

L'INITIATIVE POUR L'EFFICACITE DE L'AIDE

LES REVUES CROISEES DES BAILLEURS DE FONDS DE L'INDUSTRIE DE LA MICROFINANCE

Réunion de haut niveau

*Pour une amélioration de l'efficacité de l'aide fondée
sur la maximisation de notre avantage comparé*

Février 2004, Paris

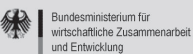
PROTOCOL COMMUN

Nous, les 17 agences d'assistance au développement participant aux Revues croisées des bailleurs de fonds de l'industrie de la microfinance, réaffirmons notre engagement en faveur de l'amélioration de l'efficacité de l'aide, en général et plus particulièrement dans le domaine de la microfinance.¹ Nous aimerions remercier Mark Malloch Brown du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et Jean-Michel Severino de l'Agence Française de Développement qui ont accepté d'accueillir ensemble la Réunion de haut niveau à Paris, ainsi que le Groupe consultatif d'assistance aux pauvres (CGAP) qui en a assuré l'organisation. Grâce à un examen exhaustif de l'un des côtés de l'équation du développement, à savoir notre propre efficacité en termes d'assistance au développement, nous pouvons accomplir une étape supplémentaire vers la réalisation des Objectifs de développement du millénaire (ODM).

La Réunion de haut niveau a offert aux dirigeants de nos organismes une occasion unique de confronter la question de l'efficacité de l'aide de façon concrète. Bien que ne représentant que l'un des domaines d'activité de nos organismes, la microfinance—en d'autres termes, la mise en place de systèmes financiers efficaces pour les pauvres—est un cadre de réflexion approprié pour l'efficacité de l'aide dans la mesure où nous avons déjà convenu de standards au sujet des bonnes pratiques, même si nous n'appliquons pas encore ces standards de manière uniforme aux programmes que nous gérons sur le terrain. En fait, les Revues croisées des bailleurs de fonds de l'industrie de la microfinance ont confirmé que nous pourrions considérablement accroître l'impact de nos niveaux actuels de dépenses si nous décidions de concevoir les programmes de microfinance en conformité avec les bonnes pratiques et si nous tirions parti de la diversité de nos atouts divers.

Nous sommes conscients du fait que la microfinance contribue à la réalisation des ODM, tout particulièrement en ce qui concerne l'objectif central visant à réduire de moitié la pauvreté extrême et la faim d'ici 2015. Toutefois, l'effort consistant à vouloir remédier aux carences du marché qui empêchent les pauvres d'avoir accès aux services financiers dont ils ont besoin s'inscrit dans une perspective tout à la fois immense et intimidante. La microfinance est un domaine très dynamique, ayant déjà évolué du concept du « microcrédit » à celui de la « microfinance » avant d'adopter une approche de « mise en place de systèmes financiers efficaces pour les pauvres ». Cette évolution dynamique fait de la microfinance un secteur particulièrement difficile à approcher pour l'ensemble des praticiens du développement. Il en résulte que nous devons nous efforcer d'amener à coopérer toute une gamme d'intervenants : banques centrales ou groupes d'entraide, banques commerciales ou associations locales d'épargne immobilières et coopératives de crédit, cabinets d'audit ou centrales de crédit, ce qui nous force à admettre qu'il existe un large éventail d'approches différentes. Lorsque cela est possible, nous devrions apporter notre soutien aux programmes publics nationaux ayant pour objet la croissance de l'ensemble du secteur financier. Chacun d'entre nous devrait fournir une contribution correspondant à ses propres capacités et apte à stimuler une collaboration enrichissante en termes d'expérience. Nous devrions à tout le moins éviter toute initiative susceptible de porter atteinte aux marchés financiers locaux.

¹ L'Agence Française de Développement, la Banque africaine de développement, la Banque asiatique de développement, l'Agence canadienne de développement international, l'Agence danoise de développement international (DANIDA), le Department for International Development (DFID), la Commission européenne, l'Agence allemande pour la coopération internationale, le Fonds international de développement agricole, l'Organisation internationale du travail, la Caisse allemande pour la reconstruction, les Pays-Bas, l'Agence norvégienne de coopération pour le développement, l'Agence suédoise de coopération internationale pour le développement, l'Agence suisse de développement et de coopération, le Programme des Nations Unies pour le développement / le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU) et l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID).



Les Revues croisées effectuées entre mai 2002 et novembre 2003, ainsi que la réunion de haut niveau, ont permis à nos organismes de prendre connaissance d'évaluations et de recommandations franches et transparentes sur la manière dont nous pouvons améliorer notre façon de travailler. Nous avons procédé à une analyse introspective de nos propres systèmes, de nos processus et de nos procédures. Ce sont les facteurs au sujet desquels nous avons le plus de contrôle et qu'il nous est facile de modifier le plus rapidement. Un grand nombre d'entre nous estiment que la méthodologie, l'analyse et les recommandations des Revues croisées peuvent être appliquées dans d'autres secteurs de l'aide au développement, au-delà de la microfinance même.

