

***Publication N° 1***

**PROGRAMME DE RENFORCEMENT DES CAPACITES  
D'ANALYSE ET DE STRATEGIE DE LA DETTE  
DES PAYS PAUVRES TRES ENDETTES**

**Matthew Martin, Juan Carlos Aguilar Perales et Alison Johnson**

Debt Relief International Ltd  
2001

ISBN 1-903971-01-2

© Debt Relief International Ltd, 2001. Toute reproduction d'un extrait quelconque de la présente publication, par quelque procédé que ce soit, et notamment par réimpression ou photocopie, ou tout autre usage de ce document ne peuvent être effectués qu'avec la permission des éditeurs.

*Publié par*

Debt Relief International Ltd

4<sup>th</sup> Floor, Lector Court, 151-153 Farringdon Road

London EC1R 3AF, Royaume-Uni

Téléphone : 44 (0)20 – 7278 0022

Télécopie : 44 (0)20 – 7278 8622

Email : [publications@dri.org.uk](mailto:publications@dri.org.uk)

*Imprimé au Royaume-Uni par*

One Stop Supplies Ltd, Londres

## Avant-propos

La présente série de publications a été élaborée en réponse aux nombreuses demandes d'informations reçues par *Debt Relief International (DRI)* sur le Programme de renforcement des capacités (PRC) d'analyse et de stratégie de la dette des Pays pauvres très endettés (PPTE), ainsi que sur les aspects techniques de l'analyse et des négociations de la dette essentielles au développement et à la mise en œuvre de stratégies nationales de désendettement. L'objectif du PRC PPTE, fondé par cinq gouvernements européens (Autriche, Danemark, Royaume-Uni, Suède et Suisse) est de perfectionner et de renforcer les capacités des gouvernements PPTE à développer et mettre en œuvre leur propre stratégie nationale d'allègement de la dette, ainsi qu'une politique de nouveaux emprunts permettant d'atteindre la viabilité à long terme de leur dette sans avoir recours à l'assistance extérieure. DRI est l'organisation à but non lucratif choisie par les cinq bailleurs de fonds européens pour mettre en œuvre le PRC PPTE.

Cette série de publications émane de l'expérience que DRI a acquise auprès de 32 gouvernements PPTE, plus particulièrement en organisant des ateliers nationaux, régionaux et internationaux sur la stratégie de désendettement, les négociations de la dette, les prévisions macro-économiques et la réduction de la pauvreté. Ces publications visent principalement les hauts fonctionnaires et les décideurs des PPTE, mais elles seront très utiles aux personnels des organisations régionales africaines, asiatiques et latino-américaines, aux ONG et aux universitaires des pays en développement et des pays industrialisés.

Ces publications ont pour but de présenter des thèmes spécifiques de manière concise, accessible et pratique qui seront utilisés et mis en œuvre par les gouvernements PPTE. Cette série devrait permettre aux hauts fonctionnaires et aux décideurs de se concentrer sur certaines des questions principales relatives à la viabilité à long terme de la dette, aux prévisions macro-économiques et à la réduction de la pauvreté dans les PPTE. Chaque publication est rédigée de manière indépendante.

Les vues exprimées dans ces publications sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les positions officielles des bailleurs de fonds du PRC PPTE.

Vos commentaires sur la présente publication ou tout autre thème à aborder dans cette série sont les bienvenus.

Alison Johnson  
Éditeur

Yolande Eyoum  
Assistante éditoriale

# TABLE DES MATIÈRES

<b>I.</b>	<b>Contexte et logique.....</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>Enseignements et objectifs .....</b>	<b>1</b>
	2.1 Objectifs.....	1
	2.2 Enseignements de la phase 1.....	3
<b>III.</b>	<b>Méthodologie.....</b>	<b>4</b>
	3.1 Missions de demande d'évaluation .....	5
	3.2 Ateliers régionaux .....	5
	3.3 Ateliers nationaux .....	6
	3.4 Missions de suivi.....	6
	3.5 Ateliers régionaux avec les organisations partenaires.....	6
	3.6 Séminaires pour décideurs politiques .....	7
	3.7 Réseau ministériel PPTE .....	7
	3.8 Diffusion des informations.....	7
	3.9 Couverture et programme proposé .....	9
	3.10 Structure institutionnelle.....	9
<b>IV.</b>	<b>Risques, imprévus et viabilité.....</b>	<b>10</b>
	4.1 Risques pour le programme et contre-mesures conservatoires .....	10
	4.2 Viabilité à moyen terme .....	10
	4.3 Transfert de fonctions vers les institutions régionales détenues par les PPTE.....	11
<b>V.</b>	<b>Budget.....</b>	<b>12</b>
<b>VI.</b>	<b>Sources de financement.....</b>	<b>12</b>

