats pour chacun de ses objectifs stratégiques à l'intérieur d'un cadre d'obligation redditionnelle, lequel reliera stratégie et action en regroupant les activités de planification, de budgétisation et de suivi et en mettant en place des moyens de suivre en termes quantitatifs les performances de l'Organisation. Dans ce contexte, il établira des indicateurs clés de performances pour l'innovation, la reproductibilité et les partenariats. Le cadre d'obligation redditionnelle sera fondé sur le SYGRI et le SAFR et les travaux du Bureau de l'évaluation et comportera d'autres instruments de mesure pour les activités qui ne sont pas couvertes par ces systèmes. Le suivi des résultats au niveau des pays sera assuré au moyen des systèmes nationaux à mesure que ceux-ci apparaîtront grâce à l'appui, entre autres, des programmes du Fonds lui-même.

87. Le FIDA élaborera des rapports périodiques sur l'efficacité de ses opérations qui seront soumis au Conseil d'administration. Il aura recours à des conseillers de l'extérieur pour évaluer les aspects qualitatifs et quantitatifs des performances et pour comparer celles-ci aux performances d'autres organismes de développement.

88. L'établissement d'un système efficace de planification et de mesure des performances pouvant servir de base, au niveau de l'Organisation tout entière, à une gestion axée et fondée sur les résultats représentera le prolongement du Programme de transformation stratégique (par exemple, dans les domaines de la gestion budgétaire et des rapports), de la création de l'unité chargée de la planification stratégique et du budget et de la mise en œuvre du SYGRI et du SAFR. Cela exigera néanmoins un investissement considérable, et il faudra s'inspirer de l'expérience acquise par d'autres institutions en matière de planification et de budgétisation liées aux performances.

89. Les rapports sur les projets et les différentes activités comporteront des indicateurs reflétant la réalisation des objectifs fixés au niveau de l'Organisation et des pays. En outre, il sera établi des rapports sur les performances des pays – c'est-à-dire un examen de la performance du portefeuille élargi de manière à englober la contribution des différentes activités à la réalisation des objectifs nationaux – en tenant compte des vues exprimées par les partenaires et les organismes associés au niveau des pays.

D. La contribution du Conseil d'administration du FIDA

90. Le Conseil d'administration est pour le FIDA l'un des principaux moteurs du *progrès*. Le Conseil d'administration est en effet une instance globale au sein de laquelle les pays en développement et les pays développés discutent des questions liées à la réduction de la pauvreté rurale et vers laquelle le FIDA peut se tourner lorsqu'il s'agit de trouver le moyen de servir les intérêts aussi bien des États membres en développement que des États membres développés dans les opérations menées au niveau des pays. La diversité qui caractérise la composition du Conseil d'administration a été l'un des principaux facteurs qui ont permis au FIDA de mener à bien une stratégie d'assistance

dirigée par les pays et adaptée aux circonstances locales. Il faudra examiner aussi comment le Conseil d'administration pourrait mieux participer à la discussion des stratégies et définir les politiques devant guider l'action de l'Organisation.

TROISIÈME PARTIE – DE LA RÉFLEXION À L’ACTION

91. Le FIDA doit renforcer encore davantage l’impact et la pérennité de ses projets ainsi que son rôle catalytique; il doit continuer à se préoccuper des problèmes qui sont au cœur des systèmes de revenu et de production des populations rurales pauvres; et il doit s’attaquer à ces problèmes aux plans matériel, institutionnel et politique. Les voies qui ont été tracées dans le présent document s’inspirent de diverses initiatives qui ont déjà vu le jour, mais, ensemble, elles représentent un grand pas en avant, car elles intègrent bon nombre des recommandations de l’EEI tout en allant au-delà de ces dernières.

92. Passer de la réflexion à l’action exigera une préparation rigoureuse, ainsi que des ressources et un suivi appropriés. Suite aux décisions et aux avis de la Consultation, le FIDA mettra au point un plan d’action qu’il soumettra pour examen au Conseil d’administration. Ce plan contiendra des informations détaillées sur le déroulement des opérations, ainsi qu’un calendrier avec des jalons et des indicateurs de résultat, des estimations de coût et des procédures de notification des données et d’examen.

