



FENU

**FONDS D'ÉQUIPEMENT
DES NATIONS UNIES**

Rapport Annuel 2008

Table des matières

AVANT-PROPOS DU SECRÉTAIRE EXÉCUTIF.....	4
Introduction	6
Carte des pays où le FENU opère.....	10
I. Résultats en matière de programmes	12
A. Analyse des résultats : développement local.....	13
B. Analyse des résultats : finance inclusive.....	26
II. Résultats de gestion	40
C. Analyse des résultats : renforcement institutionnel	41
III. Analyse financière	46
Annexes	52
Annexe I : Portefeuille de projets du FENU 2008/2009	53
Annexe II : Relevés financiers.....	62
Notes relatives aux Relevés financiers	64
Encadrés	
Encadré 1 : Une bonne pratique devient une bonne politique d'orientation : le cas du Niger.....	16
Encadré 2 : Le FENU comme élément catalyseur : l'exemple du Bangladesh.....	22
Encadré 3 : Tirer des leçons des évaluations.....	23
Encadré 4 : Alléger la pauvreté grâce au développement économique local : pilotage d'une approche locale en Ouganda	24
Encadré 5 : Mise à échelle du travail du FENU dans un pays en situation de post-conflit : le cas du Népal.....	26
Encadré 6 : Le FENU bien noté par l'indice SmartAid pour la microfinance	27
Encadré 7 : Développement de produits innovateurs pour la microfinance : le cas du Mozambique	31
Encadré 8 : Groupe de conseillers des Nations Unies pour des secteurs financiers accessibles à tous – Recommandations aux Nations Unies.....	33
Encadré 9 : Promouvoir l'accès à la microassurance	35
Encadré 10 : MicroLead: ouvrir les marchés sous-desservis aux services financiers	36
Encadré 11 : Contributions à la réforme de l'ONU	42
Figures	
Figure 1 : Portefeuille d'investissements	14
Figure 2 : Effet de levier du FENU.....	21
Tableaux	
Tableau 1 : Impact sur les politiques au niveau national.....	17
Tableau 2 : Transposition des activités par le biais de partenariats stratégiques	19
Tableau 3 : Réalisation des objectifs de 2008 dans la finance inclusive.....	29
Tableau 4 : Nombre de clients effectifs pour 2004-2008	33
Tableau 5 : Réalisation des objectifs de 2008 concernant le renforcement institutionnel.....	43
Tableau 6 : Développement du FENU 2007-2011	44
Tableau 7 : Évolution des dépenses 2002-2008.....	48
Tableau 8 : Dépenses afférentes aux programmes, par région et par domaine d'intervention.....	49

Avant-propos

du Secrétaire exécutif

J'ai le plaisir de vous présenter le présent rapport sur les activités et résultats du FENU en 2008.

L'économie mondiale a dû faire face à d'énormes défis en 2008, avec des répercussions particulièrement graves pour les pays les moins avancés du globe. Alors que la crise financière se transformait en une véritable crise économique, beaucoup de ces pays – qui se débattent déjà avec le coût élevé des aliments et de l'énergie – ont été contraints d'envisager la possibilité d'un ralentissement important des flux d'investissements, d'une chute des transferts de fonds et d'un accroissement du protectionnisme. Même si l'aide officielle au développement se maintient pour le moment, les perspectives d'avenir restent incertaines, étant donné les réalités fiscales dans les pays donateurs.

C'est dans ce contexte que le FENU – tout comme ses partenaires locaux, nationaux et internationaux – a adapté ses interventions pour permettre de protéger les populations les plus vulnérables dans certains de ses pays partenaires. Ainsi, au Népal, il a piloté des transferts conditionnels en espèces aux familles les plus démunies gérés par les Comités villageois de développement, dans le cadre du Programme national de gouvernance locale et de développement communautaire. Au Laos, le FENU explore diverses options pour des programmes pilotes de sécurité sociale gérés par le district, à travers la composante « développement local » d'un programme commun FENU-PNUD. Au Rwanda, le FENU et le PNUD collaborent pour renforcer le rôle des districts et secteurs dans la surveillance et l'administration d'un programme de transferts en espèces ciblant les familles les plus démunies.

Le FENU a par ailleurs accru son soutien à une nouvelle génération de prestataires de services financiers durables qui s'adressent surtout aux personnes défavorisées ou à faible-revenu. MicroLead, un nouveau Fonds pour la finance inclusive doté de 26 millions de dollars, représente ce que le FENU a de mieux à offrir, puisqu'il s'appuie sur ce qui fait sa force pour soutenir l'arrivée d'institutions de microfinance à impact fort dans des zones mal desservies, tout en insistant sur la coopération sud-sud et l'aide aux plus vulnérables, notamment dans les pays en situation de post-conflit. MicroLead, qui a reçu l'appui généreux de la Fondation Bill & Melinda Gates, cherche à atteindre 525.000 nouveaux clients avant la fin 2013.

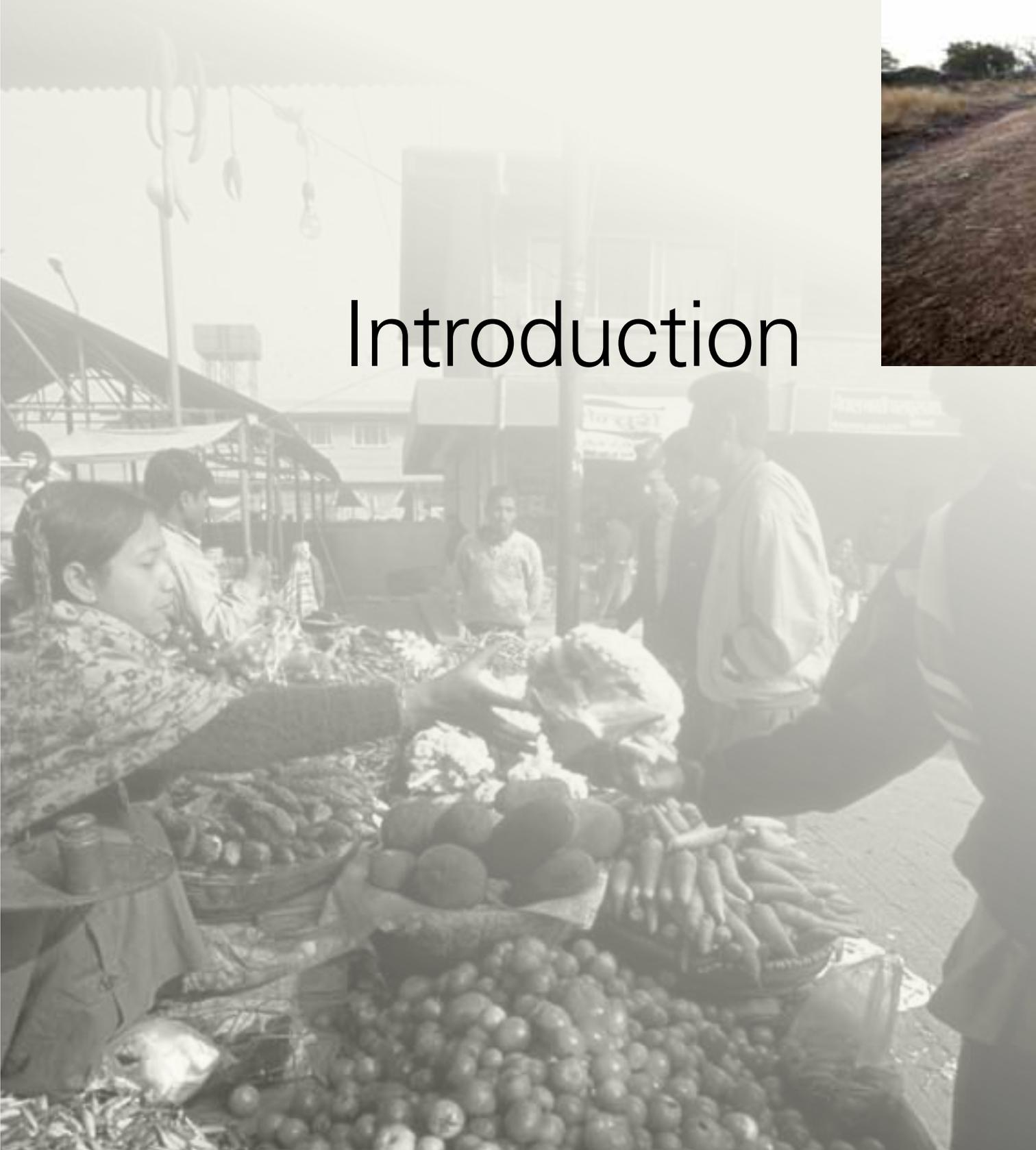


Le Secrétaire exécutif, David Morrison, en visite dans l'un des 15 districts ougandais où le FENU pilote une approche intégrée du développement économique local

La mission du FENU, qui est d'appuyer les pays les moins avancés (PMA) dans leurs initiatives visant à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), n'a jamais été autant d'actualité. Le présent Rapport annuel décrit en détails certaines des étapes que nous avons franchies en 2008 dans nos deux domaines d'intervention, d'une part, la décentralisation et le développement local et d'autre part, la finance inclusive. Ces deux domaines promettent d'accélérer la réalisation des OMD en dépit des crises actuelles. Les pages qui suivent décrivent les initiatives prises par le FENU pour consolider sa gestion et ses opérations ainsi que son partenariat avec le PNUD et le système des Nations Unies afin d'améliorer son impact global sur le développement. Alors que nos regards se tournent vers 2015, le FENU est plus que jamais décidé à collaborer avec tous les partenaires du développement pour réaliser les OMD.

David Morrison

Introduction





Le FENU aide le gouvernement béninois à améliorer les infrastructures et la fourniture de services de base au niveau local.

1. Le Fonds d'Équipement des Nations Unies (FENU), créé en 1966 par l'Assemblée générale et doté d'un mandat unique en son genre en matière d'investissements, aide les pays les moins avancés (PMA) à réaliser les Objectifs du Millénaire pour le développement et à mettre en œuvre le Programme d'action en faveur des pays les moins avancés pour la décennie 2001-2010¹. Ses activités sont centrées sur deux grands domaines d'intervention particulièrement importants pour la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement, en particulier à l'échelon local, à savoir : a) la décentralisation et le développement

local; et b) la finance inclusive.

2. L'avantage comparatif du FENU et le créneau qu'il occupe dans ces domaines découlent de son mandat et de sa capacité de fournir un éventail de dons, de crédits et de garanties pour de petits investissements d'équipement et des services de renforcement des capacités à des acteurs importants des secteurs public et privé. Par des activités menées au niveau local, le FENU s'appuie sur ses compétences techniques internes et le mandat qui lui a été assigné pour communiquer aux gouvernements nationaux des enseignements utiles pour la définition des politiques afin qu'ils reproduisent les expériences réussies et les transposent à l'échelle nationale. Ces initiatives sont généralement financées par d'autres partenaires du développement qui souhaitent appuyer des interventions d'une plus grande ampleur.

3. Les programmes de décentralisation et de développement local du FENU visent à améliorer la gestion des affaires publiques, les services sociaux et l'infrastructure économique en faveur des pauvres à l'échelon local, en offrant une assistance technique et des dons en capital directement aux autorités locales. Les résultats des expériences au niveau local ont permis au FENU de fournir des conseils pratiques fondés sur les faits en appui aux efforts déployés par les gouvernements nationaux pour mettre en œuvre des stratégies de décentralisation.

4. Les programmes du FENU dans la finance inclusive renforcent l'accès des ménages les plus démunis et des petites et microentreprises à un large éventail de services financiers peu coûteux, en favorisant le développement de secteurs financiers inclusifs. Grâce à

¹ Adopté lors de la Troisième Conférence des Nations Unies sur les Pays les moins avancés à Bruxelles, le 20 mai 2001.

une démarche de développement sectoriel, le Fonds fournit à la fois des capitaux aux institutions de microfinance, des conseils et une assistance technique visant l'élaboration des politiques aux gouvernements, aux banques centrales et aux organismes d'aide de niveau intermédiaire.

5. L'action du FENU est conforme aux grands principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement concernant l'appropriation des programmes par les pays, l'alignement de l'aide sur les systèmes nationaux, l'harmonisation entre les donateurs et les approches axées sur les résultats. Il s'agit d'ailleurs d'une condition préalable pour que le FENU ait une influence notable en termes de politiques et de reproduction des expériences, en contribuant à l'objectif final de la réduction de la pauvreté par l'amélioration de l'accès aux services publics et privés.

6. Le FENU œuvre activement en faveur de la réforme de l'ONU et de la cohérence de l'action des organismes des Nations Unies au niveau des programmes, en collaborant avec d'autres entités du système des Nations Unies dans le cadre de programmes conjoints, et au niveau institutionnel, en intégrant ses domaines d'intervention dans ceux du plan stratégique du PNUD et en alignant ses structures administratives sur celles du PNUD dans la mesure du possible.

7. Le rapport annuel 2008 donne un aperçu général des résultats obtenus par le FENU en termes de programmes, de gestion et de résultats financiers, au regard des objectifs fixés. En 2008, le FENU a élargi son champ d'action à 38 PMA, contre 31 en 2007. Il progresse à un rythme soutenu vers l'objectif d'étendre son programme à 45 PMA d'ici à 2011, conformément à son plan d'investissement pour la période 2008-2011.

8. Le développement des activités a été rendu possible en partie par une hausse considérable des contributions au titre des ressources ordinaires et autres ressources du FENU en 2008. Le montant total des ressources est passé de 28,5 millions de dollars en 2007 à 50,1 millions en 2008, soit une augmentation de 76 %. Ce montant comprend la somme de 6 millions de dollars, affectée par le PNUD aux activités du FENU relative aux programmes conformément à la décision 2007/34 du Conseil d'administration.

9. L'efficacité du FENU en 2008 est évaluée à l'aune de son cadre de résultats stratégiques, qui insiste sur les aspects novateurs de deux domaines d'intervention. L'évaluation des résultats tient également compte de la contribution du FENU aux résultats principaux prévus dans le plan stratégique du PNUD, en particulier les résultats 5 et 6 de l'objectif 1 : réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement et réduction de la pauvreté.



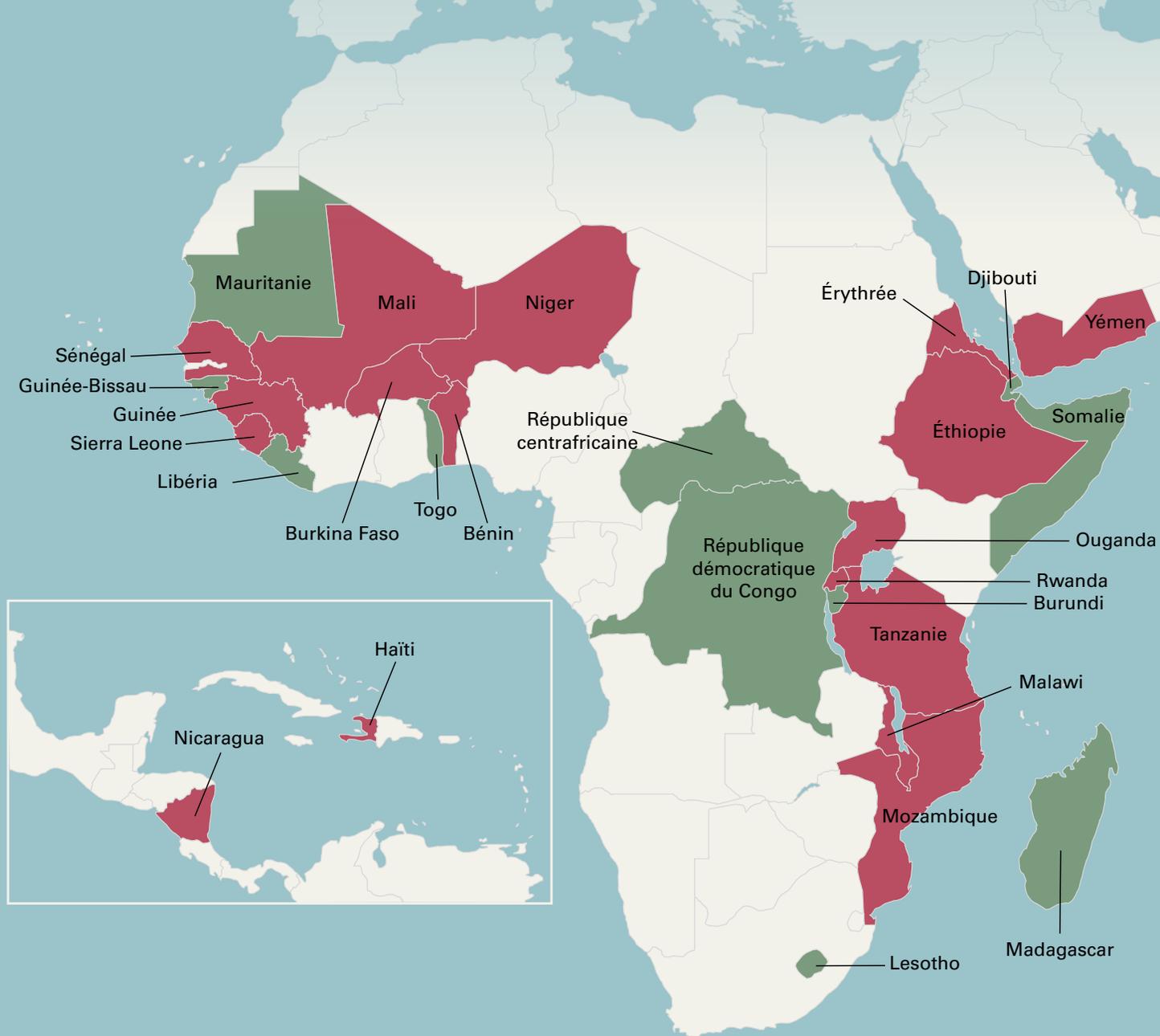
Un chantier de construction où travaillent des femmes dans la province de Nampula (Mozambique), dans le cadre de l'appui du FENU à la planification et au financement décentralisés dans les provinces de Nampula et Cabo Delgado



Pays où le FENU opère

Le nombre de pays de programme du FENU est passé de 23 en 2004 à 40 en 2008.