## I. CONTEXTE ET LOGIQUE

L'Initiative en faveur des Pays pauvres très endettés (PPTE) constitue une occasion exceptionnelle de s'affranchir des anciennes pratiques d'allègement de la dette fragmentaires et axées sur les créanciers. Elle ne permet pas seulement aux débiteurs de réduire la charge de leur dette extérieure mais aussi d'analyser sa viabilité financière extérieure à un horizon prévisible. Conformément aux termes de l'Initiative, chaque PPTE doit présenter sa candidature et s'engager dans une analyse tripartite avec les institutions de Bretton Woods sur la viabilité de sa dette extérieure. Pour obtenir un allègement, tout PPTE doit également démontrer qu'il possède une stratégie cohérente pour sa dette afin de la réduire à l'égard de tous les créanciers en respectant un partage équitable du fardeau et qu'il adopte une politique de gestion de la dette d'excellent niveau. L'Initiative PPTE permet dès lors aux pays débiteurs de fonder un allègement de la dette et une nouvelle stratégie d'emprunt sur l'analyse de sa viabilité à long terme. Par ailleurs, les pays inéligibles doivent également développer encore leurs capacités afin de déterminer si un allègement supplémentaire de leur dette et une nouvelle stratégie d'emprunt prudente sont nécessaires.

Dans ce contexte, les gouvernements de l'Autriche, du Danemark, de la Suède de la Suisse (depuis juillet 1997) et celui du Royaume-Uni (depuis juin 1998) financent le Programme de renforcement des capacités (d'où l'abréviation PRC) d'analyse et de stratégie de la dette en faveur des PPTE. Le but principal de ce programme consiste à permettre aux gouvernements des PPTE de développer des capacités complètes et indépendantes de mise en œuvre de leur propre stratégie nationale d'allègement de la dette, de maximiser leurs ressources et leur gestion de la stratégie nationale de la dette et de démontrer à la communauté des donateurs et créanciers leur engagement envers une gestion efficace de la dette pendant et après l'Initiative PPTE.

Un comité permanent comprenant de hauts fonctionnaires des gouvernements PPTE, des bailleurs de fonds et des organisations internationales rompues à l'assistance technique en matière de gestion de la dette conseillent la direction du programme quant au choix des pays prioritaires, des domaines spécifiques et des personnes ressources. Un bureau technique (BT), Debt Relief International (DRI), coordonne le programme qui est mis en œuvre avec la collaboration d'une vaste équipe de consultants indépendants et de fonctionnaires des gouvernements PPTE ainsi que des institutions régionales et internationales. DRI transférera ses responsabilités de renforcement des capacités aux organisations dirigées par les PPTE eux-mêmes dans les meilleurs délais.

Dans leur lettre d'engagement original, les donateurs ont accepté de financer le PRC jusqu'en juin 1999 (phase 1), tout financement ultérieur étant tributaire des résultats d'une évaluation à mi-parcours. En réponse à cette évaluation, les bailleurs de fonds ont accepté de poursuivre le financement du PRC jusqu'à fin 2001 (phase 2).

## II. OBJECTIFS DU PRC

### 2.1. Objectifs

Les objectifs et avantages d'une aide dans le cadre du programme sont les suivants :