93. Les décisions et les avis de la Consultation sont sollicités sur plusieurs points: le niveau de la septième reconstitution, le modèle de gestion de bilan et la nouvelle définition des ressources engageables, la part en pourcentage du programme de travail annuel du FIDA qui sera consacrée aux dons, la supervision des projets et la présence du Fonds sur le terrain, les ressources à prévoir pour mettre en œuvre le plan d’action. En ce qui concerne le renforcement de la supervision des projets et les financements sous forme de dons, il faudra aussi une recommandation pour que l’Accord portant création du FIDA puisse être amendé par le Conseil des gouverneurs.

I. FINANCER LA RÉDUCTION DE LA PAUVRETÉ RURALE: LA SEPTIÈME RECONSTITUTION

94. Le sommet du Millénaire et les OMD que les dirigeants du monde entier ont adoptés à cette occasion, en 2000, ont réorienté l’action en faveur du développement et fait de la lutte contre la pauvreté l’objectif primordial de la coopération internationale. À l’appui des efforts déployés par les pays en développement pour améliorer leur situation intérieure, les pays développés se sont engagés à augmenter sensiblement leur APD. Depuis le sommet du Millénaire en 2000 et la conférence sur le financement du développement en 2002, il est encourageant de constater que ces engagements commencent à se concrétiser. L’aide publique au développement, qui s’élevait à environ 54 milliards de USD à l’époque de la conférence de Monterrey, devrait atteindre au total quelque 88 milliards de USD en 2006 et 100 milliards de USD en 2010.

95. Dans le cadre nouvellement défini pour venir à bout de l’extrême pauvreté, le FIDA occupe une position clé. Comme l’a souligné l’EEI¹⁴, "le mandat du FIDA a gardé toute sa pertinence, et il trouve un surcroît de légitimité dans l’importance que les derniers rapports de situation sur les OMD attachent au développement du secteur rural".

96. Au cours de ses 27 années d’existence, le FIDA a soutenu un grand nombre de programmes de lutte contre la pauvreté rurale qui ont fait la preuve de leur efficacité dans des contextes sociaux, économiques et institutionnels très variés. Les enseignements tirés de l’EEI et le programme de transformation ébauché dans le présent document permettront de renforcer encore davantage l’impact, l’efficacité et la pérennité des projets et programmes appuyés par le FIDA. Le Fonds est donc tout à fait prêt à accroître son programme de travail et son impact dans des proportions qui lui permettront de toucher chaque année un nombre bien plus important d’hommes et de femmes pauvres dans le monde rural, et de le faire avec une plus grande efficacité.

¹⁴ Voir note de bas de page 10.

97. Dans ce contexte, la Consultation sur la septième reconstitution arrive à un moment particulièrement opportun.

98. À l'occasion de la cinquième et de la sixième reconstitution, le FIDA a reçu des contributions représentant environ un tiers de 1 pour cent de l'APD totale. Maintenant que la communauté internationale a recentré son attention sur la pauvreté et a reconnu la dimension rurale de ce phénomène comme une donnée *essentielle* de la problématique, il serait logique que le FIDA puisse continuer de tabler au minimum sur cette proportion d'un tiers de 1 pour cent de l'APD globale. Au cours de la période de la septième reconstitution, à savoir de 2007 à 2009, si les pays membres du Comité d'aide au développement (CAD) tiennent leurs promesses, les flux d'APD pourront atteindre plus de 85 milliards de USD par an. Avec une part de ce total maintenue à un tiers de 1 pour cent, la septième reconstitution des ressources de FIDA serait donc de l'ordre de 800 millions de USD.

99. À en juger par l'expérience de fonds de développement comparables qui ont procédé récemment à la reconstitution de leurs ressources, une telle augmentation du niveau envisagé pour la septième reconstitution du FIDA paraît justifiée. L'an dernier, à l'issue des négociations, l'IDA et le Fonds africain de développement (FAfD) ont ainsi bénéficié respectivement d'un accroissement de 30 pour cent et de 43 pour cent de leurs ressources. La sixième reconstitution du FIDA avait un objectif de 560 millions de USD; aux taux de change en vigueur, les contributions effectives et annoncées des États membres totalisent plus de 600 millions de USD. En tant qu'institution dont le mandat et la mission sont au cœur des OMD, étant axés comme eux sur l'élimination de la pauvreté, le FIDA pourrait prétendre, pour sa septième reconstitution, à une augmentation du même ordre que celle de l'IDA et du FAfD. Sur la base d'un taux moyen d'augmentation de 37 pour cent, cela donnerait un chiffre d'environ 800 millions de USD.

100. Une reconstitution de 800 millions de USD permettrait au FIDA d'accroître son programme de travail d'environ 10 pour cent par an, et le montant annuel des prêts et des dons passerait de 500 millions de USD en 2005 à une moyenne annuelle de près de 668 millions de USD au cours de la période de la septième reconstitution (comme indiqué dans la pièce jointe).