2004 ■ 2008 ■





I. Résultats en matière de programmes





Des membres du Comité de développement du sous-district (SDDC) de Venitale, à Baucau (Timor-Leste) procèdent à un vote sur les priorités en matière de développement pour leur entité. Avril 2008. Le SDDC fait des recommandations à l'Assemblée de district de Baucau, qui décide en dernier ressort du plan annuel d'investissement pour le district tout entier.

A. Analyse des résultats : développement local

Cadre d'évaluation des résultats

10. Cycle de gestion des dépenses publiques. Le principal objectif du FENU dans le Développement local est de promouvoir, par le biais des autorités locales, la mise en place d'infrastructures et la prestation de services bénéficiant aux pauvres qui soient plus efficaces, rationnelles, équitables et transparentes. Cet objectif peut être atteint grâce au jumelage

d'innovations concernant les mécanismes de financement et d'innovations portant sur le renforcement des capacités en matière de planification, de budgétisation, d'exécution et de mise en jeu des responsabilités. L'approche adoptée par le FENU en matière de développement local met l'accent sur la promotion de systèmes d'exécution locaux susceptibles d'être transposés à l'échelle nationale permettant d'atteindre les Objectifs du Millénaire pour le développement.

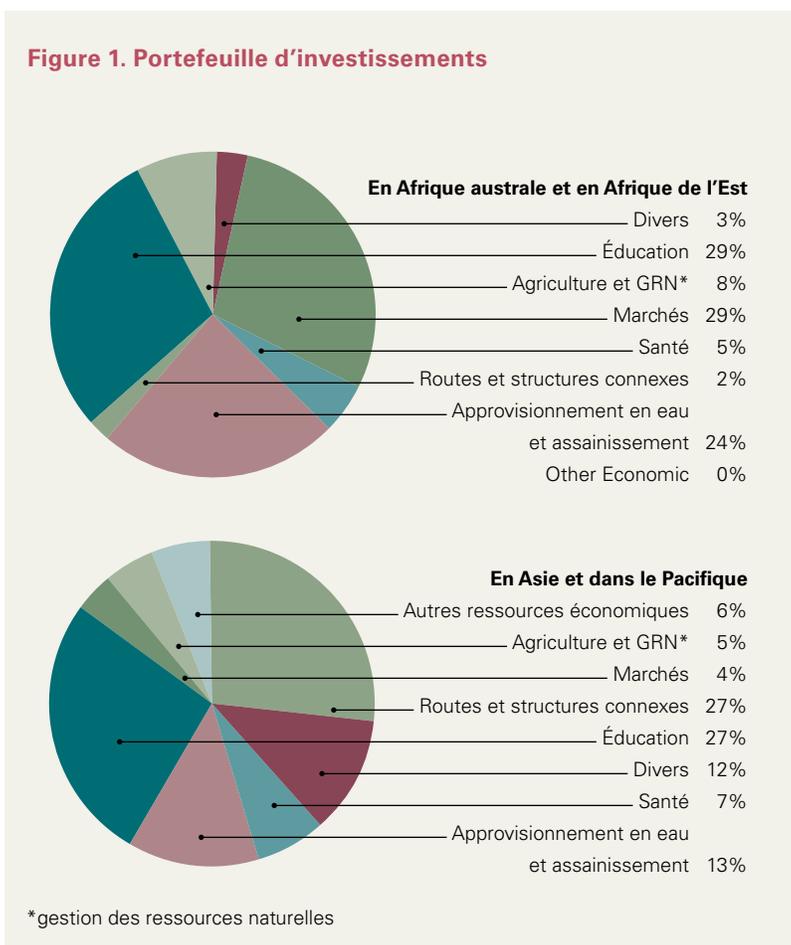
11. Renforcement des capacités de gestion des dépenses publiques locales. Il s'agit là d'un pilier essentiel du concept pilote du FENU qui vise à permettre aux autorités locales de mieux s'acquitter des rôles et responsabilités qui sont censés être les leurs selon la législation existante (ou qui pourraient l'être une fois le système réformé et amélioré). Parce que le FENU fournit aux autorités locales un appui budgétaire – plutôt qu'un financement de projets –, les subventions à l'investissement sont l'occasion d'activer les systèmes en place, la législation connexe et les procédures des autorités locales. L'assistance du FENU porte initialement sur l'élaboration d'un processus de planification locale solide et d'un plan d'investissement annuel dans lequel les autorités locales s'investissent véritablement. Cette assistance requiert une évaluation des ressources budgétaires nécessaires et de leur disponibilité, ainsi que la mise au point d'un budget annuel et une procédure d'appel d'offres et de mise en concurrence extrêmement transparente, se fondant sur la législation et les pratiques nationales en matière de passation de marchés. Les résultats sont mesurés par rapport à la performance des autorités locales dans la gestion du processus cité ci-dessus, à l'obtention d'un taux élevé d'exécution des plans d'investissement, et enfin, à la réalisation de façon continue des investissements avec des fonds propres.

12. Exécution du budget pour l'obtention de résultats. Sur les 37 millions de dollars de dépenses imputées sur les ressources en 2008, le développement local a représenté 22.070.000 dollars (72 %), un peu moins que les 23,8 millions de 2007, qui représentaient 73 % du budget. Toutefois, lorsqu'il est procédé à une ventilation des montants, il ressort des dépenses de 2008 que presque 75 % des fonds ont été alloués aux autorités locales, soit pour un appui au renforcement institutionnel, soit pour des dotations en capital destinées à la mise en place d'infrastructures et de services sociaux bénéficiant aux populations les plus démunies. Il s'agit là d'un accroissement – non négligeable – de 13 % par rapport à 2007, attribuable en partie à l'augmentation considérable de 106 % des contributions faites en 2008 aux autres ressources du FENU.

13. Résultats obtenus pour ce qui est du renforcement des capacités institutionnelles. Il ressort des résultats généraux obtenus s'agissant des objectifs fixés pour 2008 qu'environ 75 % des autorités locales bénéficiant de l'aide du FENU sont désormais à même d'appliquer des normes de base pour la planification et la budgétisation. Les résultats montrent également que 82 % des autorités locales ont mis en œuvre leurs plans et budgets de façon efficace et dans les délais voulus et que la transparence s'est améliorée au niveau de la prise de décisions concernant les investissements locaux. La participation de groupes vulnérables et de parties en conflit, en particulier lors de la phase de planification, a également contribué, dans des pays en situation de post-conflit comme Haïti, à réduire les tensions dans les régions gouvernées par des autorités locales bénéficiant de l'aide du FENU. Ces résultats ont été confirmés par des évaluations externes, notamment en République démocratique populaire lao, en Haïti et au Burkina Faso.

14. Pratiques d'investissement locales. La présentation des résultats se fonde sur un échantillon de programmes pleinement opérationnels. En 2008, les autorités locales ont réalisé des investissements de 11,8 millions de dollars en s'appuyant sur des budgets approuvés pour les plans d'investissement annuels et les fonds de développement local du FENU. La ventilation régionale était la suivante : 1,6 million de dollars en Asie et dans le Pacifique (13 %); 5,9 millions en Afrique australe et en Afrique de l'Est (50 %); et 4,3 millions en Afrique de l'Ouest (37 %). La répartition par secteur des 1.162 micro-investissements réalisés par des autorités locales ayant bénéficié de l'aide du FENU en 2008 montre des similitudes importantes entre deux régions – 45 % des investissements ont été réalisés dans les infrastructures économiques locales (routes, mar-

Figure 1. Portefeuille d'investissements



chés, agriculture, gestion des ressources naturelles) et 55 % dans les services sociaux, notamment l'enseignement primaire (Asie et Pacifique – 27,1 %; Afrique australe et Afrique de l'Est – 29 %), eau (Asie et Pacifique – 12,5 %; Afrique australe et Afrique de l'Est – 24 %) et soins de santé primaires (Asie et Pacifique – 6,8 %; Afrique australe et Afrique de l'Est – 5 %).

15. De manière générale, la plus grande partie des investissements est consacrée aux petites infrastructures économiques et sociales de base et reflète l'optique sectorielle des documents nationaux de stratégie pour la réduction de la pauvreté. Toutefois, les moyennes mondiales des portefeuilles d'investissements, présentées dans le paragraphe précédent, masquent des variations considérables. Au Bangladesh, par exemple, les investissements sont surtout consacrés aux routes, qui sont considérées comme des infrastructures essentielles pendant la saison des pluies. En Éthiopie et en Érythrée, les investissements concernent principalement l'approvisionnement en eau, alors qu'au Rwanda et au Burundi, où la densité de population est élevée, les investissements dans l'économie rurale sont hautement prioritaires.

16. L'investissement moyen en 2008 a varié grandement d'une région à l'autre et au sein des régions. Le montant moyen des investissements au Bangladesh était par exemple de 800 dollars, dans les Îles Salomon de 25.000 dollars et en République démocratique populaire lao, de 10.000 à 15.000 dollars. En Asie et dans le Pacifique, 923 investissements ont été réalisés au cours de l'année, le montant moyen des sommes investies étant de 1.733 dollars. En Afrique australe et en Afrique de l'Est, 239 investissements ont été réalisés, pour un montant moyen s'élevant à 24.957 dollars.

17. Le rapport coût-efficacité de la prestation des services locaux a été l'un des sujets des évaluations externes. En dépit de données limitées, l'évaluation à mi-parcours effectuée en République démocratique populaire lao a confirmé que la gestion des infrastructures par les autorités locales était plus économique que leur gestion par l'administration centrale. En Érythrée, les comparaisons de coûts entre une entreprise commerciale et les autorités locales ont fait ressortir des économies de l'ordre de un à trois sans que la qualité semble compromise. Les données d'expérience concernant l'Afrique de l'Ouest confirment l'importance d'une procédure d'appel d'offres transparente pour que les coûts de construction soient peu élevés.

18. Impact sur les politiques à travers les résultats des projets pilotes. L'existence de liens, bien fondés techniquement et axés sur des faits, entre les projets pilotes en aval et leur impact sur les politiques adoptées en amont est un élément essentiel de la conception des programmes du FENU. D'après les données de base disponibles, c'est dans les domaines ci-après que les chances sont les plus fortes d'utiliser les enseignements tirés au niveau local pour influencer sur les politiques en amont : a) financement direct des organes élus localement; b) reconnaissance officielle des rôles et fonctions des autorités locales; c) amélioration du cadre des programmes nationaux en vue de la décentralisation; d) mise à l'essai d'instruments favorisant la décentralisation fiscale;

et e) innovations s'agissant de mécanismes de transferts de fonds équitables et susceptibles d'améliorer les résultats obtenus.

19. Comme l'illustre le tableau 1, page 17, les taux de réalisation des objectifs pour ce qui est de l'impact sur les politiques varie considérablement selon les domaines évalués (50 à 73 %) et les régions (50 à 100 %). Le tableau 1 comprend des données concernant les résultats obtenus dans le cadre des programmes mis en œuvre qui, du fait de leur cycle, avaient des objectifs de planification pour les indicateurs de résultats concernant l'impact sur les politiques en 2008. La mesure dans laquelle le FENU réussit à tenir pleinement compte du cadre juridique et institutionnel d'un pays et de sa dynamique politique est un facteur clef s'agissant de l'impact sur les politiques.

20. Stratégies ayant un impact sur les politiques adoptées. Dans les pays où le processus de décentralisation n'a pas encore permis la mise en place des mécanismes institutionnels nécessaires au niveau local, le FENU conçoit ses programmes de développement local de façon à établir des « conseils locaux » ou des entités institutionnelles similaires ayant les moyens de fournir des services au niveau local. En République démocratique populaire lao, le modèle de comité de développement de district (simulant un conseil) a été officiellement adopté par décret provincial. De même, au Timor-Leste, les assemblées locales pilotes qui ont été créées servent maintenant de modules de base pour le nouveau système d'assemblées locales. Au Niger, l'Assemblée nationale a

ENCADRÉ 1 Une bonne pratique devient une bonne politique d'orientation : le cas du Niger

Au Niger, deux projets de développement local appuyés par le FENU ont permis aux pouvoirs publics de formuler une approche de lutte contre la pauvreté donnant un rôle décisionnel central aux organismes locaux.

Le *Projet d'appui au développement local à Nguigmi* et le *Projet d'appui au développement local à Mayahi* – mis en place en partenariat avec le Fonds belge de survie (FBS), le PNUD et le gouvernement du Niger – ont accéléré le processus de décentralisation en donnant aux organes décisionnels les ressources et compétences nécessaires pour gérer le travail de développement au niveau local, ainsi que les outils requis pour la planification, la budgétisation, la mise en œuvre et la surveillance de projets d'investissement socioéconomique.

Ces interventions se sont concentrées sur les questions de genre, l'amélioration de l'accès des groupes désavantagés aux services sociaux et la réduction de l'insécurité alimentaire grâce à l'introduction d'innovations techniques dans le secteur agricole. Cette approche participative a ensuite été adoptée par les pouvoirs publics dans l'élaboration d'un cadre juridique et institutionnel destiné à la décentralisation, avec entre autres, après la tenue des premières élections locales en juillet 2004, la création de 265 communes dotées d'un rôle central de leadership pour le développement local et les comités intercommunautaires. Vu le succès des expériences menées à Nguigmi et à Mayahi, la Banque mondiale, la Coopération belge au développement et l'Union européenne ont reproduit le modèle du FENU dans plusieurs régions du Niger.

Fort des bons résultats obtenus par les projets de Mayahi et de Nguigmi, le FENU a lancé un nouveau *Programme d'appui à la commune urbaine de Diffa*. Celui-ci fait appel au Trésor public pour transférer des fonds du niveau central au niveau local, fonds qui devront être investis selon un schéma de planification participatif. Un tel mécanisme a accru la crédibilité de l'État et renforcé le rôle de la commune en tant que chef de projet.

Cette approche efficace et transparente a poussé les pouvoirs publics à reproduire ce modèle dans tout le pays par le truchement d'une nouvelle Agence nationale pour le financement des investissements par les autorités régionales et locales, créée en juin 2008. Pendant que cette agence devenait peu à peu opérationnelle, certains partenaires, dont l'Agence de développement international danoise, ont opté pour la procédure consistant à passer par le Trésor public.

L'expérience nigérienne a démontré l'importance de l'appui du FENU dans un pays qui en est aux premiers stades de sa décentralisation et la valeur de la participation communautaire locale dans la planification et la gestion du développement.

approuvé un cadre juridique et réglementaire modifié pour la décentralisation, améliorant les mécanismes de financement et de transfert vers les communes par le biais du Trésor national.

21. Dans les programme-pays où l'engagement politique en faveur de la décentralisation n'est pas encore bien établi, le FENU fait généralement porter ses efforts sur des projets pilotes au niveau local ainsi que des activités de sensibilisation solidement étayées censées influencer sur les politiques nationales. Au Burkina Faso, une évaluation finale a indiqué que le programme du FENU avait aidé les communautés à gérer le développement local, facilitant la transition entre des structures non encore soutenues par les collectivités et des entités locales officielles élues par ces dernières. En Guinée, le système d'information de gestion du FENU a été mis en place après une phase pilote au niveau national (Direction nationale de la décentralisation) et a ensuite fait l'objet d'une transposition au niveau régional.

Tableau 1. Impact sur les politiques au niveau national (total général et par région)

Objectifs du plan stratégique du PNUD (1.5) : Renforcement des capacités des autorités locales et autres parties prenantes afin de promouvoir le développement local faisant appel à la participation et soutenir la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement.	Plan	Résultats effectifs obtenus	Pourcentage	Évaluation des résultats*
Résultat 1.1 : Pays qui, avec l'appui du FENU, ont mis au point des stratégies et des programmes nationaux de décentralisation et de développement local afin de réaliser les Objectifs du Millénaire pour le développement.				
Indicateur 1.1.1 : Nombre de pays dont les gouvernements : a) adoptent/intègrent des procédures de gestion des dépenses publiques et autres innovations à l'échelon national; et b) mettent au point/modifient un cadre politique, législatif et réglementaire et/ou un cadre d'évaluation et de suivi.				
Portefeuille d'activités régionales : Asie et Pacifique	5	5	100	Atteints
Afrique australe et Afrique de l'Est	4	2	50	Partiellement atteints
Afrique de l'Ouest	6	4	67	Partiellement atteints
Total	15	11	73	Partiellement atteints
Résultat 1.2 : Pays qui, avec l'appui du FENU, ont mis en place des systèmes de transfert budgétaire transparents facilitant la tâche des autorités locales.				
Indicateur 1.2.1 : Nombre de pays ayant mis en place des mécanismes de transfert budgétaire plus efficaces (par exemple, formule basée sur les résultats obtenus).				
Portefeuille d'activités régionales : Asie et Pacifique	5	4	80	Atteints
Afrique australe et Afrique de l'Est	2	1	50	Partiellement atteints
Afrique de l'Ouest	1	1	100	Atteints
Total	8	6	75	Atteints
Indicateur 1.2.2 : Nombre de pays où les autorités locales bénéficiant de l'appui du Fonds ont reçu des subventions fondées sur les résultats obtenus.				
Portefeuille d'activités régionales : Asie et Pacifique	6	3	50	Partiellement atteints
Total	6	3	50	Partiellement atteints

* Résultats de l'évaluation : Atteints : 75-100 %; partiellement atteints : 50-75 %; non satisfaisants : inférieurs à 50 %.

22. Dans les programmes-pays où la volonté politique de décentralisation est claire, les programmes du FENU comprennent habituellement un élément technique et consultatif plus important aidant les autorités centrales à mettre au point et en œuvre des politiques de décentralisation, à promulguer une législation et à adopter des procédures à l'échelon national (par exemple, Népal, Sénégal et Mali). Par le biais de l'assistance technique apportée au Ministère de l'Administration locale et des Affaires sociales au Rwanda, à titre d'exemple, le FENU a contribué à la restructuration des systèmes de prestation de services publics en faisant une proposition concrète sur la répartition des responsabilités en matière de dépenses entre l'administration centrale et les autorités locales.