- **orientation par la demande** : l'aide est fournie uniquement à des pays qui font clairement connaître leur souhait d'en bénéficier et démontrent qu'ils jouent un rôle central dans l'élaboration des conditions de chacune des étapes successives de l'assistance. Le niveau élevé de la demande de 30 gouvernements PPTE confirme largement le besoin de ce type d'aide ;
- **concentration sur le renforcement des capacités** (avec une priorité au développement institutionnel, à la formation et au transfert des compétences), afin de donner au **personnel** gouvernemental la capacité de concevoir, d'actualiser et de mettre en place une stratégie. Jusqu'à la mi-2000, treize PPTE (Bénin, Bolivie, Burkina Faso, Cameroun, Éthiopie, Ghana, Guyana, Honduras, Mauritanie, Nicaragua, São Tomé et Príncipe, Tanzanie et Ouganda) mettront en œuvre des stratégies de gestion de la dette améliorées grâce au PRC et à ses prédécesseurs. Treize autres (Angola, Gambie, Guinée, Guinée Bissau, Mali, Mozambique, Niger, République Centrafricaine, République du Congo, Sénégal, Tchad, Togo et Zambie) ont préparé des stratégies et prennent des mesures en vue de réunir les compétences à mettre en œuvre et à renforcer l'analyse de la viabilité de la dette ; quatre autres se proposent de lancer ce processus ;
- **prestations par des sources non créditrices** afin d'éviter les conflits d'intérêt. Le PRC a acquis une réputation de recrutement transparent et concurrentiel auprès de toutes les sources indépendantes non créditrices et de plus en plus auprès des gouvernements **PPTE** et d'institutions régionales qu'il a aidé à développer une expertise dans la stratégie de la dette. A la mi-2000, parmi la liste des 92 personnes ressources actives au sein du PRC, pas moins de 72 proviennent des pays PPTE;
- **transfert des capacités et de la responsabilité à des organisations régionales**. La base du transfert a été jetée en développant l'expertise PPTE nationale ci-dessus en matière de stratégie de la dette. Les gouvernements PPTE ont également élaboré les principes du transfert, qui ont ensuite été approuvés par les donateurs, et, plus important encore, ont décidé que les gouvernements PPTE devaient détenir et diriger les institutions bénéficiaires. A la mi-2000, les partenaires régionaux du PRC sont :
  - Pour l'Afrique orientale et australe, l'Institut de gestion macro-économique et financière d'Afrique orientale et australe (*Macroeconomic and Financial Management Institute for Eastern and Southern Africa*, MEFMI), basé à Harare ;
  - Pour l'Afrique occidentale anglophone, l'Institut ouest-africain de gestion financière et économique (*West African Institute for Financial and Economic Management*, WAIFEM), basé à Lagos ;
  - Pour l'Afrique francophone, le Pôle régional BEAC/BCEAO de formation en gestion de la dette en Afrique du Centre et de l'ouest, basé au siège de la Banque des États de l'Afrique centrale à Yaoundé, la Commission économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC) et le Secrétariat de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) ;
  - Pour l'Amérique latine, le Centre latino-américain d'études monétaires (*Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos*, CEMLA), basé à Mexico City.
- **coûts raisonnables les plus faibles possible** pour un travail de première qualité. Les conditions d'emploi sont appliquées avec rigueur et les donateurs ont accepté d'assurer la

gestion administrative et financière et le contrôle du PRC. Plus de trois-quarts des manifestations organisées n'ont pas épuisé leur budget initial en raison des économies réalisées et de contributions financières ou autres plus élevées que prévues de la part des gouvernements PPTE et des institutions régionales ;

- assurance de l'application d'une **méthodologie de la plus haute qualité** dans tous les PPTE tout en adaptant cette méthodologie aux besoins individuels des PPTE. Le bureau technique a entrepris des adaptations fondamentales de cette méthodologie à la demande des pays – introduction de l'analyse de la dette intérieure et de la réduction de la pauvreté; adaptation permanente des matières détaillées dans les manuels et appel à de nouvelles sources; présentation du logiciel Debt-Pro ; et préparation de toute la documentation en quatre langues. Le bulletin d'information, le site internet, les publications, les missions de suivi, les ateliers et le réseau des ministres constituent également des nouvelles méthodologies élaborées à la demande des PPTE ;
- **coordination** afin de garantir une planification et un ordre de priorité et de réduire les coûts. Le PRC a atteint un niveau de coordination élevé dans l'aide à une stratégie de la dette à travers son comité permanent et dans les PPTE. Il a coordonné l'aide de 5 donateurs ayant la même vision des choses et a travaillé étroitement avec des organisations internationales au cours de missions et d'ateliers où leurs fonctionnaires ont été des personnes ressources appréciées. Il a interagi avec ces organisations afin de synchroniser la mise à niveau des systèmes d'enregistrement et les missions de l'Initiative PPTE par les institutions de Bretton Woods. Il a assuré la compatibilité avec la méthodologie informatisée d'analyse de la dette utilisée par le FMI et la Banque mondiale en achetant le logiciel Debt-Pro et en l'adaptant ensuite aux besoins des PPTE.