101. À l'heure actuelle, les programmes du FIDA touchent environ 10 millions de pauvres de plus chaque année. Avec une reconstitution à hauteur de 800 millions de USD, ce chiffre pourrait passer à quelque 14 millions de personnes par an. Autrement dit, d'ici à 2015, les programmes du FIDA pourraient toucher 150 millions de ruraux pauvres de plus – avec une efficacité et un impact accrus – apportant ainsi une contribution de taille à la réalisation des OMD.

II. LES DONS DANS LE PROGRAMME DE TRAVAIL DU FIDA

102. La question du niveau et du rôle des dons dans le programme de travail du FIDA a été examinée lors de la Consultation sur la sixième reconstitution, et il a été recommandé à cette occasion de porter de 7,5 pour cent à 10 pour cent la proportion des dons et d'y inclure une nouvelle catégorie constituée de dons à des pays spécifiques, conformément à la nouvelle politique approuvée par le Conseil d'administration en matière de dons (voir Politique du FIDA en matière de dons, EB 2003/80/R.5/Rev.1). Cette recommandation était compatible avec les dispositions de l'Accord portant création du FIDA selon lesquelles: "La proportion des dons ne doit normalement pas dépasser le huitième des ressources engagées durant tout exercice" (Accord portant création du Fonds international de développement agricole, Article 7 section 2 b)).

103. On s'inquiète de plus en plus à l'échelle internationale de l'obstacle que peut constituer un endettement extérieur très élevé pour une réduction durable de la pauvreté dans les pays les plus déshérités. D'autres fonds internationaux de développement ont récemment pris l'engagement d'inclure une proportion substantielle de dons dans les financements qu'ils octroient à des activités en faveur des pays en développement les plus pauvres. Le FIDA lui-même s'est engagé à réduire la

dette publique extérieure excessive que supportent ces pays en participant pleinement à l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (Initiative PPTE). Dans ce contexte, et compte tenu du fait que le FIDA doit être en mesure d'offrir des conditions de financement comparables à celles d'autres institutions financières multilatérales (IFM), la direction du FIDA propose que la Consultation sur la septième reconstitution envisage la possibilité de modifier l'Accord portant création du FIDA de manière à porter à 12,5 pour cent la proportion maximale de dons dans le programme de travail. Le but serait d'aligner la politique du FIDA sur celle d'autres institutions de développement afin qu'il soit tenu compte du problème de la dette dans les soutiens dont peuvent bénéficier les projets et programmes destinés aux pays qui empruntent à des conditions particulièrement favorables.

III. INTERFACE AVEC LES PAYS ET PRÉSENCE SUR LE TERRAIN

104. La question de la *présence sur le terrain* a également été examinée par la Consultation sur la sixième reconstitution. Il s'agit pour l'essentiel de la possibilité pour le FIDA de déployer dans les pays des personnels locaux financés par le Fonds chargés de fournir un soutien pour l'exécution des projets, la concertation avec les pouvoirs publics, la formation de partenariats et la gestion des connaissances. Au vu des conclusions du rapport de la Consultation sur la sixième reconstitution, le Conseil d'administration a chargé le FIDA d'étudier les moyens de renforcer la présence du Fonds sur le terrain dans le cadre d'un programme pilote de trois ans mis en œuvre dans 15 pays (Programme pilote relatif à la présence sur le terrain, EB 2003/80/R.4).

105. De nombreux pays emprunteurs ont vivement encouragé le FIDA à renforcer son interface avec les processus de coordination et de développement dans les pays. Cela permettrait non seulement une plus grande efficacité dans l'exécution des projets, mais ce serait aussi pour le Fonds une manière de jouer un rôle plus important vis-à-vis des instances de décision au niveau des pays. Cette interface renforcée devrait être organisée avec souplesse, selon les possibilités qui s'offrent au FIDA dans le contexte particulier de chaque pays. Dans certains cas où le programme relatif au pays est particulièrement important et les perspectives d'impact particulièrement prometteuses, un fonctionnaire du siège du FIDA pourrait être détaché sur le terrain.