23. Transferts de fonds axés sur les résultats. C'est principalement dans les pays où le FENU a fourni des subventions axées sur les résultats que des résultats concrets ont pu être atteints à travers la mise en place de mécanismes de transferts fiscaux. L'établissement de liens entre l'octroi de subventions globales et les résultats obtenus par les autorités locales constitue une forte incitation à utiliser de façon adéquate les fonds transférés conformément aux règles établis. Bien que les conditions minimales fixées varient selon les pays, leur application se fonde sur une série de principes communs : a) elle découle en général directement des dispositions du cadre juridique et réglementaire national; b) le respect des règles convenues est une condition préalable essentielle à l'obtention de subventions globales l'année suivante; c) les résultats obtenus par toutes les autorités locales doivent faire l'objet d'un examen annuel; et d) les examens permettent d'aider ces autorités à renforcer leurs capacités.

24. Au Sénégal, le programme national récemment lancé (Projet d'Appui au Développement Économique Local en ancrage au Programme National de Développement Local [PADEL/PNDL]) se fonde sur les principes clefs de l'accès budgétaire axé sur les résultats utilisés dans le cadre d'une activité pilote précédente du FENU. Les Gouvernements du Bangladesh, des Îles Salomon et du Népal ont commencé à se servir de cette approche en mettant en place des programmes de décentralisation nationale. Au Burundi, le Gouvernement s'est déclaré intéressé par l'adoption au niveau national du modèle de subventions utilisé par le FENU dans les communes.



En Guinée, le programme de développement local du FENU cherche à promouvoir la décentralisation et la participation des citoyens à la gestion locale pour accélérer la réduction de la pauvreté.

25. Transposition à travers de partenariats stratégiques. En se fondant sur les enseignements tirés de l'activation des mécanismes gouvernementaux au niveau local, le FENU fournit des conseils bien étayés aux autorités nationales pour qu'elles transposent les activités menées à l'échelle nationale. Le lancement, par la suite, des stratégies nationales de décentralisation est en général financé par d'autres partenaires de développement s'intéressant à des initiatives de plus grande portée, notamment la Banque mondiale ou la Commission européenne. Les partenariats stratégiques sont, par conséquent, un élément essentiel des interventions du FENU au cours des phases de mise en œuvre des activités pilotes, puis de transposition au niveau national, accélérant ainsi les efforts déployés pour réaliser les Objectifs du Millénaire pour le développement.

26. Le tableau 2 illustre les résultats positifs obtenus par le FENU pour ce qui est : a) de l'adoption par les donateurs de stratégies de développement local bénéficiant du soutien du FENU (innovations au sein de leurs propres programmes ou des programmes mis en œuvre en concertation avec le FENU); et b) du nombre de pays où le FENU a joué un rôle essentiel dans l'élaboration des programmes nationaux, ou bien a fourni aux gouvernements un cadre permettant d'harmoniser le soutien des donateurs.

Tableau 2. Transposition des activités par le biais de partenariats stratégiques (total général et par région)

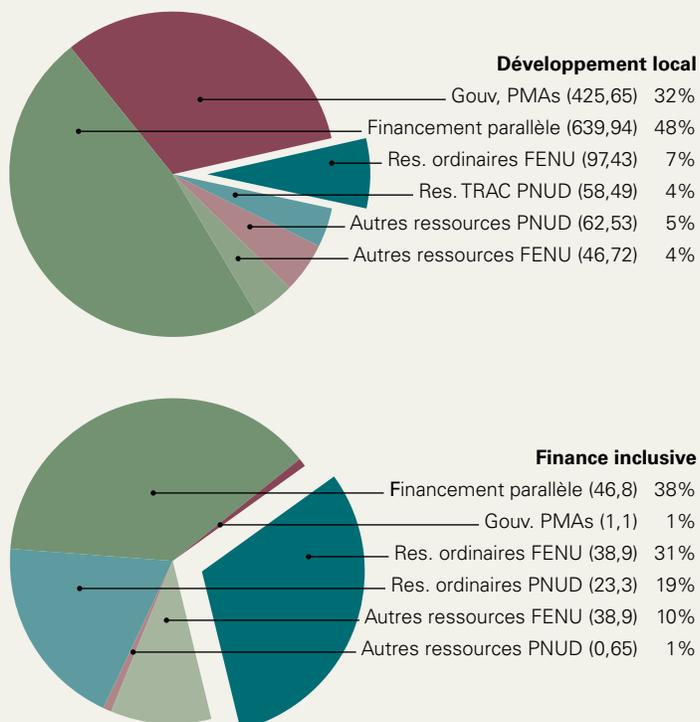
Objectif du plan stratégique du PNUD (1.5) : Renforcement des capacités des autorités locales et autres parties prenantes afin de promouvoir le développement local faisant appel à la participation et soutenir la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement.	Plan	Résultats effectivement obtenus	Pourcentage	Évaluation des résultats
Résultat 1.1 : Pays qui, avec l'appui du FENU, ont mis au point des stratégies et des programmes nationaux de décentralisation et de développement local afin de réaliser les Objectifs du Millénaire pour le développement.				
Indicateur 1.1.3 : Nombre de pays où les donateurs adoptent de façon indépendante les stratégies ou innovations en matière de développement local bénéficiant du soutien du FENU pour leur propre programme ou mettant en œuvre un programme commun avec le FENU.				
Portefeuille d'activités régionales : Asie et Pacifique	6	6	100	Atteints
Afrique australe et Afrique de l'Est	3	2	66	Partiellement atteints
Afrique de l'Ouest	3	2	66	Partiellement atteints
Total	12	10	83	Atteints
Indicateur 1.1.4 : Nombre de pays où le FENU joue un rôle essentiel dans la mise au point des programmes nationaux ou la fourniture d'un cadre aux gouvernements permettant d'harmoniser le soutien des donateurs.				
Portefeuille d'activités régionales : Asie et Pacifique	5	5	100	Atteints
Afrique australe et Afrique de l'Est	2	1	50	Partiellement atteints
Afrique de l'Ouest	3	2	66	Partiellement atteints
Total	10	8	80	Atteints

27. En Asie et dans le Pacifique, le nombre de pays concernés par une mise à l'échelle nationale en 2008 a été relativement élevé. Certains partenaires de développement bilatéraux et multilatéraux tels que l'Agence danoise d'aide au développement international, la Direction suisse du développement et de la coopération, la Banque mondiale et la Banque asiatique de développement, se sont déclarés particulièrement intéressés par la transposition d'innovations telles que les subventions globales fondées sur les résultats obtenus, la planification et la budgétisation faisant appel à la participation, le cadre d'orientation concernant la décentralisation fiscale et les mécanismes de protection sociale par le biais des autorités locales. Dans 60 % des programmes, le FENU a joué un rôle essentiel pour ce qui est de l'élaboration des cadres concernant l'harmonisation entre les donateurs à l'intention des autorités locales.

28. En Afrique australe et en Afrique de l'Est, les résultats n'ont été que partiellement atteints du fait des circonstances locales. Toutefois, dans les pays où le FENU avait établi des partenariats stratégiques solides – la République-Unie de Tanzanie, l'Ouganda, le Malawi et le Mozambique –, de bons résultats ont été obtenus lorsque les projets pilotes du FENU qui avaient fait leurs preuves ont été intégrés dans les programmes nationaux. Le FENU ouvre maintenant la voie à une « troisième génération » de programmes axés sur des innovations dans des domaines tels que le développement économique local, et ce, comme suite aux demandes des gouvernements et en partenariat avec des organismes de développement (Ouganda, République-Unie de Tanzanie et Éthiopie). Le portefeuille d'activités dans cette région concerne un nombre élevé de pays en situation de post-conflit, facteur posant un sérieux défi si les activités doivent influencer sur les politiques adoptées et être mises à l'échelle à court terme.

29. Partenariats solides entre les régions. En 2008, le FENU avait établi des partenariats stratégiques avec 24 bailleurs de fonds. Au nombre des nouveaux partenariats figuraient : a) le programme de développement local axé sur l'équité de genre (GELD en anglais) – initiative commune FENU-Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM); et b) le programme de développement économique local, cofinancé par l'Autriche. En Afrique de l'Ouest, la collaboration stratégique avec des partenaires bilatéraux comme la France, la Belgique et le Luxembourg est bien établie. Récemment, le cofinancement par les partenaires de développement donateurs de la « deuxième génération » de programmes de développement local du FENU a augmenté de 300 % par rapport à celui des phases pilotes précédentes. La participation de donateurs multilatéraux tels que l'Union européenne ou la Banque africaine de développement est devenue de plus en plus importante. En Guinée, un partenariat constructif a été établi avec des sociétés d'exploitation minière privées, lesquelles allouent des fonds aux autorités locales pour qu'elles effectuent des investissements convenus, et ce, dans le cadre d'un cycle de planification locale se fondant sur des principes déjà utilisés par le FENU.

Figure 2. L'effet de levier du FENU



30. La figure 2 illustre les ressources obtenues d'autres partenaires de développement dans le cadre de programmes communs dans lesquels le FENU a joué un rôle de premier plan ou bien, a participé activement à la conception et à la mise en oeuvre.

31. Au 31 décembre 2008, partout dans le portefeuille des projets FENU en cours dans les domaines de développement local et de finance inclusive, l'effet de levier est d'environ 1:10. Avec plus de nouveaux programmes nationaux et des initiatives plus importantes, l'effet de levier est estimé à 1:15 au cours de la période 2008-2011. Ces ratios reflètent avant tout les efforts déployés par le FENU et le PNUD au cours des trois dernières années pour mettre en oeuvre leur nouveau partenariat stratégique, et améliorer ainsi les résultats obtenus dans le domaine du développement, y compris un plus grand nombre de ressources mises à disposition des pays les moins avancés. Le ratio élevé dans la région de l'Asie et du Pacifique peut être attribué aux contributions des donateurs aux programmes de décentralisation nationale à grande échelle, qui se fondent sur les réformes et les innovations introduites et mises à l'essai dans les projets pilotes, notamment au Népal et au Bangladesh.

ENCADRÉ 2 Le FENU comme élément catalyseur : l'exemple du Bangladesh

Les administrations rurales, appelées *Union Parishads* au Bangladesh, représentent l'échelon le plus bas du découpage administratif depuis les années 1870. Le *Projet de fonds de développement pour la gouvernance locale Sirajganj* du FENU et du PNUD a été le premier à impliquer directement des administrations locales élues dans la mise en œuvre d'un programme de développement. Pour la première fois dans l'histoire du Bangladesh, un projet proposait aux collectivités rurales des subventions globales sans conditions pour investir dans des infrastructures et des services sociaux pro-pauvres ainsi qu'une assistance technique pour la planification, la budgétisation et la mise en œuvre, avec participation de la communauté locale.

Non seulement ce projet a amélioré l'accès aux services sociaux et à l'infrastructure économique de la communauté locale, mais il a aussi encouragé les citoyens à s'impliquer dans les prises de décision publiques, renforçant ainsi la gouvernance démocratique autant que les obligations redditionnelles. Des possibilités d'autonomiser les femmes ont été relevées tant au niveau communautaire que gouvernemental et 30 % des subventions globales ont été réservées à des investissements ayant une importance particulière pour celles-ci. S'inspirant des leçons apprises au cours de ce projet, et avec une assistance technique du FENU, le gouvernement du Bangladesh a adopté en 2004 une nouvelle politique de transfert de fonds direct aux *Union Parishads*. Il a également alloué des subventions globales sans conditions aux 4 498 collectivités locales et unités administratives du pays.

Suite à cette nouvelle politique, la Banque mondiale a accordé en 2006 un crédit de 109,5 millions de dollars au gouvernement bangladaise pour transposer le projet à l'échelon national, sous l'appellation de « *Local Governance Support Programme (LGSP)* ». Ce programme national d'appui à la gouvernance locale, qui couvre toutes les administrations locales du pays, fournira des capitaux d'investissements et aidera à renforcer les capacités des *Union Parishads* pour la fourniture de services.

Le FENU et des partenaires du développement comme le PNUD, la Commission européenne et Danida ont intégré au sein du LGSP un module d'apprentissage et d'innovation qui couvre quelque 388 *Union Parishads*. Les bonnes pratiques qui en ressortiront seront mises à échelle et adoptées dans tout le pays.

32. Avis extérieurs. Les résultats de autoévaluation ci-dessus ont été largement confirmés par des évaluations extérieures menées en 2008. D'après les conclusions d'une évaluation à mi-parcours effectuée en République démocratique populaire lao, les partenaires de développement (Union européenne, Banque mondiale et Agence luxembourgeoise pour la coopération au développement) ont décidé de financer la réplification et la mise en échelle du programme pilote du FENU, et ce, du fait des liens étroits existant entre le programme du FENU et les préoccupations politiques nationales. L'évaluation effectuée récemment en Haïti a établi que la mobilisation réussie d'un financement parallèle résultait de la haute qualité de la planification locale et du niveau de participation des groupes vulnérables au niveau local. L'évaluation commune des résultats obtenus en matière de développement au Bénin indique qu'en faisant fond sur le modèle et le soutien technique du FENU, le PNUD a contribué à créer un exemple de bonne pratique. L'administration centrale a adopté les mécanismes décentralisés et faisant appel à la participation du projet pilote du FENU, qui ont amélioré sa capacité de mettre au point des politiques bénéficiant aux pauvres.

33. Une évaluation de l'appui apporté par la Banque mondiale à la décentralisation² a fait référence à la teneur et à la qualité du travail effectué par le FENU sur le terrain, et reconnu tout particulièrement les méthodes novatrices du FENU et sa solide expérience technique. Le rapport a souligné que les interventions les plus réussies de la Banque mondiale en matière d'appui technique aux gouvernements avaient eu pour cadre des

² Décentralisation dans les pays clients, évaluation de l'appui de la Banque mondiale 1990-2007 (Banque mondiale, 2008).

ENCADRÉ 3 Tirer des leçons des évaluations

Dès le début des années 1990, le FENU a fait de l'évaluation des programmes une priorité tant pour l'apprentissage que pour la responsabilisation et depuis, il a souvent recours à des évaluations indépendantes pour guider ses décisions institutionnelles. Toutes les évaluations sont confiées à des consultants externes et à chaque fois, le rapport final est publié sur le site web du FENU.

En 2006, le FENU est devenu partie à la Politique d'évaluation approuvée par le Conseil d'administration du PNUD, ce qui l'a aidé à affiner son approche et sa pratique des évaluations. Il a pour mandat de procéder à quatre types d'évaluation : stratégiques, thématiques, de projet et des résultats. Tout projet d'une durée d'au moins cinq ans et doté d'un total de 2,5 millions de dollars fait obligatoirement l'objet d'une évaluation à mi-parcours et d'une évaluation finale par des consultants externes indépendants.

Trois évaluations ont été entreprises en 2008 dans le domaine du développement local : une évaluation finale au Burkina Faso et des évaluations de mi-parcours en République démocratique populaire lao et en Haïti.

Au Burkina Faso et en République démocratique populaire lao, les évaluations ont montré que les projets avaient mis en place des structures et modalités destinées à assurer une participation communautaire dans la planification, aidant ainsi ces communautés à se préparer à leur nouveau rôle dans un environnement décentralisé. En Haïti, pays en situation de post-conflit, la décentralisation reste à un stade embryonnaire et les récentes catastrophes naturelles y ont mis un frein supplémentaire. Dans un tel contexte, les dimensions participatives de l'approche « développement local » ont permis de réduire les tensions au niveau communautaire dans les collectivités locales bénéficiant de l'appui du FENU. L'évaluation de la RDP lao a trouvé, quant à elle, que le projet avait donné de bons résultats au cours de ses trois brèves années d'existence et que les autres provinces sont déjà en train de transposer les leçons tirées de l'expérience de Saravane. Mais elle a également estimé qu'il fallait davantage impliquer dans la planification participative les segments les plus pauvres de la société, les femmes et les groupes ethniques. Les procédures d'achat ont été jugées saines, mais les projets d'infrastructure étaient de qualité inégale et l'équipe a recommandé une meilleure surveillance de la construction pendant la deuxième moitié du projet.

En novembre 2008, le FENU a passé contrat avec le Centre IRIS de l'université du Maryland pour entreprendre un examen de la phase I d'un projet régional intitulé *Construire des secteurs financiers accessibles à tous en Afrique* (connu sous son acronyme anglais de BIFSA), financé conjointement par le FENU et le PNUD. Le projet englobait 11 pays africains, dont trois (le Togo, le Madagascar et le Liberia) ont servi de cas d'étude pour l'évaluation, afin de mesurer l'impact de l'assistance technique fournie par le projet. L'évaluation a salué le FENU comme étant l'un des rares donateurs dans le domaine du développement à s'efforcer de renforcer les secteurs financiers inclusifs dans les pays les moins avancés ou en situation de post-conflit en Afrique. En dépit de problèmes persistants dans l'élaboration et la mise en œuvre, les auteurs de l'évaluation ont trouvé adéquat le changement stratégique général que représente BIFSA (à savoir un élargissement des préoccupations traditionnelles du FENU à la microfinance de détail) et ont loué les progrès accomplis. Ils ont également relevé le fait que le FENU a l'avantage d'être le premier sur place dans les pays sortant d'un conflit ou ceux qui ont un secteur financier inclusif émergent. Il a aussi une réputation d'« intermédiaire honnête » auprès des États.

pays qui avaient bénéficié précédemment de l'aide du FENU, pour ce qui était de l'analyse approfondie des politiques, des nouveaux modèles de décentralisation fiscale et des modalités d'accès aux subventions fondées sur les résultats obtenus.

34. Projets pilotes établis en fonction de la demande dans de nouveaux domaines.

Les services offerts par le FENU dans le domaine du renforcement des capacités et des services d'assistance technique, ainsi que ses fonds d'investissement dans le domaine de la décentralisation et du développement local, sont très demandés. On trouvera ci-après des exemples d'appui apporté par le FENU s'agissant d'activités pilotes :

(a) *Soutien au développement économique local.* Le concept de développement économique local en République-Unie de Tanzanie repose sur celui de la décentralisation par transfert des pouvoirs et la stratégie nationale de promotion de la croissance et de réduction de la pauvreté. Le programme concernant l'économie locale de Mwanza constitue un modèle de programme de développement local de la deuxième génération mis au point en 2006 par le FENU, et fait partie intégrante de la réforme des autorités locales en République-Unie de Tanzanie. Le programme ouvre la voie à une approche novatrice du développement éco-

nomique local bénéficiant aux populations les plus démunies, qui met l'accent sur l'importance des partenariats entre les autorités locales, le secteur privé et les groupes communautaires pour une meilleure mobilisation et gestion des ressources locales promouvant l'esprit d'entreprise et stimulant l'économie locale. Le forum de district pour les acteurs économiques locaux joue un rôle vital dans la promotion des partenariats entre le secteur public et le secteur privé. L'organisation d'ateliers sur le développement des entreprises a fait ses preuves pour ce qui est de la prestation des services pertinents au niveau local ;

ENCADRÉ 4 Alléger la pauvreté grâce au développement économique local : pilotage d'une approche locale en Ouganda

Le développement économique crée des emplois, lesquels sont indispensables pour réduire la pauvreté monétaire. C'est cette vérité qui a inspiré un nouveau programme pilote du FENU en Ouganda. Celui-ci a été formulé pour renforcer le rôle des collectivités dans la promotion du développement économique local. Lancé par le FENU en partenariat avec le PNUD, le *District Development Programme III* (Programme de développement des districts III) s'appuie sur deux programmes d'appui à la décentralisation déjà en place pour développer plus avant le rôle de l'administration locale dans la création de conditions propices à l'activité économique locale.