Nous soulignons l'importance des cinq éléments d'efficacité essentiels révélés par les Revues croisées, car ils forment un cadre d'évaluation et de référence de nos résultats fort utile. Ces éléments d'efficacité sont les suivants : 1) la clarté et la cohérence stratégique ; 2) une capacité assurée en personnel ; 3) la responsabilité vis à vis des résultats ; 4) une gestion appropriée des connaissances et 5) des outils d'intervention adaptés. Ceux d'entre nous qui désirent continuer de travailler à la mise en place de systèmes financiers favorables aux pauvres s'engagent à tout faire pour atteindre un minimum de compétence pour chacun des cinq éléments afin de garantir notre respect des standards essentiels de bonnes pratiques. Nous devons également élargir l'œuvre des Revues croisées avec une contribution de nos partenaires au niveau du pays et rechercher les moyens de collaborer plus efficacement. Nous avons constaté que la collaboration n'est pas toujours chose facile, mais nous nous efforcerons de trouver les moyens de réduire les coûts de transaction pour tous les participants, que ce soit pour nous ou pour nos partenaires sur le terrain.

En ce qui concerne l'avenir, nous avons décidé de quatre mesures qui nous permettront de transformer les recommandations des Revues de pairs en résultats tangibles pour les pauvres. Nous demandons à nos collègues dotés d'une expertise technique de traduire ces mesures en un programme d'action pour les deux années à venir. L'objectif de ce travail continu est d'améliorer le niveau d'efficacité dans chaque pays en identifiant nos points forts et les créneaux correspondants, en tirant parti de nos atouts mutuels et en modifiant et harmonisant nos opérations en fonction des priorités de chaque pays.

- 1. Codifier les bonnes pratiques.** Les directives communes actuelles concernant les bonnes pratiques datent de presque 10 ans et une mise à jour s'avère nécessaire, aussi bien pour y incorporer les leçons enseignées par les Revues croisées que pour en rendre l'application plus aisée au niveau opérationnel. Les nouvelles directives devraient inclure, entre autres choses, un code déontologique relatif à l'utilisation des subventions dans le cadre du travail avec le secteur privé, ainsi que des conseils sur la meilleure manière d'utiliser les différents outils d'intervention à la disposition des organismes bailleurs de fonds bilatéraux et multilatéraux. Nous nous engageons à envoyer des directives claires et tangibles au personnel opérationnel concernant au moins deux points : (i) une obligation de consultation avec les pouvoirs publics et tous les autres bailleurs de fonds et intervenants avant l'agrément de toute nouvelle mesure d'assistance octroyée à un pays spécifique ou au bénéfice d'institutions spécifiques afin de garantir la complémentarité des initiatives et d'éviter de porter atteinte aux actions entreprises par d'autres acteurs sur le marché et (ii) le fait que la responsabilité vis à vis des résultats et une politique de transparence au sujet de la performance du portefeuille sont plus importantes qu'une « bonne image » et que la transparence est un aspect essentiel de notre vision commune de l'ouverture d'un accès durable aux services financiers pour les pauvres et les populations à faible revenu.
- 2. Partager et maximiser les capacités en personnel et en gestion des connaissances.** Nous convenons qu'une capacité technique interne bien établie est nécessaire à la gestion et à l'externalisation des opérations de microfinance. Ce qui ne revient néanmoins pas à dire que nous pouvons, ou devrions, procéder tous à d'importants investissements en personnel et en systèmes de gestion des connaissances. Il nous incombe donc d'optimiser les moyens à notre disposition et de renforcer nos capacités techniques et en gestion des connaissances en encourageant les affectations croisées temporaires d'une agence à une autre, en faisant appel à l'expertise du secteur privé, en affectant des moyens supplémentaires à notre personnel au niveau national, en déléguant des programmes aux organismes dotés de capacités techniques solides appropriées (tout particulièrement lorsque cette capacité technique est décentralisée), en renforçant et en élargissant les réseaux, en organisant des programmes communs de formation et de renforcement des capacités et en contribuant à des systèmes communs de gestion des connaissances tels qu'un portail d'accueil sur internet.
- 3. Prolonger le processus et les recommandations des Revues de pairs sur le terrain.** Grâce à la structure décentralisée d'un grand nombre de nos organismes, les Revues croisées devraient permettre une augmentation de la responsabilisation, de la voix et de la participation de nos collègues, de nos partenaires et des intervenants (instances publiques et organisations privées) à l'intérieur du pays. Dans les pays partenaires sélectionnées, il serait bon de lancer des initiatives ayant pour but : a) de susciter des commentaires de la part des intervenants présents sur le terrain et n'appartenant pas au groupe des bailleurs de fonds et b) de tester et documenter des cas de collaboration entre bailleurs de fonds dotés d'atouts complémentaires.
- 4. Effectuer un suivi sur une durée de deux ans.** Il est prévu que, dans deux ans, nous nous retrouvions pour examiner les mesures que nous avons prises, individuellement et collectivement, pour mettre en pratique les recommandations des Revues de pairs. Chacune de nos agences devrait évaluer et surveiller les progrès accomplis à la lumière des recommandations de sa propre Revue de pairs. Dans le cadre de ce suivi, les agences pourraient décider de se soumettre, volontairement, à une revue de « suivi ». Ces revues rapides devraient incorporer explicitement une évaluation de nos résultats par référence.