106. La direction du FIDA propose que la Consultation sur la septième reconstitution examine la question de l'interface du FIDA avec les pays, sachant en particulier que:

- le FIDA doit renforcer son interface avec les processus nationaux afin d'accroître son impact et participer de façon plus efficace aux stratégies nationales de lutte contre la pauvreté et à l'élaboration des politiques;
- la forme de cette interface devrait être fonction des circonstances et des possibilités propres aux pays et pourrait consister notamment à employer localement des personnels encadrés par des chargés de portefeuille de pays ou, dans certains cas, à détacher des chargés de portefeuille de pays sur le terrain;
- les modalités envisagées par le Fonds en ce qui concerne l'interface avec les pays seront exposées en détail dans le plan d'action qui sera soumis au Conseil d'administration en 2006.

IV. SUPERVISION

107. Les dispositions du FIDA en matière de supervision sont régies par l'Accord portant création du FIDA (article 7, section 2 g)) où il est stipulé ce qui suit:

"Le Fonds confie l'administration des prêts à des institutions internationales compétentes afin que celles-ci procèdent au déboursement des fonds provenant de chaque prêt ainsi qu'à la surveillance de l'exécution du projet ou programme convenu. Ces institutions, à

caractère mondial ou régional, sont sélectionnées dans chaque cas avec l'approbation du bénéficiaire."

108. Plusieurs facteurs incitent à proposer une modification des modalités de supervision du FIDA, notamment: la recommandation de l'EEI à cet égard; le processus de coordination/harmonisation de l'aide (dont il est fait état dans la toute récente Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement); et la nécessité pour le FIDA de resserrer ses relations avec les partenaires locaux pour assurer le pilotage et le suivi des activités. La direction du FIDA propose que la Consultation envisage de recommander au Conseil des gouverneurs la modification des dispositions en question afin d'en supprimer les mentions "internationales" et "à caractère mondial ou régional". Les modalités renforcées de supervision seront exposées dans le plan d'action qui sera soumis à l'examen du Conseil d'administration.

V. INCIDENCES BUDGÉTAIRES

109. Depuis plusieurs années, le FIDA s'efforce de répondre aux nouvelles attentes de ses États membres dans un contexte marqué par un recadrage de la lutte contre la pauvreté à l'échelon national et international, et par l'exigence d'une croissance zéro du budget administratif en termes réels. Cependant, pour donner suite comme il convient aux recommandations de l'EEI et mettre en œuvre le plan d'action qui en découle, il faudra pouvoir disposer de ressources budgétaires supplémentaires. C'est pourquoi il est proposé que le rapport de la Consultation prenne acte du fait, premièrement, qu'un programme de travail en expansion a des incidences budgétaires et, deuxièmement, que pour mettre en œuvre comme il convient le plan d'action issu de la Consultation sur la septième reconstitution, des financements supplémentaires seront nécessaires. Dans son rapport, la Consultation pourrait convenir du cadre financier à prévoir à cette fin, de manière que le Conseil d'administration puisse ensuite approuver les financements dans le cadre convenu et sur la base des propositions détaillées qui figureront dans le plan d'action.

Scénario pour la période couverte par la septième reconstitution: **Septième reconstitution de 800 millions de USD** **Croissance de 10% par an du programme de travail**

1) Hypothèses à la base du scénario:

- Septième reconstitution de 800 millions de USD.
- Programme de travail de 550 millions de USD en 2006 et croissance annuelle de 10% pendant la période couverte par la septième reconstitution.
- Dons représentant 10% du programme de travail.
- Définition des ressources disponibles pour engagement fondée sur le cadre de gestion de bilan et englobant les contributions à recevoir des États membres et, dans ce scénario, cinq années de rentrées au titre des prêts. Ces dernières seront définies de façon prudente comme représentant 95% des montants escomptés chaque année au titre du principal et des intérêts, à l'exclusion des montants projetés que le Fonds a renoncé à percevoir dans le cadre de l'Initiative pour l'allègement de la dette des PPTTE dans la mesure où les contributions du FIDA à ceux de l'Initiative ne suffiraient pas pour couvrir la coupe ainsi opérée dans les rentrées.
- Maintien du taux de change en vigueur au 31 décembre 2004 (1 DTS = 1,5498 USD).

2) Résultats du scénario:

Le tableau ci-dessous illustre le niveau annuel et la croissance du programme de travail, avec pour hypothèse une croissance annuelle de 10% pendant la période couverte par la septième reconstitution (2007-2009), de sorte que le programme de travail atteindrait un niveau de 732 millions de USD en 2009.