Le programme comprend deux types d'intervention parallèles. Le premier a pour but de définir clairement le mandat juridique et les fonctions assignées à la collectivité locale pour la promotion de son développement économique. Une fois ce cadre établi, il s'agit d'aider l'administration locale à approfondir sa compréhension de l'économie locale et d'améliorer la coordination et la supervision des autres acteurs économiques locaux : secteur privé et informel, travail et autres. Le programme s'attache ensuite à développer les capacités de l'administration locale pour qu'elle puisse créer un environnement propice par le truchement d'investissements stratégiques dans l'infrastructure économique, d'une réglementation renforcée et de la promotion d'un développement économique et de services financiers adaptés. Enfin, il aide les collectivités locales à formuler un plan stratégique en vue d'un développement économique local intégré qui servira à orchestrer toute une gamme d'interventions.

La deuxième forme d'intervention a trait à la viabilité de ces initiatives et s'occupe tout particulièrement d'harmoniser les cadres juridiques et réglementaires du développement économique local dans les secteurs les plus importants : agriculture, industrie, échanges commerciaux, formation professionnelle et autres. Elle veille à ce que les mandats et fonctions des institutions concernées soient en phase avec ceux de la collectivité locale. Elle appuie également les révisions macropolitiques en faveur du développement économique local pour tout ce qui concerne les politiques monétaire, fiscale, commerciale, financière, du travail ou dans d'autres domaines clés.

Vu les résultats de ce projet pilote, le FENU a l'intention de présenter des programmes similaires dans d'autres pays les moins avancés afin de renforcer le rôle des collectivités locales dans leur propre développement économique. Il collaborera activement avec d'autres partenaires de développement dont les capacités spécialisées peuvent s'avérer utiles pour cette approche intégrée.

(b) Stratégies pour la situation de post-conflit et la prévention des crises. L'approche adoptée par le FENU contribue à : i) la révision de l'assistance apportée dans le domaine des politiques, du développement et de l'action humanitaire; ii) une définition claire des liens existant entre les interventions humanitaires et la reconstruction dans les situations de post-conflit se caractérisant par des efforts de réconciliation; iii) l'importance de l'analyse des causes sous-jacentes des conflits civils, souvent liés à une gouvernance défaillante, à l'absence de participation des populations les plus défavorisées à la prise de décisions, et au manque de respect des droits de l'Homme; et iv) l'établissement d'un nouveau cadre conceptuel pour la gestion des situations d'urgence complexes. Dans des pays comme le Burundi et la Sierra Leone, par exemple, un modèle FENU de



Au Togo, le FENU cherche à améliorer l'accès à des services de microfinancement durables pour les familles et microentreprises pauvres ou à bas revenu et à appuyer la mise en œuvre d'une stratégie nationale de microfinancement.

Fonds de développement local axé sur les résultats, combiné à une formation à la gestion des dépenses publiques, a été lancé avec un succès considérable ;

(c) *Sécurité alimentaire.* Le FENU acquiert actuellement une solide expérience dans l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies visant à assurer la sécurité alimentaire. En 2008, une nouvelle approche de la sécurité alimentaire a vu le jour, celle-ci portait principalement sur l'établissement de liens entre les stratégies de promotion de la sécurité alimentaire et les prestataires de services financiers privés. Le Ministère des Finances au Bénin s'est déclaré tout particulièrement intéressé par un modèle qui prévient les risques liés aux crises alimentaires touchant les

populations les plus vulnérables en milieu rural. Un fonds de garantie s'élevant à 900.000 dollars a été créé avec un prestataire de services financiers privé au niveau communautaire. La Banque islamique de développement et la Coopération technique belge se sont déclarées intéressées par la transposition de cette approche et l'établissement d'un fonds de 400.000 dollars, lequel est en cours de préparation; le fonds sera utilisé au niveau sous-régional et départemental ;

(d) *Protection sociale.* Au Népal, le FENU collabore avec le Gouvernement et la Banque mondiale pour créer un projet pilote visant à évaluer le rôle joué par les comités de développement villageois dans l'appui aux programmes de protection sociale, en allouant des ressources à des groupes longtemps marginalisés. L'objectif est d'établir un mécanisme de transferts de fonds subordonné à certaines conditions, grâce auquel une aide mensuelle est versée aux foyers répondant à certains critères en matière d'exclusion et de pauvreté. Une initiative similaire est également prévue en République démocratique populaire lao et au Rwanda.

ENCADRÉ 5 Mise à échelle du travail du FENU dans un pays en situation de post-conflit : le cas du Népal

Depuis ses débuts en 1999, le Programme de financement et de développement décentralisé a permis d'améliorer la transparence et la décentralisation en ce qui concerne le financement des infrastructures et des services aux communautés rurales du Népal – et de veiller à ce que la décentralisation et la réforme de l'administration locale restent à l'ordre du jour même en période de conflit et d'instabilité.

Bien que le programme comprenne de petites subventions globales au niveau du district, son intérêt réside surtout dans ses procédures de financement axées sur les résultats. Ces méthodes ont si bien fait leurs preuves qu'en 2008, les pouvoirs publics ont commencé à reproduire le système en conditionnant les transferts fiscaux intergouvernementaux destinés à 75 districts à un contrôle annuel afin d'assurer le respect de normes établies de bonne gouvernance locale.

Les leçons tirées de ce programme ont eu une influence majeure sur le cadre national de décentralisation et de gouvernance locale de l'État népalais, le Programme de gouvernance locale et de développement communautaire (connu sous son acronyme anglais de LGCDP). Lancé en 2008 avec l'appui du FENU, ce cadre prépare le terrain pour de futures approches sectorielles de la décentralisation et de la gouvernance locale, et il réunit d'importants partenaires bi- et multilatéraux du développement, dont des institutions financières internationales. Cinq organismes des Nations Unies (PNUD, FENU, VNU, UNICEF, FNUAP) ont mis leur expertise en commun pour appuyer le LGCDP à travers un programme conjoint.

Le LGCDP permet à l'État d'harmoniser l'appui jusque-là fragmenté des donateurs en faveur de la décentralisation, de la gouvernance locale et du développement communautaire. Le système de financement axé sur les résultats piloté par le FENU, qui constitue un élément central du LGCDP, permet de réduire le risque fiduciaire des donateurs et d'identifier puis de combler les lacunes des administrations locales et centrales en termes de capacités.

Le Népal sortant d'une guerre civile, il reste beaucoup à faire pour s'attaquer à l'instabilité politique et aux racines profondes du conflit, à savoir les inégalités persistantes et le sentiment d'exclusion dont souffre une grande partie de la population. Le LGCDP a pour objectif de prendre en compte les multiples dimensions de l'exclusion, d'accroître la participation aux activités de développement et à la fourniture de services, en particulier pour les groupes désavantagés, et d'élargir la participation au processus de consolidation de la paix. Dans un tel contexte, un système de gouvernance locale plus efficace, plus accessible et plus souple sera la clé d'une paix durable.

B. Analyse des résultats: finance inclusive

35. Dans le domaine de la microfinance, le FENU appuie la création de secteurs financiers accessibles à tous pouvant proposer des services financiers diversifiés aux familles les plus démunies ou à faible revenu et aux petites entreprises et microentreprises dans les pays les moins avancés. C'est là un moyen efficace de contribuer durablement à la réduction de la pauvreté et à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement.

36. En 2008, le FENU a adopté cette approche dans une vingtaine de pays les moins avancés, suivant l'objectif qu'il s'est fixé, à savoir 25 pays d'ici à 2010. Bien qu'aucun nouveau programme n'ait été officiellement approuvé en 2008, le FENU a lancé la formulation de trois nouveaux programmes, lesquels ont été approuvés au début de 2009. En 2008, en raison de l'expansion rapide survenue en 2007 (huit nouveaux pays), l'accent a été mis sur la mise en oeuvre des programmes existants opérationnels. Les pays les moins avancés qui reçoivent un appui en vue de construire un secteur financier accessible à tous sont : 11 pays d'Afrique subsaharienne, 7 pays d'Asie et 2 pays arabes.

37. Indice SmartAid pour la microfinance. En 2008, le FENU a continué de participer à l'examen indépendant sur l'efficacité de l'aide que mène le Groupe consultatif pour l'aide aux plus pauvres. Baptisé « Indice SmartAid pour la microfinance », cet examen a révélé que le FENU faisait partie des donateurs les mieux notés en 2008; le FENU a eu de bons résultats pour les cinq éléments de l'indice, à savoir : la clarté stratégique, la capacité du personnel, l'obligation de rendre compte des résultats, la gestion des connaissances et l'application d'instruments adéquats.

ENCADRÉ 6 Le FENU bien noté par l'indice SmartAid pour la microfinance

L'indice SmartAid pour la microfinance évalue si les agences de financement sont en mesure d'apporter un appui efficace en microfinance. Créé par le CGAP (Groupe consultatif pour l'aide aux plus pauvres), qui est le groupe de référence des donateurs pour tout ce qui concerne la microfinance, l'indice SmartAid note les agences en fonction de cinq éléments d'efficacité (*clarté stratégique, capacités du personnel, obligation de rendre compte des résultats, gestion des connaissances et pertinence des instruments*) qui répondent aux exigences d'une bonne gestion de l'aide tout au long du projet ou du cycle d'investissement.

Le FENU a obtenu une note de 73 sur 100 dans l'indice 2009³, et se trouve en très bonne position pour chacun des cinq éléments nécessaires à une promotion performante de secteurs financiers inclusifs et durables⁴.

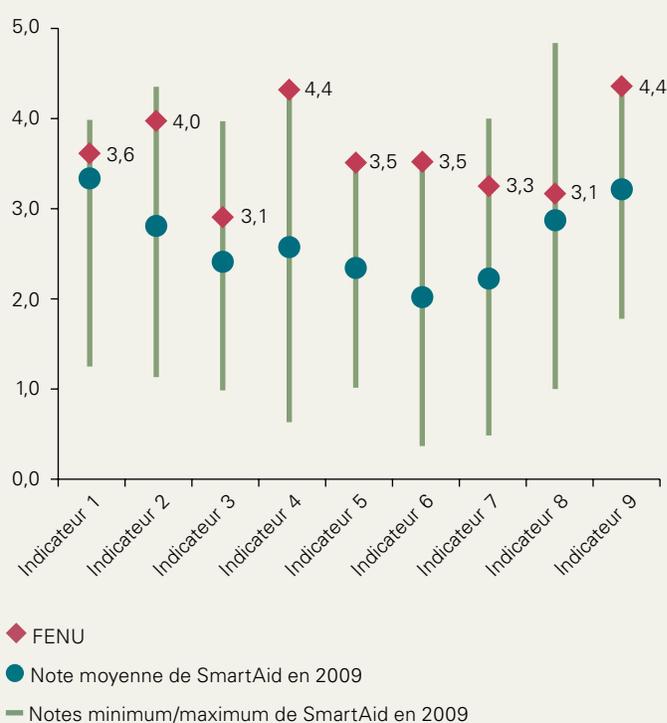
Le rapport final décrit le FENU comme une « institution spécialisée et ciblée, qui se trouve dans la position enviable de disposer de spécialistes de la finance inclusive pour contrôler le portefeuille pendant tout le cycle de projet » et qui est « souvent l'un des premiers investisseurs ayant une bonne expérience pratique pour pénétrer des marchés frontières ».

L'indice mentionne, entre autres points forts, que le FENU a des « spécialistes chargés de veiller à la qualité des programmes de microfinance ainsi que des systèmes permettant de signaler les projets de microfinance et des instruments adaptés. » Il trouve la stratégie du FENU d'un abord facile et en accord avec les bonnes pratiques, avec une approche claire de la promotion des secteurs financiers inclusifs.

Il trouve que le principal instrument du FENU, à savoir les subventions, convient bien à sa stratégie, ainsi qu'à ses choix en matière de prise de risques et à l'attention qu'il porte aux institutions de détail dans les pays les moins avancés.

Selon cette évaluation, le FENU a toujours appuyé les nouvelles générations de prestataires de services financiers durables qui s'adressent aux personnes pauvres ou à bas revenu. Son nouveau fonds, appelé MicroLead (voir encadré 10) « représente ce que le FENU a de mieux à offrir, car il cultive ses valeurs fondamentales tout en proposant des innovations comme des partenariats avec de solides prestataires du sud ou une attention particulière portée à l'épargne. »

L'indice mentionne également le cadre de responsabilisation par rapport aux résultats du FENU et en particulier l'obligation qui est faite aux institutions de détail partenaires de faire rapport au Mix Market (la base de données de référence du secteur de la microfinance qui permet de cerner les performances des prestataires de services financiers).



3 Données soumises en 2008.

4 On trouvera des informations complètes sur <http://www.cgap.org/p/site/c/template.rc/1.11.7956>.

L'évaluation pointe aussi les domaines à améliorer, notamment le fait que le FENU doit aligner ses propres systèmes pour tenir compte du développement des systèmes financiers à tous les niveaux et gérer les performances d'un portefeuille de plus en plus important. Elle relève le fait qu'il manque à la fois de clarté concernant ses avantages comparatifs (en particulier au niveau méso) et d'un système adéquat de gestion des connaissances. Les auteurs du rapport se demandent comment l'agence va opérationnaliser le rôle de facilitation décrit dans sa stratégie et comment elle obtiendra la participation d'autres investisseurs et parties prenantes pour la mise en place de ces domaines stratégiques clés. Ils suggèrent que le FENU semble plus à même d'apporter son appui aux associations nationales et aux initiatives visant à la transparence que d'aider à créer des centrales de risques, à élaborer des systèmes de paiement ou à formuler des politiques d'orientation pour le secteur financier, et que cela devrait être articulé de façon plus explicite. Ils soulignent le fait que le personnel actuel risque d'être trop peu nombreux pour gérer la rapide expansion de l'organisation et un agenda technique de plus en plus complexe.

Le FENU s'engage à résoudre tous les problèmes relevés par l'indice SmartAid. Depuis qu'il lui a soumis ses données pour évaluation, il a recruté du personnel technique pour la réalisation de son ambitieuse stratégie de croissance 2008-2011.

Indicateurs de l'indice SmartAid pour la microfinance

Clarté stratégique	1	L'investisseur a une politique et une stratégie propres à la microfinance, observe les bonnes pratiques et tient compte de ses compétences et de ses contraintes	15 %
Capacités du personnel	2	L'investisseur a nommé un/des spécialiste(s) de la microfinance comme responsable(s) de l'assurance qualité technique pendant tout le cycle de projet/d'investissement	15 %
	3	L'investisseur investit dans les ressources humaines dans le domaine de la microfinance/l'accès au financement	10 %
Obligation de rendre compte des résultats	4	L'investisseur a mis en place un système qui repère tous les programmes de microfinance et leurs composantes	10 %
	5	L'investisseur suit les indicateurs de performance des programmes de microfinance et de leurs composantes et fait rapport sur eux	10 %
	6	L'investisseur propose des contrats axés sur les résultats dans ses programmes de microfinance et leurs composantes	10 %
	7	L'investisseur procède régulièrement à un examen des portefeuilles	10 %
Gestion des connaissances	8	L'investisseur a des systèmes et ressources pour une gestion active des connaissances dans le domaine de la microfinance	10 %
Instruments adéquats	9	L'investisseur a des instruments adaptés pour appuyer le développement des marchés financiers locaux	10 %

L'indice SmartAid pour la microfinance

À la réunion sur l'amélioration de l'aide pour l'accès au financement de 2006, 29 leaders du développement représentant les plus importants investisseurs dans le domaine de la microfinance se sont engagés à mesurer la qualité de leur gestion de l'aide en développant cet indice pilote.

SmartAid part du principe que des systèmes, politiques, procédures et mesures incitatives solides sont les conditions nécessaires (quoique insuffisantes) à la réussite des programmes. L'indice s'est inspiré des normes ISO qui spécifient ce qui est requis pour les produits et services de pointe et pour une évaluation de leur bonne conformité, ainsi que pour la gestion et l'organisation. L'indice n'évalue donc pas les performances sur le terrain des portefeuilles de microfinance, mais il aide à identifier les domaines où divers types d'investisseurs peuvent améliorer les systèmes et politiques pour la programmation de la microfinance.

Le CGAP a élaboré l'indice SmartAid en partenariat avec ses membres, sur les conseils d'experts du Centre pour le développement global, de l'OCDE et de l'Institut de recherche international des Nations Unies sur le développement économique mondial (IRIDEM). Dix investisseurs (AECID, AFD, BAD, CE, GTZ, FIDA, OIT, FIM, DDC et FENU) ont participé à SmartAid 2009.