Année	2005	2006	2007	2008	2009
Programme de travail (en millions de USD)	500	550	605	666	732
Croissance annuelle du programme de travail (%)		10%	10%	10%	10%

Selon ce scénario, il serait possible d'engager pendant la période de cinq ans couverte par la septième reconstitution 59%, c'est-à-dire l'équivalent de 3,1 ans, des futures rentrées au titre des prêts. Les projections laissent entrevoir un niveau acceptable de liquidités, pendant la période de la septième reconstitution. Les projections à long terme des liquidités dépendent d'un certain nombre d'hypothèses concernant les futures périodes de reconstitution, et notamment des niveaux du programme de travail et des reconstitutions.

	sixième reconstitution 2004-2006	septième reconstitution 2007-2009
Montant total fixé comme objectif pour la reconstitution (en millions de USD)	560	800
Montant annuel moyen de la reconstitution (en millions de USD)	187	267
Niveau annuel moyen du programme de travail (en millions de USD)	513	668
Engagement maximum annuel de 5 ans de rentrées futures au titre des prêts (%)	46% ¹⁾	59%
Niveau minimum des liquidités en cours de période (en millions de USD)	2 484	2 349

1) Sur la base du plafond actuel du pouvoir d'engagement anticipé.

3) Autre impact sur le scénario de diverses tendances pendant la période couverte par la huitième reconstitution:

3a) Résultats du scénario pour la période couverte par la huitième reconstitution dans l'hypothèse où la croissance annuelle du programme de travail resterait de 10% pendant ladite période

Le tableau ci-dessous illustre le niveau annuel et la croissance du programme de travail dans l'hypothèse où la croissance annuelle demeurerait de 10% pendant la période de la huitième reconstitution (2010-2012), le programme de travail devant alors atteindre un niveau de 974 millions de USD en 2012.

Année	2010	2011	2012
Programme de travail (en millions de USD)	805	886	974
Croissance annuelle du Programme de travail (%)	10%	10%	10%

Ce programme de travail pourrait être mené à bien pendant la période couverte par la huitième reconstitution avec une reconstitution de 1 100 millions de USD. Selon ce scénario, le montant intégral des rentrées escomptées au titre des prêts pendant cette période de cinq ans serait engagé. Les projections des liquidités laissent entrevoir un niveau acceptable de liquidités pendant la période couverte par la huitième reconstitution aussi, mais un niveau de liquidités inférieur mais acceptable pour plusieurs des périodes couvertes par les reconstitutions suivantes, à supposer que les niveaux des reconstitutions et des programmes de travail soient maintenus en termes réels.

	huitième reconstitution 2010-2012
Montant total fixé comme objectif pour la reconstitution (en millions de USD)	1 100
Montant annuel moyen de la reconstitution (en millions de USD)	367
Niveau annuel moyen du programme de travail (en millions de USD)	888
Engagement maximum annuel de 5 ans de rentrées futures au titre des prêts (%)	100%
Niveau minimum des liquidités en cours de période (en millions de USD)	2 352

3b) Résultats du scénario pour la période couverte par la huitième reconstitution dans l'hypothèse d'une croissance annuelle de 8% du programme de travail pendant ladite période

Le tableau ci-dessous illustre le niveau annuel et la croissance du programme de travail dans l'hypothèse d'une croissance annuelle de 8% pendant la période couverte par la septième reconstitution (2010-2012), de sorte que le programme de travail atteindrait un niveau 922 millions de USD en 2012.

Année	2010	2011	2012
Programme de travail (en millions de USD)	791	854	922
Croissance annuelle du programme de travail (%)	8%	8%	8%

Ce programme de travail pourrait être mené à bien pendant la période couverte par la huitième reconstitution dans l'hypothèse d'un niveau de reconstitution de 1 000 millions de USD. Selon ce scénario, le montant intégral des rentrées escomptées au titre des rentrées futures serait également engagé. Les projections des liquidités demeurent acceptables pour la période couverte par la huitième reconstitution mais le niveau de liquidités serait inférieur tout en restant acceptable pour plusieurs des périodes couvertes par les reconstitutions suivantes, à supposer que les niveaux des reconstitutions et des programmes de travail soient maintenus en termes réels.

PIÈCE JOINTE

	huitième reconstitution 2010-2012
Montant total fixé comme objectif pour la reconstitution (en millions de USD)	1 000
Montant annuel moyen de la reconstitution (en millions de USD)	333
Niveau annuel moyen du programme de travail (en millions de USD)	856
Engagement maximum annuel de 5 ans de rentrées futures au titre des prêts (%)	100%
Niveau minimum des liquidités en cours de période (en millions de USD)	2 306