Tableau 3. Réalisation des objectifs de 2008 dans la finance inclusive

Réalisation escomptée (1.6) du plan stratégique du PNUD : Politiques, stratégies et partenariats visant à promouvoir la collaboration entre les secteurs public et privé et le développement du secteur privé et de marchés qui bénéficient aux pauvres et permettent aux ménages à faible revenu et aux petites entreprises d'avoir accès à un large éventail de services financiers et juridiques.	Plan	Résultats effectiv-ement obtenus	Pourcentage	Évaluation des résultats
Politiques				
Résultat (2.1) : pays qui, avec l'appui du FENU, ont établi un plan d'action visant à construire un secteur financier accessible à tous.				
Indicateur 2.1.1 : Capacité accrue des pouvoirs publics d'appuyer des mesures favorables à la création de secteurs financiers accessibles à tous.	16	16	100	Atteint
Indicateur 2.1.2 : Capacité accrue des instances de réglementation et de contrôle d'établir des cadres juridiques propres à garantir des secteurs financiers accessibles à tous.	10	6	60	Partiellement atteint
Indicateur 2.1.3 : Les pouvoirs publics et les donateurs ont défini des plans d'action en vue d'appuyer la création de secteurs financiers accessibles à tous.	9	8	88	Atteint
Renforcement des capacités : niveau méso (infrastructure d'appui)				
Résultat (2.2) : mise en place des infrastructures nécessaires pour la prestation de services financiers aux ménages à faible revenu.				
Indicateur 2.2.1 : Des réseaux de prestataires de services financiers locaux sont en place.	12	12	100	Atteint
Indicateur 2.2.2 : Notoriété accrue des institutions financières bénéficiant du soutien du FENU (Microfinance Information Exchange Market).	37	20	54	Partiellement atteint
Indicateur 2.2.3 : Transparence accrue (audit) des institutions financières bénéficiant du soutien du FENU.	37	37	100	Atteint
Renforcement des capacités : niveau micro (service aux clients)				
Résultat (2.3) : Des institutions financières (établissements de microfinance ou prestataires de services financiers) qui offrent un accès durable aux services financiers aux familles pauvres et aux petites et microentreprises.				
Indicateur 2.3.1 : Élargissement et diversification de la gamme de services offerts aux ménages à faible revenu par les prestataires de services financiers bénéficiant du soutien du FENU.	*	*	*	*
Indicateur 2.3.2 : Viabilité plus grande des prestataires de services financiers bénéficiant du soutien du FENU et servant les ménages à faible revenu.	37	27	73	Partiellement atteint
Indicateur 2.3.3 : Efficacité plus grande des prestataires de services financiers bénéficiant du soutien du FENU et servant les ménages à faible revenu.	37	17	46	Inférieur aux attentes
Bénéficiaires :				
Résultat (2.4) : les clients, y compris au moins 50 % de femmes, ont un accès durable aux services financiers bénéficiant du soutien du FENU (établissements de microfinance ou prestataires de services financiers).				
Indicateur 2.4.1 : Nombre de clients effectifs.	2 100 000	1 768 931	84	Atteint
Indicateur 2.4.2 : Pourcentage de femmes.	>67	65	97	Atteint
Total			80	Atteint

* L'indicateur 2.3.1. fera l'objet des nouveaux programmes établis par le FENU et l'Organisation internationale du Travail (microassurance) et par le Fonds international de développement agricole, le Groupe consultatif pour l'aide aux plus pauvres et l'Union européenne (transfert de fonds).

38. En 2008, le FENU a obtenu un taux global de réalisation de 80 % dans le domaine de la Finance inclusive. Dans presque tous les pays, la capacité des pouvoirs publics de créer des conditions propices à la Finance inclusive a augmenté. De plus, 60 % (6 sur 10) des instances de réglementation et de contrôle ont amélioré leur capacité de définir des cadres juridiques et réglementaires porteurs. Bien que dans l'ensemble l'objectif n'ait été que partiellement atteint, la qualité des résultats obtenus pour les six pays a été jugée satisfaisante. Quelque 92 % des institutions de microfinance et prestataires de services financiers rendent compte des résultats qu'ils obtiennent aux instances de réglementation afin de les tenir informées de l'évolution du secteur (résultats 2.1.2).

39. Presque tous les programmes de développement du FENU comptent parmi leurs objectifs la définition d'une stratégie commune au gouvernement et aux bailleurs de fonds (résultat 2.1.3). La proportion de pays dotés de plans d'action approuvés a augmenté, passant de 38 % en 2007 à 88 % en 2008 (soit huit sur neuf). Conformément à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, le FENU cherche à favoriser l'appropriation nationale de ses programmes, et à associer tous les partenaires de développement à l'élaboration de plans d'action nationaux visant à construire des secteurs financiers accessibles à tous.

40. Les résultats sont restés bons en termes d'infrastructures d'appui local du secteur financier (résultat 2.2). Tous les pays aidés disposent désormais d'infrastructures d'appui, constituées essentiellement d'associations nationales et de réseaux (institutions de microfinance et prestataires de services financiers). De plus, 98 % des prestataires de services financiers bénéficiant du soutien du FENU appartiennent à une association nationale ou à un réseau. Ces résultats se sont maintenus bien que le nombre d'institutions de microfinance et de prestataires de services financiers ait augmenté, passant de 29 à 37 en 2008. Ces deux résultats montrent aussi clairement que les institutions de microfinance et les prestataires de services financiers comprennent l'importance de la collaboration pour le plaidoyer, l'établissement de normes et la gestion des connaissances. Dans 11 pays les moins avancés, le FENU a fourni un appui direct au renforcement des capacités institutionnelles des associations nationales, sous la forme soit de subventions, soit de leur participation à des activités de formation et à l'élaboration de stratégies nationales.

ENCADRÉ 7 Développement de produits innovateurs pour la microfinance : le cas du Mozambique

Le secteur financier mozambicain est relativement récent, surtout pour la microfinance. Or, on cite souvent le manque d'accès aux services financiers comme le plus gros frein au développement économique, surtout dans les zones rurales. Bien qu'on ait poussé le secteur financier à faire en sorte que chaque district des onze provinces mozambicaines ait une banque, les prestataires de services financiers ont du mal à s'implanter dans les zones rurales, à cause de l'absence d'infrastructures, du coût élevé des transports, d'une faible densité de population et du peu de capacités humaines spécialisées.

En 2007, le FENU et le PNUD ont lancé conjointement le projet *Construction d'un secteur financier inclusif au Mozambique*. Celui-ci a permis de créer un *fonds pour les innovations*, qui a alloué 188.000 dollars à la création d'une banque itinérante pour la province de Zambézie en janvier 2009.

Cette banque itinérante est un fourgon blindé équipé pour offrir des services financiers aux populations rurales pauvres. Il desservira des milliers de ruraux qui n'ont jamais eu accès aux services financiers traditionnels. Les ménages qui étaient dans l'impossibilité de protéger leurs économies peuvent à présent ouvrir des comptes d'épargne sans avoir à entreprendre des voyages longs et coûteux jusqu'à la ville. Les agriculteurs et ménages pauvres qui gèrent une microentreprise en Zambézie auront désormais accès au microcrédit, pourront rembourser leurs micro-emprunts et déposer les petites sommes qu'ils auront épargnées lors du passage hebdomadaire de la banque dans leur communauté. La banque itinérante devrait fournir des services financiers à 9.000 clients et des prêts à au moins 3.000 d'entre eux.

L'unité mobile dispose des mêmes capacités technologiques que le système intégré de la banque mère, y compris l'identification par empreintes digitales, des caméras web et des informations tenues à jour pour les comptes, le tout grâce à la téléphonie cellulaire. La banque itinérante ne transporte pas d'importantes sommes d'argent, et elle utilise les mesures de sécurité les plus sophistiquées et les plus performantes pour atténuer les risques, l'unité mobile et la filiale bancaire effectuent périodiquement des transferts de données au cours de la journée.

La banque itinérante représente une solution durable pour les communautés reculées « sans banque » et ne disposant que d'infrastructures limitées. Son matériel high-tech garantit une sécurité optimale et propose des produits adaptés aux zones rurales, comme les prêts solidaires.

Avec la mise en place de ce projet, le FENU s'efforce de rendre la microfinance, outil reconnu d'atténuation de la pauvreté, accessible même aux communautés rurales les plus reculées.

41. En 2008, 54 % (contre 66 % en 2007) des institutions de microfinance et prestataires de services financiers ont communiqué leurs résultats au Microfinance Information Exchange Market (www.themix.org), la base de données du secteur de la microfinance qui centralise toutes les données concernant les prestataires de services. Bien que le nombre d'institutions de microfinance et prestataires de services financiers qui communiquent leurs résultats soit passé de 18 à 20, le pourcentage a légèrement baissé en 2008 car de nombreuses institutions créés récemment ont été ajoutées au portefeuille du FENU. Certains des institutions les moins développées ont du mal à communiquer leurs résultats et auront besoin de l'aide initiale du FENU pour que ceux-ci puissent être saisis dans la base de données. En 2008, 100 % (contre 62 % en 2007) des institutions de microfinance et prestataires de services financiers ont fait l'objet d'audits conformes aux normes de la profession (résultats 2.2.2), ce qui illustre les efforts marqués déployés par l'équipe du FENU chargée de l'Afrique.

42. Les résultats concernant la viabilité des institutions de microfinance et des prestataires de services financiers ont connu une légère baisse, passant de 76 % en 2007 à 73 % en 2008. Le nombre d'institutions ayant atteint leur objectif de rentabilité a augmenté, passant de quatre à sept en 2008, ce qui confirme que le FENU prend des risques et investit dans des institutions jeunes, qui n'ont pas encore fait leurs preuves⁴. Le nombre d'institutions de microfinance et de prestataires de services financiers bé-

néficiant de l'appui du FENU répondant aux normes internationales de bonne qualité du portefeuille a augmenté, passant de 11 à 17 (46 %). Bien que l'efficacité des institutions de microfinance et prestataires de services financiers mesurée en termes de qualité de portefeuille (résultats 2.3.2) continue de laisser à désirer (46 %), on constate une amélioration par rapport aux 38 % enregistrés en 2008. En outre, 28 des 37 institutions (76 %) ont un portefeuille à risque inférieur à 7,5 %, un niveau acceptable qui montre qu'il est possible d'obtenir en 2009 le résultat escompté de « pleinement atteint ». La surveillance plus étroite des portefeuilles et le renforcement des capacités de remboursement continueront d'être les deux grands axes des activités d'appui technique du FENU en 2009.

43. En ce qui concerne la clientèle, c'est-à-dire le nombre de personnes ayant bénéficié d'un meilleur accès aux services financiers, les résultats obtenus en 2008 ont été conformes aux attentes. En Afrique subsaharienne, 1.768.931 clients effectifs (dont 65 % sont des femmes) ont bénéficié des services de 37 institutions de microfinance et prestataires de services financiers appuyés par les programmes communs du FENU et du PNUD visant à construire des secteurs financiers accessibles à tous. Cela représente 84 % de l'objectif à atteindre, qui était fixé en 2008 à 2.100.000 clients. Vu que le ménage moyen se compose de cinq membres, cela revient à changer la vie de 8.844.655 personnes. Le tableau 5 montre que la clientèle augmente régulièrement chaque année.



L'appui du FENU à la Stratégie nationale de Microfinance permet de réduire la pauvreté à Madagascar en améliorant de façon durable l'accès aux services financiers pour les personnes pauvres ou à faible revenu, hommes et femmes.

5 Il faut compter de cinq à sept ans pour qu'un prestataire de services financiers parvienne à la viabilité financière (rentabilité).

Tableau 4: Nombre de clients effectifs pour 2004-2008

Année	2004	2005	2006	2007	2008
Nombre de clients effectifs	379.018	438.272	616.035	1.171.306	1.768.931 dont 1.150.455 sont des femmes (65 %)

44. Le FENU joue un rôle important en tant que conseiller du PNUD, y compris ailleurs que dans les pays les moins avancés, sur les grandes orientations et les aspects techniques liés à la microfinance, pour garantir l'application cohérente de bonnes pratiques dans ce domaine. En 2008, il a appuyé les activités du PNUD en matière de finance inclusive dans 11 pays où il n'avait pas d'investissements, y compris dans sept pays ne faisant pas partie du groupe des pays les moins avancés.

ENCADRÉ 8 Groupe de conseillers des Nations Unies pour des secteurs financiers accessibles à tous – Recommandations aux Nations Unies

Environ deux milliards de personnes n'ont toujours pas accès à des services financiers de base, comme un compte en banque sécurisé, une simple assurance-vie ou un moyen sûr de transférer de l'argent. Avec la crise économique actuelle, il est plus important que jamais d'ouvrir le secteur financier à tous. Ceux qui sont « sans banque » ne sont pas des clients à haut risque ; au contraire, les ménages à faible revenu s'avèrent fiables lorsqu'on leur propose des produits et pratiques adaptés. Et leur inclusion peut engendrer une moisson de dividendes économiques bien réels tant pour leur communauté que pour leur pays.

Le Groupe de conseillers des Nations Unies pour des secteurs financiers accessibles à tous – qui réunit 25 experts de haut niveau sous l'égide des Nations Unies, conformément à l'une des principales recommandations de l'Année internationale du microcrédit 2005 – a stimulé les efforts pour faire avancer la finance inclusive et garantir un accès durable à une large gamme de produits et services financiers pour les ménages pauvres ou à faible revenu et les petites et microentreprises.

Le Groupe de conseillers a continué de défendre activement sa vision de la finance inclusive tout au long de 2008, concluant avec une table ronde lors d'une manifestation parallèle intitulée « *Mobilisation des ressources financières nationales pour le développement : le rôle de la microfinance* », organisée conjointement par le Groupe et le FENU lors de la Conférence internationale de Doha sur le financement du développement en novembre 2008. À cette occasion, le Groupe de conseillers des Nations Unies a remis au Secrétaire général Ban Ki-Moon des recommandations concrètes sur la façon d'élargir les services financiers aux 2,1 milliards de personnes « sans banque » dans le monde.

Les recommandations du Groupe de conseillers englobent le rôle des pouvoirs publics, des organes de contrôle, du secteur privé et des partenaires du développement dans la promotion de services financiers inclusifs et l'intégration des initiatives et ressources en faveur du développement dans tous les secteurs industriels. Les recommandations insistent particulièrement sur la coordination intersectorielle, la création de systèmes financiers réellement accessibles à tous et leur ouverture aux populations les plus pauvres.

Dans ses messages clés, le Groupe de conseillers relève que :

- **L'État** devrait encourager l'accès à une large gamme de produits et services financiers pour tous les citoyens, adopter les nouvelles technologies et canaux de distribution, créer des conditions propices, rejeter le plafonnement des taux d'intérêt qui limite l'expansion du crédit, et promouvoir la protection des consommateurs, la transparence des prix, l'éducation financière et une économie de marché ouverte et concurrentielle.
- Les **organes de contrôle** devraient créer des conditions permettant à des institutions diverses de proposer des services financiers. Ces conditions devraient être propices à une supervision adéquate des fournisseurs de services financiers et des secteurs dérivés et atténuer les risques sans limiter l'accès.

- Les **partenaires du développement** devraient améliorer les capacités humaines et institutionnelles pour répondre aux besoins en matière de financement, appuyer les institutions financières diverses qui font partie d'un secteur financier accessible à tous et contrôler les performances financières et sociales de ces partenaires.
- Le **secteur privé** joue un rôle important dans l'élargissement de l'accès et devrait prendre conscience des créneaux commerciaux disponibles, s'impliquer au niveau des cadres et forger des partenariats tant avec le secteur financier qu'avec les entreprises qui soutiennent la branche des services financiers.

On trouvera le texte complet des messages clés du Groupe de conseillers, de même que des ressources supplémentaires et des informations sur le Groupe lui-même et la finance inclusive sur www.unadvisorsgroup.org,

45. Le FENU est parvenu également à avoir un impact sur les politiques, et à reproduire les modèles pilotes en apportant un appui cohérent à la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO). Cet appui s'aligne sur le projet «Promotion de Secteurs Financiers Inclusifs dans la zone UEMOA», récemment approuvé par la coopération luxembourgeoise (25 millions de dollars), lequel permettra à huit pays de l'Union monétaire ouest-africaine de mettre en place un nouveau cadre réglementaire. Ce projet est bâti sur la base du Programme d'appui à la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), financé par le SIDA, le CGAP et le FENU. Il ressort de l'évaluation de ce programme que les trois partenaires de développement ont réussi à travailler comme un véritable consortium, qu'ils ont procédé de manière concertée et su conserver une ouverture d'esprit quant au financement de la banque centrale. Cela a contribué au succès du projet, en particulier le cadre réglementaire.

46. Jusqu'ici le programme a débouché sur trois grandes réussites en Afrique de l'Ouest : a) le cadre réglementaire a été nettement modifié et les grands obstacles au développement du secteur régional de microfinance ont été éliminés; b) un nouveau cadre de comptabilité a été établi et se trouve en cours de diffusion; c) l'amélioration de la coordination entre la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest et les autorités nationales et l'organisation de missions communes d'inspection ont aidé à améliorer le contrôle dans les pays de l'Union monétaire ouest-africaine.

47. Microassurance. En 2007, le FENU a lancé un projet commun avec l'Organisation internationale du Travail dans le domaine de la microassurance. L'objectif est d'offrir aux ménages à faible revenu dans les pays les moins avancés un accès à des services d'assurance adaptés à leurs besoins, ce qui leur permettrait de mieux faire face aux risques propres au milieu dans lequel ils vivent. En 2008, suivant la démarche sectorielle du FENU, la promotion de la microassurance a été mise à l'essai en Éthiopie. Il a été décidé également de lancer des programmes pilotes

Au Laos, l'appui du FENU a aidé M. Phi et son frère Phou à investir dans l'achat d'un tracteur qui leur permet de proposer leurs services à leurs voisins pour le décortiquage du riz.



ENCADRÉ 9 Promouvoir l'accès à la microassurance

L'impact des petits prêts qui brisent le cycle de la pauvreté pour les micro-entrepreneurs et leurs familles ne fait plus aucun doute. Même s'il est généralement reconnu que l'accès à des possibilités d'épargne adéquates a des effets au moins aussi bénéfiques que l'accès au microcrédit, on mentionne rarement le rôle de l'assurance dans la protection des pauvres. Pourtant, toute avancée dans l'atténuation de la pauvreté grâce au microcrédit risque d'être annulée si les ménages pauvres n'ont pas les moyens de gérer le risque, que ce soit la maladie, un décès, la destruction de leurs biens ou de leurs moyens de subsistance, ou une catastrophe naturelle.

C'est dans ce contexte que le FENU a entamé une collaboration avec l'Organisation internationale du Travail (OIT) pour promouvoir la mise en place d'un marché de l'assurance plus inclusif dans les pays en voie de développement. Cette initiative suit l'approche de développement sectoriel caractéristique du FENU pour le renforcement de secteurs financiers inclusifs, approche qui va d'une analyse approfondie des contraintes à une réponse aux besoins des ménages pauvres et des petites et microentreprises. L'analyse évalue la demande des segments non desservis du marché, les éléments qui empêchent les assureurs de répondre à leurs besoins, et les obstacles posés par la réglementation. Munis de ces informations, le FENU et l'OIT animent un dialogue entre les principales parties prenantes (décideurs politiques, assureurs, possibles canaux de distribution, y compris les institutions de microfinance et les coopératives, et donateurs) afin d'affronter les obstacles par ordre de priorité et de trouver des solutions.

Nous nous apprêtons à utiliser cette approche – testée en ce moment en Éthiopie et en Zambie – dans d'autres pays où le marché de l'assurance n'arrive pas à servir les ménages à faible revenu et les petites et microentreprises. En Éthiopie, l'analyse sectorielle du FENU et de l'OIT a coïncidé avec une évaluation d'un programme sectoriel de la Banque mondiale visant à réformer la réglementation sur les assurances. Suite à des consultations avec l'équipe du FENU et de l'OIT, la Banque mondiale a exprimé son intérêt pour les polices d'assurance inclusives qu'elle envisage de proposer dans ses recommandations finales au gouvernement éthiopien. L'analyse du FENU et de l'OIT a permis la formulation d'un plan national d'action pour la création d'un secteur d'assurance inclusive en Éthiopie. Un comité directeur national, présidé par le Commissaire aux assurances du pays, est chargé d'appliquer le plan, qui s'attache au renforcement des capacités des assureurs afin qu'ils puissent créer et fournir des produits destinés aux personnes à faible revenu tout en offrant des leçons pour la réglementation du secteur des assurances.

Afin de pouvoir créer des produits d'assurance à l'intention des ménages pauvres et des petites et microentreprises, plusieurs partenaires éthiopiens ont demandé des subventions au Fonds de l'OIT pour l'innovation dans le domaine de la microfinance, créé en 2008 avec l'aide de la Fondation Bill & Melinda Gates. En même temps, la promotion de l'approche sectorielle en microassurance, combinée avec le fonds d'innovation de la microassurance (du BIT et de la Fondation Gates) offrent une palette d'interventions très complémentaires pour la promotion de la microassurance, ouvrant des perspectives d'un accès accru à ce service dans les pays en voie de développement.

sectoriels analogues en Zambie et éventuellement au Nigeria (avec dans ce cas l'appui financier du PNUD) en 2008.

48. Transfert de fonds. En 2008, le FENU a officiellement participé au mécanisme de financement multidonateurs (d'un montant de 12 millions de dollars) en y versant une contribution de 600.000 dollars. En tant que membre du comité directeur et du comité des investissements, il a pris une part active au deuxième appel lancé par le mécanisme, qui a permis de financer 21 programmes pilotes dans le monde (dont cinq en Afrique), dont les principaux objectifs consistent à faciliter l'accès des ménages à faible revenu à des services de transfert de fonds peu coûteux, à resserrer les liens entre les services de transfert de fonds et les autres services financiers, y compris l'épargne et l'assurance, et à tirer parti du potentiel de développement que représentent les services de transfert de fonds. Ce mécanisme participe aussi activement aux travaux de recherche orientés vers l'action et, en 2008, il a commandé une étude sur les voies de transfert de fonds en Afrique.

49. Fonds MicroLead du FENU. Les principales institutions de microfinance et autres prestataires de services financiers (IMF/PSF) des pays en voie de développement souhaitent de plus en plus élargir leurs opérations au niveau régional et mondial. En s'appuyant sur des modèles commerciaux qui ont fait leurs preuves, ces institutions

phares des IMF/PSF ont démontré ainsi qu'elles pouvaient rapidement élargir leurs opérations dans de nouveaux pays et offrir une gamme de produits et services à un grand nombre de ménages défavorisés et de petites entreprises. Leur apparition sur de nouveaux marchés poussera peut-être d'autres IMF/PSF opérant sur le marché intérieur à améliorer leurs pratiques commerciales, avec pour résultat une accélération générale de l'accès aux services financiers. Tout en proposant un magnifique exemple de coopération sud-sud, la plupart de ces institutions phare ont surtout cherché jusqu'à présent à s'installer dans les pays représentant un gros marché et non dans les pays les moins avancés.

C'est dans ce contexte que le FENU a récemment lancé MicroLead, un fonds doté de 26 millions de dollars et financé partiellement par la Fondation Bill & Melinda Gates, qui offrira des prêts et subventions compétitifs aux principales institutions de microfinance et prestataires de services financiers afin de faciliter leur pénétration dans les pays les moins avancés, où l'accès au financement reste très limité.

ENCADRÉ 10 MicroLead : ouvrir les marchés sous-desservis aux services financiers

Le rôle important que joue le microcrédit dans la lutte contre la pauvreté est bien connu et abondamment documenté. Ce que l'on sait moins, mais qui pourrait bien avoir autant d'importance, c'est qu'il existe une forte demande d'épargne chez les familles pauvres et les petites et microentreprises dans les pays en voie de développement. Beaucoup de ménages pauvres sont d'ailleurs des épargnants nets cherchant des possibilités de dépôt pratiques et sûrs, lesquels pourraient à terme financer des activités de microcrédit. C'est particulièrement vrai dans les pays en situation de post-conflit ou de crise, où il n'existe pas de services d'épargne sûrs.

De même, il s'avère que les institutions de microfinance fondées sur l'épargne sont plus à même de surmonter des périodes de ralentissement, comme c'est le cas avec la crise financière mondiale actuelle qui a entraîné une réduction du financement en provenance des marchés de capitaux et des donateurs. Ces établissements sont à même de s'autofinancer principalement grâce aux dépôts locaux, comme une banque de détail ordinaire. De plus, le financement local est en général plus stable et ne comporte pas de risques liés aux taux de change.

C'est dans ce contexte que le FENU a récemment lancé MicroLead, un fonds doté de 26 millions de dollars et destiné à développer des institutions phares dans le domaine de l'épargne pour la finance inclusive dans les pays en voie de développement. Avec un appui substantiel de la Fondation Bill & Melinda Gates, MicroLead offrira des prêts et subventions compétitifs aux principales institutions de microfinance et prestataires de services financiers afin de faciliter leur pénétration dans les pays les moins avancés, où l'accès au financement reste très limité.

MicroLead offrira aussi un appui précoce aux pays sortant d'un conflit. En encourageant l'arrivée d'institutions de microfinance et de prestataires de services financiers ayant de bonnes pratiques dès que les principales conditions de sécurité sont remplies, les secteurs financiers des pays en situation de post-conflit seront en mesure d'accélérer l'élargissement durable de ces services aux ménages pauvres et aux petites entreprises.

Au cours de sa phase pilote en 2008, le FENU et le gouvernement du Sud-Soudan ont approuvé trois propositions au titre de la fenêtre post-conflit de MicroLead. Il s'agissait entre autres de fonds à destination de l'institution de microfinance bangladaise BRAC, afin de lui permettre de lancer un plan visant à atteindre 225 000 clients actifs au Sud-Soudan sur une période de cinq ans. Le FENU a fait un appel à candidatures en direction des institutions de microfinance et prestataires de services financiers les plus performants dans le monde. À l'heure actuelle, MicroLead envisage d'approuver au moins dix propositions supposées atteindre au moins 525 000 clients actifs avant la fin 2013 et le FENU invitera les partenaires du développement à financer des propositions supplémentaires prometteuses.



Une marchande vend des ananas, des bananes vertes et d'autres fruits au marché central de Benin, au centre du Nigeria. Au total, elle a reçu quatre prêts de l'organisation "Lift Above Poverty", une institution de microfinance qui a reçu une assistance technique du FENU.

Le FENU en un coup d'œil : à l'heure actuelle, le FENU investit dans 40 programmes-pays avec un portefeuille qui se monte approximativement à un total de 200 millions de dollars.

II. Résultats de gestion





Dans le cadre de son Programme pour le district urbain de Diffa, au Niger, le FENU a présenté le SAFIC (Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités Locales) aux élus et autres parties prenantes. Le SAFIC, un ensemble d'outils créés par le FENU, aide les autorités locales à améliorer la planification, le développement des infrastructures et la fourniture de services publics dans les zones rurales pauvres.

C. Analyse des résultats : renforcement institutionnel

50. Le cadre de résultats mis au point par le FENU en 2005 pour mesurer le renforcement institutionnel s'inspire de celui utilisé par le PNUD. Vu les travaux récemment accomplis par ce dernier pour établir un système de fiches récapitulatives de suivi (dont l'application est prévue en 2009), l'utilisation du cadre de résultats du FENU pour 2007, présenté au tableau 5, devrait avoir valeur de mesure transitoire. Le FENU adaptera ce cadre au nouveau système mis en place

au PNUD, en tenant compte des besoins et priorités de gestion qui auront été définis par son équipe de direction.

51. Le tableau 5 montre que l'objectif général de fournir à 38 PMA des services d'appui dans les domaines du développement local et de la finance inclusive a été réalisé en 2008, tout comme celui d'apporter une assistance accrue aux pays en situation de post-conflit. Le FENU a ainsi pu fournir des services à 10 de ces pays, sur les 14 prévus (71 %).

52. Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, bilan commun de pays et plan d'action du programme pays. Le rôle joué par le FENU dans ses deux domaines d'intervention est désormais mieux intégré dans les cadres communs de programmation des Nations Unies. Les échanges avec les bureaux régionaux du PNUD se traduisent par une participation plus régulière du FENU à la formulation du Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD). Pour prendre un exemple concret, le FENU a été invité au début de 2009 à prendre part à l'examen stratégique de la mise en œuvre du PNUAD et du Plan d'action des Nations Unies au Malawi. Son association au processus de programmation commune suppose que le FENU collabore étroitement avec les équipes de pays des Nations Unies pour promouvoir et faire ressortir l'importance de ses deux domaines d'intervention dans la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement. Cela signifie également qu'il doit faire valoir ses avantages comparatifs parmi les organismes des Nations Unies.

ENCADRÉ 11 Contributions à la réforme de l'ONU

« Unis dans l'action » est une initiative du système des Nations Unies visant à améliorer les performances et la coordination entre ses nombreuses entités opérant au niveau des pays. Son objectif général est d'améliorer les résultats des activités de développement et d'accélérer les progrès pour la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement. Le système des Nations Unies a piloté divers modèles d'« Unis dans l'action » dans huit pays, en mettant certains éléments en commun, comme le « programme unique », le « cadre budgétaire unique », le « responsable unique » et le « bureau unique », où toutes les organisations combinent leurs points forts et leurs avantages comparatifs pour améliorer les performances des Nations Unies sur place.

Le FENU a fait de la réforme de l'ONU l'une de ses priorités, tant au niveau opérationnel qu'institutionnel. Presque tous les programmes qu'il a lancés au cours des trois dernières années ont été proposés en commun avec d'autres organisations de l'ONU – essentiellement le PNUD, mais aussi l'UNICEF, le FNUAP, l'UNIFEM, l'ONU-Habitat, l'OIT, le FIDA et d'autres.

- Au Rwanda, le FENU a signé un document programmatique « Unité d'action » en novembre 2007, tout comme 19 autres agences de l'ONU, résidentes ou non.
- En Tanzanie, le FENU a participé à la planification et la formulation d'un programme commun destiné aux zones affectées par l'afflux et le rapatriement des réfugiés.
- Au Mozambique, le FENU a apporté son appui à des activités visant à réunir les éléments communs d'« Unis dans l'action », et en particulier le « cadre budgétaire unique », le « bureau unique » et une sécurité commune.

Au niveau institutionnel, le FENU participe activement à un certain nombre de processus au sein des Nations Unies afin d'améliorer les résultats en matière de développement. Il a également intégré ses domaines d'intervention dans le Plan stratégique 2008-2011 du PNUD et a mieux aligné ses systèmes administratifs sur ceux de ce dernier.

Aux niveaux régional et mondial, le FENU a collaboré avec d'autres entités des Nations Unies comme l'UNIFEM, l'OIT et le FIDA dans le cadre de programmes thématiques ou régionaux. Citons en exemple :

- Le « Gender Equitable Local Development Programme » (Programme de développement local axé sur l'équité de genre), élaboré en tenant compte des principes d'« Unis dans l'action ». Ce programme forge un partenariat entre le FENU et UNIFEM pour appuyer les collectivités locales dans cinq pays africains afin d'assurer un développement équitable pour les deux sexes et d'améliorer l'accès des femmes aux ressources et services au niveau local. Le programme comprend une planification et une budgétisation sensibles à la dimension de genre.
- Une participation à un fonds multidonateurs pour les transferts d'argent, lequel est géré par le FIDA et permet au FENU de promouvoir des innovations afin d'améliorer les systèmes de transfert de fonds pour les pauvres (p. ex. créer des liens entre les transferts de fonds, l'épargne et le crédit). De même, grâce à un partenariat avec l'OIT, le FENU promeut une approche sectorielle de la microassurance et le développement de stratégies nationales de microassurance pour élargir l'accès des pauvres et des petites et microentreprises à des produits d'assurance adéquats.

53. Efficacité interne du FENU. Aux fins d'accroître son efficacité interne, le FENU a mené à bien la transition entamée après le processus de gestion du changement de 2005. Son taux de présence dans les régions et les pays s'est légèrement renforcé, passant de 70 % en 2007 à 75 % en 2008. Sa récente expansion l'a conduit à commencer un processus de renforcement opérationnel, intitulé « Projet FENU 2010 », sur la base d'un examen de ses opérations mené par un consultant externe en 2008 et d'un audit en cours du Bureau de l'audit et des investigations du PNUD, qui vise à actualiser ses structures et systèmes internes pour appuyer l'élargissement de ses opérations et faire face à la demande future. Le processus se poursuivra au cours des 20 prochains mois et consistera notamment à établir un équilibre optimal de la présence du FENU au siège, dans les régions et dans les pays. En 2008, la part des dépenses administratives dans le budget global a été de 25 %, alors que l'objectif était de 20 %. Selon l'orientation que prendra l'exercice de classement des coûts en cours au PNUD, le FENU sera peut-être en mesure de dresser à l'avenir un tableau plus réaliste de l'ensemble de ses dépenses de fonctionnement.

Tableau 5. Réalisation des objectifs de 2008 concernant le renforcement institutionnel

Critère	Objectif stratégique	Indicateur	Résultat en 2007	Objectif pour 2008	Résultat en 2008
Satisfaction du client	Étendre géographiquement son action à un plus grand nombre de PMA, dont ceux en situation de post-conflit	PMA bénéficiant de programmes du FENU	31 PMA	38 PMA	38 PMA
		PMA en situation de post-conflit bénéficiant de programmes du FENU	14 PMA	14 PMA	10 PMA
	Améliorer le partenariat stratégique avec le PNUD et le reste du système des Nations Unies	Les bureaux de pays du PNUD sont satisfaits de la qualité globale du partenariat avec le FENU*	60 %	75 %	76,9 %
Efficacité interne	Renforcer les effectifs dans les régions et les pays de manière à se rapprocher des clients et des investissements	Proportion d'administrateurs en poste au niveau des régions et des pays	70 %	75 %	75 %
	Renforcer la coordination du système des Nations Unies	Intégration du FENU dans le cadre de programmation du système des Nations Unies	31 PMA	32 PMA	31 PMA**
	Renforcer l'efficacité de l'exécution	Part des dépenses d'administration dans le budget global	22 %	20 %	25 %
		Satisfaction des bureaux du PNUD quant à la promptitude de l'appui opérationnel*	55 %	75 %	76,9 %
	Mieux gérer le personnel	Perception du personnel	75 %	80 %	76,9 %
Ressources financières	Atteindre les cibles fixées pour la mobilisation des ressources	Ressources ordinaires mobilisées	15,6 millions de dollars	25 millions de dollars	23,5 millions de dollars***
		Autres ressources mobilisées	12,9 millions de dollars	20 millions de dollars	26,6 millions de dollars
	Garantir la prestation des services prévus dans le plan	Prestation de services dans la limite des dépenses approuvées	84 %	80 %	70 %

** Les activités pertinentes de programmation commune des Nations Unies n'avaient pas été définitivement arrêtées lors de l'établissement du présent rapport.

*** Dont une contribution du PNUD, d'un montant de 6 millions de dollars, gérée par le FENU mais n'apparaissant pas dans ses états financiers (décision 2007/34 du Conseil d'administration).

54. Développement du FENU. En 2008, les contributions au titre des ressources ordinaires et autres ressources ont considérablement augmenté, d'environ 8 millions de dollars pour les ressources ordinaires et 13,7 millions de dollars pour les autres ressources, soit une augmentation globale de 76 % par rapport à 2007. Le taux de réalisation des objectifs de 2008 concernant les domaines d'intervention a été de 70 %. Le « Projet FENU 2010 » de renforcement opérationnel devrait contribuer à améliorer ce résultat en 2009.

55. Le tableau 6 donne une idée de la demande importante et toujours croissante des services à fournir par le FENU. Dans le domaine du développement local, le nombre des administrations appuyées par le FENU en 2008 a excédé les objectifs fixés en s'établissant à 649. En ce qui concerne la finance inclusive, l'objectif d'accroître le nombre des pays bénéficiaires s'est matérialisé avec une augmentation rapide en 2007 (huit nou-

veaux pays) et les intenses efforts déployés pour rendre opérationnels les programmes en cours. Parmi les PMA ayant bénéficié d'un appui pour mettre en place un secteur financier accessible à tous figurent 11 pays de l'Afrique subsaharienne, 7 pays d'Asie et 2 pays arabes. Trente-sept prestataires de services privés ont assuré l'accès de 1,7 million de clients actifs à des services financiers. Avec l'approbation de trois nouveaux programmes au début de 2009, le FENU estime que 25 PMA bénéficieront de son appui dans la finance inclusive à la fin de l'année.

56. Les objectifs stratégiques du FENU pour 2011 sont les suivants : opérer dans 45 PMA, renforcer les interventions dans les deux grands domaines d'action, appuyer 1.250 administrations locales et disposer de 55 fournisseurs privés assurant des services financiers à 6 millions de clients actifs. Le rythme auquel le FENU se développe actuellement devrait contribuer à accroître les capacités internes. Des solutions sont examinées avec le PNUD pour fournir des services consultatifs stratégiques à des pays autres que les PMA.

Tableau 6. Développement du FENU 2007-2011

Domaines d'intervention	2007	2008			2009	2011	2008 -2011
Développement local	Nombre effectif	Nombre prévu	Nombre effectif	Pourcentage	Nombre prévu	Nombre prévu	Croissance annuelle (pourcentage)
Nombre de pays	29	34	34	100	37	45	8
Nombre d'administrations locales	518	600	649	108	850	1 250	27
Finance inclusive							
Nombre de pays	20	20	20	100	25	30	12
Nombre de fournisseurs de services	11	40	37	92	45	55	9
Nombre de clients actifs (en millions)	1,6	2,1	1,7	81	2,0	6,0	46
Nombre total de pays	28	37	37	100	40	45	8



Au Malawi, le Programme de gouvernance décentralisée du FENU appuie le développement des infrastructures au niveau local.

III. Analyse financière





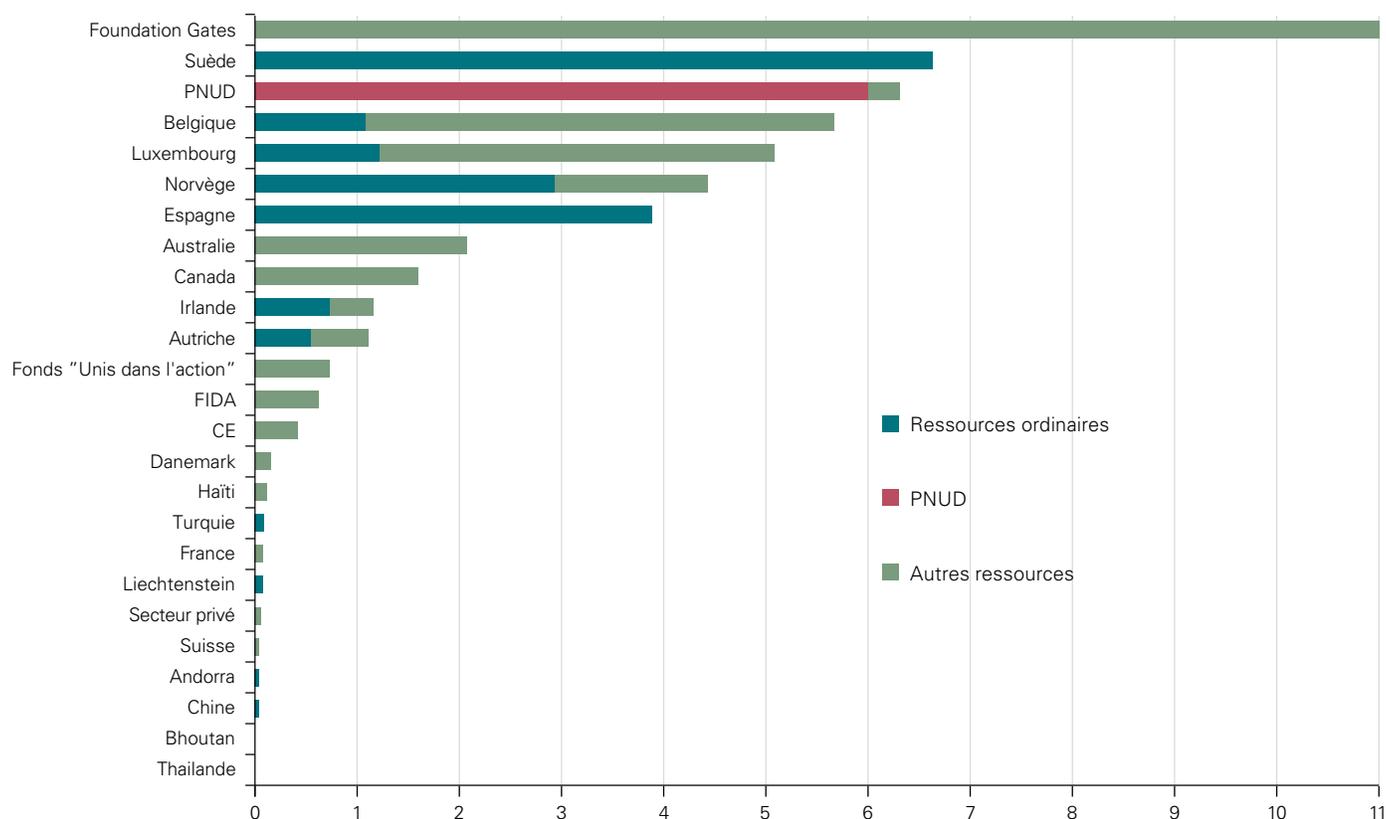
Le FENU et d'autres partenaires du développement procurent un appui au Bangladesh pour renforcer le rôle des Union Parishads, la plus petite entité administrative du pays. Leurs interventions comprennent des modalités de financement fondées sur les résultats, des procédures de gestion des dépenses publiques locales, des organes locaux de responsabilisation, le développement et la formation des ressources humaines et le développement et la coordination des politiques nationales.

57. Les contributions aux ressources ordinaires du FENU ont augmenté de 51 %, passant de 15,6 millions de dollars en 2007 à 23,5 millions en 2008, dont une contribution du PNUD à hauteur de 6 millions de dollars pour ses fonds programmatiques. Cette croissance des ressources ordinaires, commencée en 2006 et qui a continué pendant les trois dernières années, n'a pourtant pas permis d'atteindre les 25 millions de dollars prévus pour 2008 dans notre plan d'investissement 2008-2011. En outre, même si le nombre de ceux qui contribuent aux ressources ordinaires et autres ressources est passé de 14 en 2004 à 24 en

2008, le FENU continue de compter sur un relativement petit nombre de donateurs pour le gros de ses ressources ordinaires. En 2008, les cinq principaux fournisseurs de contributions au titre des ressources ordinaires du FENU – à savoir (par ordre de taille) la Suède, l'Espagne, la Norvège, le Luxembourg et la Belgique – représentaient 91 pour cent du total des dites contributions. Six des 13 principaux donateurs ont augmenté leur contribution aux ressources ordinaires en 2008.

Le montant total des recettes du FENU a dépassé la barre des 50 millions de dollars en 2008, ce qui représente le niveau le plus élevé de ces 15 dernières années au moins. Ces bons résultats s'expliquent principalement par une augmentation substantielle des autres ressources, qui sont passées de 12,9 millions de dollars en 2007 à 26,6 millions de dollars en 2008. Les cinq principaux fournisseurs de contributions au titre des autres ressources ont été (par ordre de taille) la Fondation Bill et Melinda Gates, le Fonds belge de survie (FBS), le Luxembourg, l'Agence australienne pour le développement international (AusAID) et l'Agence canadienne de développement international (ACDI). Les autres ressources sont des contributions destinées à des thèmes, programmes ou activités spécifiques et ont tendance à être concentrées par thème ou aire géographique.

En 2008, le FENU a reçu un financement des fonds d'« Unis dans l'action » dans le cadre du programme unique au Rwanda et au Mozambique, ainsi que du Fonds pour la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement pour son programme au Nicaragua.



58. Comme l'indique le tableau 7, le montant total des dépenses afférentes aux programmes est passé de 28,7 millions de dollars en 2007 à 37 millions de dollars en 2008. Les dépenses imputées sur les autres ressources sont passées de 9,7 millions de dollars en 2007 à 14,4 millions de dollars en 2008, soit 39 % du montant total des ressources allouées aux programmes.

Tableau 7. Évolution des dépenses 2002-2008 (En millions de dollars des États-Unis)

Catégorie	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Dépenses afférentes aux programmes, dont :	24,8	21,1	22,9	19,2	25,2	28,7	37,0
- Dépenses imputées sur les ressources ordinaires	22,6	16,3	14,9	11,6	16,8	19,0	22,6
- Dépenses imputées sur les autres ressources	2,2	4,8	8,0	7,6	8,4	9,7	14,4
Appui au FENU	5,5	6,2	5,3	6,7	4,6	5,4	6,8
Total	30,3	27,3	28,2	25,9	29,8	34,1	43,8

59. Le montant total des dépenses d'appui au FENU s'est établi à 6,8 millions de dollars en 2008, contre 5,4 millions en 2007. L'augmentation de 1,3 million de dollars est imputable à l'exécution d'accords de prestation de services en souffrance et à des dépenses de personnel non renouvelables.

60. En 2008, le FENU a également déboursé un montant de 2.687.983 dollars en prêts (ainsi qu'un montant de 1.825.000 dollars en subventions, déjà pris en compte dans les dépenses) destinés à des institutions de microfinance au Sud-Soudan. Ces fonds ont été décaissés au titre du mécanisme concernant les pays en situation de post-conflit du programme MicroLead, pour aider au démarrage du secteur de la microfinance du Sud-Soudan. Le FENU mettra au point un programme sectoriel en 2009, en collaboration avec le Gouvernement du Sud-Soudan et le PNUD.

61. Le tableau 8 montre qu'en 2008 la région de l'Afrique a représenté 63 % du montant total des dépenses engagées au niveau local, tandis que la région de l'Asie et du Pacifique en représentait 17 %.

Tableau 8. Dépenses afférentes aux programmes, par région et par domaine d'intervention

Région/projet particulier	Développement local	Microfinance	Total
Afrique	17,4	6,0	23,4
Asie et Pacifique	6,1	0,2	6,3
États arabes	1,0	0,1	1,1
Amérique latine	1,5	0,0	1,5
Projets régionaux	0,5	3,3	3,8
Recherche-développement	0,2	0,1	0,3
Groupe de conseillers des Nations Unies	0,0	0,6	0,6
Total	26,7	10,3	37,0

Source : États financiers du FENU au 31 décembre 2008 (avant clôture définitive des comptes).



Au Laos, les premiers projets du FENU, qui remontent aux années 1990, concernaient de grands travaux publics, notamment des canaux d'irrigation, des infrastructures et des routes. À cette époque, le FENU et ses partenaires avaient remis en état le système d'irrigation de Nam Tan, dans la province de Sayabouri. Aujourd'hui, ce système irrigue 1 800 hectares et dessert 17 villages du bassin fluvial. C'est l'un des plus importants systèmes d'irrigation au Laos.

Le FENU en un coup d'œil : dans les pays les moins avancés, le FENU propose des interventions audacieuses, innovantes, susceptibles d'être mises à grande échelle, et axées sur les résultats. Il promeut activement la réforme des Nations Unies sous forme de programmes conjoints avec le PNUD et d'autres organismes de l'ONU.

A group of people, including men and women, are seated around a table in a meeting or conference room. They are looking at documents and appear to be engaged in a discussion. The image is overlaid with a teal color filter. The word "Annexes" is written in white text across the center of the image.

Annexes

Annexe I : Portefeuille de projets du FENU 2008/2009

PORTEFEUILLE DE PROJETS DU FENU 2008/2009 AFRIQUE						
PAYS/PROJET	DOMAINE D'INTERVENTION	PARTENAIRES	CONTRIBUTION DU FENU en US\$	COÛT TOTAL DU PROJET en US\$	DURÉE	
BÉNIN						
Appui au Développement Communal et aux Initiatives Locales dans le Borgou (ADECOI)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Fonds belge de survie	2 399 165	7 596 055	2003-2008	
Projet d'appui à la décentralisation, à la déconcentration et au développement économique régional et local au Bénin (PA3D)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Fonds belge de survie, district de Borgou	2 000 000	9 700 000	2008-2013	
BURKINA FASO						
Projet de Développement des ressources Agro-Pastorales dans le Namentenga (PAPNA)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Fonds belge de survie, Communautés villageoises, PAM	2 652 708	6 324 097	2000-2008	
Appui aux Communes Rurales et aux Initiatives Intercommunales (ACRIC)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, District Boucle de Mouhoun	2 000 000	3 353 000	2008-2012	
Programme de Renforcement du Secteur de la Microfinance (PRESEM)	Finance inclusive	PNUD, Gouvernement, Réseau des caisses populaires du Burkina (RCPB), BAD, Banque mondiale	1 500 000	3 737 143	2007-2009	
BURUNDI						
Projet d'Appui à la Reconstruction et au Développement Communal dans la Province de Rutana (PARDC/R)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Agence suisse du développement et de la coopération (DDC)	1 500 000	6 200 000	2006-2011	
RÉPUBLIQUE CENTRAFRICAINE						
Programme d'Appui à l'Emergence d'un Secteur Financier Inclusif en République Centrafricaine (PAE/SFI)	Finance inclusive	PNUD, Gouvernement, AGFUND	1 200 000	4 000 000	2007-2010	
RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO						
Appui à la Décentralisation et au Développement Local (PADDL)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Ministère du développement international du R - U (DFID)	2 000 000	88 275 000	2008-2012	
Programme d'Appui au Secteur de la Microfinance (PASMIF)	Finance inclusive	PNUD, Gouvernement, France, Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)	1 453 193	2 673 173	2005-2009	
ÉRYTHRÉE						
Anseba Local Development Project (ALDP)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Fonds belge de survie	2 023 642	5 969 899	2002-2009	

PAYS/PROJET	DOMAINE D'INTERVENTION	PARTENAIRES	CONTRIBUTION DU FENU en US\$	COÛT TOTAL DU PROJET en US\$	DIURÉE
ÉTHIOPIE					
Local Development Project (LDP)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement,	1 700 000	1 800 000	2005-2008
Emerging Regions Development Programme (ERDP)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Autriche, UIT	2 000 000	13 531 042	2007-2011
GUINÉE-BISSAU					
Projet d'Appui au Développement Régional et Local de la Région de Gabu (PADRL)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, district de Gabú	1 137 150	5 065 855	2006-2009
Programme D'Appui à L'Emergence et au Développement du Secteur de la Microfinance (PAED/MF)	Finance inclusive	PNUD, Gouvernement	314 775	1 364 775	2005-2008
GUINÉE					
Programme de Développement Local en Guinée (PDLG II)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, communautés rurales, communautés urbaines, Semafo, Plan Guinée	2 000 000	7 960 000	2008-2012
LESOTHO					
Lesotho Local Development Programme (LLDP)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement	1 200 000	2 514 000	2008-2011
LIBERIA					
Liberia Decentralization and Local Development Programme (LDLD)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Commission européenne	2 500 000	9 000 000	2007-2011
Launch of an Inclusive Financial Sector in Liberia (LIFSL)	Finance inclusive	PNUD, Gouvernement, Cordaid	891 107	3 414 557	2005-2008
MADAGASCAR					
Projet d'Appui à la Stratégie Nationale de Microfinance (PASN/MF)	Finance inclusive	PNUD, Gouvernement	1 625 800	4 454 239	2005-2009
MALAWI					
Financial Inclusion in Malawi (FIMA)	Finance inclusive	PNUD, Gouvernement, Cordaid	2 000 000	6 233 825	2007-2011
MALI					
Collectivités Territoriales et Développement Local (CTDL)	Décentralisation et développement local	Gouvernement, Fonds belge de survie, Commission européenne, Luxembourg	2 032 250	10 210 970	2006-2010

PAYS/PROJET	DOMAINE D'INTERVENTION	PARTENAIRES	CONTRIBUTION DU FENU en US\$	COÛT TOTAL DU PROJET en US\$	DURÉE
Projet d'appui à la décentralisation et au développement économique (PADDER) * * Le FENU prend en charge la composante SAFIC du projet de la BAD	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Banque africaine de développement (BAD)	0	1 500 000	2008-2012
MAURITANIE					
Programme d'Appui aux Communes de l'Assaba (PACA)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, France	450 000	3 420 505	2005-2009
MOZAMBIQUE					
Programa de Planificação e Financiamento Distrital (PPFD) / Decentralized Planning and Financing Programme	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Aide irlandaise, Pays-Bas, Norvège, Agence suisse du développement et de la coopération (DDC), Fonds du programme « Unis dans l'action »	5 420 744	22 958 296	2002-2009
Construir Sector de Finanças Inclusivo / Building an Inclusive Financial Sector in Mozambique (BIFSMO)	Finance inclusive	PNUD, Gouvernement	1 342 379	3 142 379	2007-2009
NIGER					
Projet d'Appui à la Commune Urbaine de Diffa (PACURD)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, district de Diffa, France	382 173	2 410 574	2005-2008
Projet d'Appui au Développement Local dans la région de Mayahi (PADL/M)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Fonds belge de survie, PAM	2 625 310	7 858 268	2000-2008
RWANDA					
Projet d'Appui au Développement Communautaire de Gicumbi et Rulindo (PADC/GR)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Fonds belge de survie, Fonds du programme « Unis dans l'action »	2 538 947	9 108 069	2004-2009
SÉNÉGAL					
Programme d'Appui à la Décentralisation en Milieu Rural (PADMIR)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, communautés locales, Institutions de microfinance (IMF), Commission européenne	6 000 000	10 388 150	2000-2008
Projet d'Appui au Développement Économique Local en ancrage au Programme National de Développement Local (PADEL/PNDL)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Luxembourg	2 000 000	10 000 000	2008-2013

PAYS/PROJET	DOMAINE D'INTERVENTION	PARTENAIRES	CONTRIBUTION DU FENU en US\$	COÛT TOTAL DU PROJET en US\$	DURÉE
Programme d'Appui à la Lettre de Politique Sectorielle (PA/LPS)	Finance inclusive	PNUD, Gouvernement, Agence canadienne de développement international (ACDI)	2 500 000	9 489 500	2007-2011
SIERRA LEONE					
Kenema District Economic Recovery Programme (KDERP)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Belgique, UIT	3 250 000	6 920 000	2007-2011
Development of a Sustainable Pro-Poor Financial Sector in Sierra Leone (DSPFS)	Inclusive Finance	PNUD, Gouvernement, Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)	4 264 989	11 013 705	2004-2009
TANZANIE					
Support to Local Economy in Mwanza Programme (SLEM)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement	1 500 000	7 800 000	2006-2010
One UN Joint Programme - Transition from Humanitarian Assistance to Sustainable Development in North Western Tanzania	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, OIT, PAM, HCR, PNUJ, ONUDI, UNICEF, UNESCO	0	5 700 000 * * Budget alloué exclusivement pour la période juillet 2008 - juin 2009	2008-2010
TOGO					
Programme d'Appui à la Stratégie Nationale de Microfinance (PASNAM)	Finance inclusive	PNUD, Gouvernement	1 461 860	3 678 204	2005-2008
OUGANDA					
District Development Programme II (DDPII)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Dfid, Autriche, Danida, Fonds du Japon pour la femme et le développement	3 000 000	4 010 000	2002-2009
District Development Programme III (DDPIII)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement	2 000 000	10 360 000	2008-2011
PORTEFEUILLE DE PROJETS DU FENU 2008/2009 ASIE					
PAYS/PROJET	DOMAINE D'INTERVENTION	PARTENAIRES	CONTRIBUTION DU FENU en US\$	COÛT TOTAL DU PROJET en US\$	DURÉE
BANGLADESH					
Local Governance Support Programme: Learning & Innovation component (LGSP-LIC)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Agence danoise pour le développement international (DANIDA), Commission européenne, Agence suisse du développement et de la coopération (DDC), Banque mondiale	2 510 000	18 118 000	2007-2011

PAYS/PROJET	DOMAINE D'INTERVENTION	PARTENAIRES	CONTRIBUTION DU FENU en US\$	COÛT TOTAL DU PROJET en US\$	DUÉE
BHOUTAN					
Local Governance Support Programme (LGSP)	Décentralisation et développement local	UNDP, Gouvernement, Agence danoise pour le développement international (DANIDA), Autriche, Agence suisse du développement et de la coopération (DDC)	800 000	2 300 000	2008-2010
CAMBODGE					
Innovations for Decentralization and Local Development (IDLID)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Agence danoise pour le développement international (DANIDA)	1 551 165	2 051 165	2008-2010
RDP LAO					
Saravane Governance & Public Administration Reform & Decentralised Service Delivery Project (GPAR-SP)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Commission européenne	1 999 410	3 178 040	2005-2010
Governance & Public Administration Reform for Strengthening Basic Service Delivery: District Development Fund component (GPAR/SBSD: DDF)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Luxembourg, Agence suisse du développement et de la coopération (DDC), Banque mondiale	700 000	10 343 083	2007-2010
NEPAL					
Decentralised Financing and Development Programme (DFDP)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Ministère du développement international (DFID)	5 000 000	10 200 000	2000-2008
Local Governance & Development Programme (LGDP)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Ministère du développement international R-U (DFID), Agence canadienne de développement international (ACDI), Agence suisse du développement et de la coopération (DDC), Agence danoise pour le développement international (DANIDA), Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), NORAD, Banque asiatique de développement, Banque mondiale, FNUAP, UNICEF, VNU	2 250 000	53 752 604	2008-2010
Building Inclusive Financial Sectors in Nepal (BIFSN)	Finance inclusive	PNUD, Gouvernement	1 500 000	9 966 065	2008-2012

PAYS/PROJET	DOMAINE D'INTERVENTION	PARTENAIRES	CONTRIBUTION DU FENU en US\$	COÛT TOTAL DU PROJET en US\$	DIURÉE
ÎLES SALOMON					
Provincial Governance Strengthening Program (PGSP) - Preparatory Assistance Phase	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Agence australienne pour le développement international (AusAID)	299 000	1 024 125	2007-2008
Provincial Governance Strengthening Program (PGSP)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Agence australienne pour le développement international (AusAID), Commission européenne	1 000 000	16 047 516	2008-2012
TIMOR-LESTE					
Local Government Support Programme (LGSP)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Aide irlandaise, Norvège	652 255	3 818 714	2007-2011
Inclusive Finance for the Under-Served Economy (INFUSE)	Finance inclusive	PNUD, Gouvernement	1 050 000	5 000 000	2008-2012
VIETNAM					
Strengthening Local Government Project (SLGP)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Ministère du développement international (DFID)	750 000	2 250 000	2005-2011
PORTEFEUILLE DE PROJETS DU FENU 2008/2009 / AMERIQUE LATINE					
PAYS/PROJET	DOMAINE D'INTERVENTION	PARTENAIRES	CONTRIBUTION DU FENU en US\$	COÛT TOTAL DU PROJET en US\$	DIURÉE
HAÏTI					
Appui à la Gouvernance Locale dans le Département du Nord Est (AGLINE)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Agence canadienne de développement international (ACDI), Banque inter-américaine de développement (BIAD)	2 500 000	3 732 050	2005-2010
NICARAGUA					
Proyecto de Apoyo a la Descentralización y a la Territorialización de los Objetivos del Milenio (PADETOM)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement	1 609 125	1 909 125	2007-2009
Gobernabilidad Económica del Sector Agua Potable y Saneamiento en la RAAN y la RAAS	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, UNICEF, OMS/OPS, UNODD, UNESCO	485 700	7 693 738	2009-2011

PAYS/PROJET	DOMAINE D'INTERVENTION	PARTENAIRES	CONTRIBUTION DU FENU en US\$	COÛT TOTAL DU PROJET en US\$	DURÉE
De la Retórica a la Realidad: Hacia la Equidad de Género y Empoderamiento de las Mujeres a través de la Participación y Prácticas de Género en los Presupuestos Públicos	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, FNUAP, UNIFEM, UNICEF, OMS/OPS, FAO/OIT, PAM	629 470	8 000 000	2009-2011
PORTEFEUILLE DE PROJETS DU FENU 2008/2009 / ETATS ARABES					
COUNTRY/PROJECT	PRACTICE AREA	PARTNERS	UNCDF GRANT SIZE in US\$	TOTAL PROJECT COST in US\$	DURATION
DJIBOUTI					
Programme d'Appui à la Décentralisation et aux Collectivités Locales (PADCL)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement	516 909	2 229 120	2008-2011
SOMALIE					
UN Joint Programme on Local Governance and Decentralised Service Delivery (LG/DSD)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, UNICEF, OIT, ONU-Habitat	2 000 000	88 000 000	2008-2012
Launch of an Inclusive Financial Sector in Somalia (LIFSS)	Finance inclusive	PNUD	2 000 000	8 500 000	2008-2012
YEMEN					
Decentralization and Local Development Support Programme (DLDSP)	Décentralisation et développement local	PNUD, Gouvernement, Agence danoise pour le développement international (DANIDA), France, Italie, Fonds social pour le développement, Agence des États-Unis pour le développement international	2 934 200	16 283 234	2004-2009

PORTEFEUILLE DE PROJETS REGIONAUX/GLOBALES DU FENU 2008/2009						
PROJET	DOMAINE D'INTERVENTION	PARTENAIRES	SUBVENTION DU FENU en US\$	COÛT TOTAL DU PROJET en US\$	DIUREE	
Building Inclusive Financial Sectors in Africa (BIFSA)- Phase I/Construire des Secteurs Financiers Accessibles à Tous en Afrique	Finance inclusive	PNUD, Gouvernements d'Angole, Bénin, Burkina Faso, République centrafricaine, Tchad, République démocratique du Congo, Gambie, Guinée-Bissau, Libéria, Madagascar, Malawi, Mozambique, Sénégal, Sierra Leone, Togo et Tanzanie	3 309 262	3 309 262	2004-2008	
Building Inclusive Financial Sectors in Africa (BIFSA)- Phase II	Finance inclusive	PNUD, Gouvernements, Luxembourg, FIDA	4 214 255	13 968 740	2008-2011	
Gender Equitable Local Development (GELD)	Décentralisation et développement local	PNUD, UNIFEM, Gouvernements du Sénégal, Sierra Leone, Rwanda, Tanzanie et Mozambique	200 000	6 155 000	2007-2010	
Pacific Financial Inclusion Programme	Finance inclusive	PNUD, Gouvernements des Îles Salomon, Samoa, Vanuatu, Kiribati, Tuvalu, Commission européenne	1 250 000	5 000 000	2008-2011	
Promoting Access to Microinsurance for Financial Inclusion and Decent Work	Finance inclusive	OIT, Luxembourg	792 816	1 317 816	2007-2010	
Promoting Local Infrastructure & Service Delivery Capacities for the MDGs in Asia and the Pacific	Décentralisation et développement local	PNUD, UNICEF	50 000	250 250	2008	
Regional Technical Consultation on the Role of Local Governments in Promoting Local Economic Development	Décentralisation et développement local	PNUD, Autriche	0	340 000	2006-2009	
Promoting Access to Remittances for Financial Inclusion	Finance inclusive	FIDA, Commission européenne, Banque interaméricaine de développement (BIAD), Espagne, Groupe consultatif pour l'aide aux plus pauvres (CGAP), Ministère du développement international (DfID)	622 222	9 832 222	2008-2010	
LDC Fund to Develop Savings-led Market Leaders for Inclusive Finance	Finance inclusive	Fondation Bill & Melinda Gates, Gouvernements du Rwanda, Libéria, Guinée-Bissau, Cambodge	6 559 875	26 529 875	2008-2013	

Annexe II : Relevés financiers

Recettes et dépenses du FENU, 2008 (en milliers de dollars des États-Unis)		
RECETTES	2008	2007
Contributions volontaires	17 415	15 552
Contributions au titre du partage des coûts	11 673	6 043
Contributions aux fonds d'affectation ponctuelle Tableau 7.1	14 969	6 902
<i>Sous-total</i>	44 057	28 497
Intérêts	2 146	2 558
Services d'appui remboursables	4 796	1 924
Autres	202	382
TOTAL DES RECETTES	51 201	33 261
DÉPENSES		
Programme		
Ressources ordinaires	16 803	18 982
Partage des coûts	5 956	4 184
Fonds d'affectation ponctuelle, Tableau 7.1	8 364	5 574
<i>Sous-total</i>	31 123	28 740
Budget d'appui biennal- Net	-	-
Dépenses d'administration et de gestion	-	-
Dépenses au titre de l'appui technique	-	-
Dépenses remboursables au titre des services d'appui	1 944	1 292
<i>Sous-total</i>	1 944	1 292
Autres dépenses	2	3
TOTAL DES DÉPENSES	33 069	30 035
EXCÉDENT DES RECETTES SUR LES DÉPENSES	18 132	3 326
Épargne au titre d'obligations biennales antérieures		
Transfert de réserves		
Remboursement aux donateurs et transferts vers ou à partir d'autres fonds	(492)	
Solde au 1er janvier	41 282	37 961
SOLDE au 31 décembre	58 922	41 282

Bilan du FENU, 2008 (en milliers de dollars des États-Unis)		
ACTIF	2008	2007
Liquidités	5 758	3 402
Investissements au titre du Tableau 8	64 462	60 946
Prêts aux prestataires de services financiers	2 695	-
Fonds opérationnels fournis aux prestataires de services financiers	-	-
Fonds opérationnels fournis aux agents d'exécution	71	71
Redevance du PNUD - Ressources ordinaires	12 482	3 191
Autres montants à recevoir et charges différées	755	514
Intérêts bonifiés	269	801
TOTAL DES ACTIFS	86 492	68 925
PASSIF		
Fonds de fonctionnement payables aux prestataires de services financiers	-	-
Fonds de fonctionnement payables aux agents d'exécution	718	718
Engagements non réglés	2 377	1 349
Montants à verser	1 875	2 976
Dû au PNUD - Ressources ordinaires	-	-
Recettes différées	-	-
TOTAL PASSIF	4 970	5 043
RÉSERVES ET SOLDES FINANCIERS		
Réserve opérationnelle	22 600	22 600
Ressources non dépensées		
Ressources ordinaires	27 430	25 224
Partage des coûts	11 010	5 587
Fonds d'affectation ponctuelle	14 981	7 961
<i>Sous-Total</i>	53 421	38 772
Services d'appui remboursables	5 501	2 510
Total des ressources non dépensées	58 922	41 282
TOTAL DES RÉSERVES ET SOLDE DES COMPTES, 31 DECEMBRE	81 522	63 886
TOTAL PASSIF, RÉSERVES ET SOLDE DES COMPTES	86 492	68 925

Les notes en annexe font partie intégrante des relevés financiers.

Notes relatives aux relevés financiers

Fonds d'Équipement des Nations Unies

a. Mandat et objectifs

Le Fonds d'Équipement des Nations Unies (FENU) est une organisation donatrice multilatérale affiliée au Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Il a pour mission d'appuyer les pays les moins avancés dans leurs initiatives visant à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) en proposant des capitaux d'investissement (subventions, prêts et garanties), un renforcement des capacités et une assistance technique. Le FENU se concentre en 1) Décentralisation et développement local, et 2) Finance inclusive.

L'Assemblée générale a constitué le FENU en tant qu'organisation autonome au sein du système des Nations Unies dans sa résolution 2186 (XXI) du 13 décembre 1966. Elle a ensuite décidé, dans sa résolution 2321 (XXII) du 15 décembre 1967, que l'Administrateur du PNUD gérerait le FENU et remplirait les fonctions de Directeur général tandis que le Conseil d'administration du PNUD remplirait celles de Conseil d'administration du FENU.

b. Encaisse

Les montants figurant au tableau 7 se décomposent comme suit (en milliers de dollars des États-Unis) :

	2008	2007
Monnaies non convertibles : avoirs inutilisés	-	480
TOTAL	-	480

c. Prêts

Les montants rapportés ne comprennent que les décaissements de l'exercice en cours. Les années précédentes, ce type de paiement été comptabilisé au titre des subventions.

	2008	2007
Prêts aux prestataires de services financiers	2 695	-
TOTAL	2 695	-

d. Placements

La valeur comptable des placements en obligations et bons de caisse est de zéro, comme indiqué au tableau 8. La diminution de 2.499.442 dollars des États-Unis est décrite ci-dessous :

Valeur initiale 1er janvier 2008	Achats	Échéances	Amortissement net	Plus value effective	Ajustements	Valeur comptable 31/12/2008	Valeur de réalisation	Valeur nominale
2.499.442	-	(2.500.000)	558	-	-	-	-	-

e. Engagements non réglés

Le solde des engagements non réglés figurant au tableau 7 se décompose comme suit (en milliers de dollars des État-Unis) :

	2008	2007
Fonds contrôlés par le FENU	2.287	1.254
Budget d'appui biennal et divers	90	95
TOTAL	2.377	1.349

f. Réserve opérationnelle

À sa vingt-sixième session en 1979, le Conseil d'administration a approuvé la constitution d'une réserve opérationnelle égale à 20 % au moins du montant des engagements au titre des projets et du passif éventuel au titre des cautions données par le FENU pour des prêts bancaires consentis à des gouvernements (à l'exclusion des engagements pris au titre des fonds d'affectation ponctuelle et de la participation aux coûts). Conformément à cette décision, la réserve opérationnelle créée en 1979 est restée inchangée, soit 22,6 millions de dollars au 31 décembre 2008, comme le montre le Tableau 7.



M. Antonio Santa Cruz, chef de village d'Holsa, au Bobonaro (Timor-Leste), supervise la construction d'un puits financé par le Programme de développement local du FENU. De tels projets sont sélectionnés par les assemblées locales, composées de chefs de village qui décident en toute indépendance des budgets d'infrastructure locale. C'est un système qui engendre souvent une meilleure appropriation locale du processus de développement.

Crédits photos :

Toutes les photos du FENU sont d'Adam Rogers/PNUD sauf :

Page 5 : Kodjo Mensah-Abrampa/FENU

Page 13 : Sally Torberg/FENU

Page 41 : Elise Vanormelingen/FENU

Page 52 : Henriqueta Da Silva/FENU

Photo couverture : Panneau solaire du Bureau de gestion du Projet d'éco-développement et d'irrigation (EDI) en République démocratique populaire lao (Laos)

Fond d'image du chapitre Introduction : Une intervention du FENU au Népal a permis la rénovation du marché Kalimati à Katmandou. Ce marché a suffisamment d'installations à présent pour permettre à quelque 270 marchands d'opérer soit à leur propre compte soit à la commission et aux agriculteurs de vendre directement aux consommateurs et aux détaillants.

Fond d'image du chapitre Résultats en matière de programmes : La communauté de Fulchoki (Népal) a récemment bénéficié de l'installation d'un nouveau système d'approvisionnement en eau, qui amène l'eau des hauts plateaux. Le choix de ce système s'est fait grâce à un processus de planification appuyé et partiellement financé par le FENU.

Fond d'image du chapitre Résultats de gestion et de la 4^e de couverture : des femmes de ménages à faible revenu récoltent de l'argent pour leurs activités de microcrédit, dans le cadre du Programme d'Appui à la Stratégie Nationale de Microfinance du Togo.

Fond d'image du chapitre Analyse financière : Un chantier de construction où travaillent des hommes dans la province de Nampula (Mozambique), dans le cadre du projet d'Appui à la planification et au financement décentralisés dans les provinces de Nampula et Cabo Delgado.

Fond d'image des Annexes : Le personnel de projet du Programme d'appui à aux autorités locales anime une formation pour les fonctionnaires et les autorités locales sur les systèmes de planification et de budgétisation du Programme de développement local à Same, Manufahi (Timor-Leste). En 2008, quatre nouveaux districts ont été inclus dans ce programme, ce qui représente une augmentation de 100 % par rapport à l'année précédente.

Publié par l'Unité des partenariats
Fonds d'Équipement des Nations Unies
New York

Conception : Phoenix Design Aid, Danemark
Impression : Phoenix Design Aid, Danemark

Imprimé sur papier recyclé au moyen de techniques compatibles avec l'environnement. Imprimé sur papier recyclé certifié 100 % FSC avec des encres végétales – label ISO 14001.

© Fonds d'Équipement des Nations Unies 2008

Rapport Annuel 2008

Les résultats obtenus par le Fonds d'Équipement des Nations Unies par rapport aux objectifs fixés pour les programmes, la gestion et les résultats financiers sont examinés et analysés dans le présent rapport annuel. Celui-ci s'inscrit dans le système de gestion axée sur les résultats et rend compte des initiatives prises pour suivre et améliorer les résultats du FENU dans ses deux domaines d'intervention : la décentralisation et le développement local, et la finance inclusive.

En 2008, le Fonds d'Équipement des Nations Unies menait des activités dans 38 pays, dont 10 en situation de post-conflit. Le taux global d'exécution du budget a été de 70 %; le taux de réalisation des objectifs concernant la décentralisation et le développement local a été de 77 % et celui des objectifs concernant la finance inclusive a été de 80 %. En résumé, le FENU a atteint ses objectifs ayant trait aux programmes.

Les activités de mobilisation des ressources ont été particulièrement fructueuses. Le montant total des recettes est passé de 28,5 millions de dollars en 2007 à 50,1 millions de dollars en 2008, dont 6 millions de dollars gérés par le FENU au nom du PNUD, conformément à la décision 2007/34 du Conseil d'administration.

FONDS D'ÉQUIPEMENT DES NATIONS UNIES

Two United Nations Plaza

New York, NY 10017

info@uncdf.org | www.uncdf.org

Tel: +1 212 906 6565 | Fax: +1 212 906 6479