Il est également important de noter qu'en termes d'activité, et grâce aux fonds supplémentaires octroyés par les donateurs, le PRC a très largement dépassé ses buts. La proposition d'origine prévoyait 6 missions de demande d'évaluation, 2 ateliers régionaux et 6 missions ou ateliers nationaux chaque année. A la fin 2000, le PRC aura réalisé 32 missions de demande d'évaluation, organisé 12 ateliers régionaux, 24 ateliers nationaux, 14 missions de suivi, 2 séminaires pour décideurs politiques et 3 réunions des ministérielles PPTE, ainsi que la supervision de 3 conseillers en renforcement des capacités sur une période de 3,5 personnes/an.

## 2.2. Enseignements de la phase 1

A partir des recommandations de l'évaluation à mi-parcours et après discussion avec le bureau technique, les donateurs ont accepté de :

- *soutenir le PRC jusqu'à la fin de 2001* (6 mois de plus que prévu) car même le programme de travail le plus réaliste ne pourra être bouclé avant cette date. Un nouvel examen à la fin de cette période devra déterminer comment le bureau technique pourra continuer à jouer un rôle résiduaire après cette étape en fournissant des informations, de nouvelles connaissances et une forme de contrôle de qualité à un réseau de centres régionaux qui se chargera de la formation.
- *se concentrer étroitement sur la viabilité du transfert du PRC aux institutions régionales*. Les choix et principes du transfert dans les trois principales régions d'Afrique et d'Amérique latine ont été définis par les PPTE et acceptés par les donateurs. Ces derniers ont convenu que le transfert du financement s'effectuerait par tranches semestrielles sur présentation du programme de travail détaillé et d'un budget et selon le taux de réussite de la mise en œuvre du programme

de travail, en particulier la réalisation d'objectifs tels que l'adoption et la mise en place d'une stratégie de la dette par les pays membres.

- *jouer un rôle plus actif dans l'examen des questions de matériels et de logiciels* afin de garantir un choix optimal pour les PPTE parmi les matériels et logiciels disponibles en finançant si nécessaire l'achat ou l'installation d'un logiciel d'analyse.

Le PRC doit :

- *fournir une aide plus appuyée aux pays existants et approcher les nouveaux pays plus lentement* car 90 % des PPTE approchés demandent une aide maximum ;
- *continuer à appliquer une méthodologie souple et actualisée axée sur la demande et adaptée aux besoins des PPTE*. Les donateurs ont convenu de deux nouveautés demandées par les PPTE : ateliers de suivi régionaux afin de fournir une formation pointue dans des domaines particuliers (renégociation de la dette; nouvelle politique d'emprunt; projections macro-économiques; ou techniques d'évaluation des coûts de la réduction de la pauvreté); et des réunions au niveau supérieur afin d'échanger des informations et des expériences entre les pays (voir la section III ci-dessous) ;
- *se concentrer plus sur l'évaluation après la manifestation et sur le suivi après l'atelier* afin de s'assurer que tous les enseignements possibles ont été tirés de chaque manifestation et que les stratégies et les recommandations de renforcement des capacités sont adoptées et mises en œuvre plus rapidement et de garantir des missions de suivi ou une formation au plus tard 6 mois après les ateliers nationaux ;
- *mettre plus l'accent sur les actions de renforcement des capacités par les pays à toutes les étapes* afin de dépasser au niveau national les obstacles sur la voie d'une capacité viable. Cette démarche impliquera un suivi en ligne entre les missions et les ateliers et un accent plus prononcé sur les plans d'action en renforcement des capacités lors des ateliers (voir la section III ci-dessous).
- En réponse à ces recommandations, le PRC aura réduit le nombre de missions de demande d'évaluation à 4 en 2000, par rapport aux 9 missions de 1999, et aura augmenté le nombre de missions de suivi de 3 en 1999 à 10 en 2000. En outre, le PRC a lancé de nouvelles manifestations, notamment des ateliers sur la prévision macro-économique, les négociations de la dette et l'analyse de la dette intérieure ainsi que des séminaires pour décideurs politiques qui ont compris une formation poussée à Debt-Pro, à la réduction de la pauvreté et au financement d'une croissance durable en Amérique latine.

### III. MÉTHODOLOGIE

La méthodologie du PRC se doit d'être suffisamment souple pour s'adapter aux différentes conditions et besoins des PPTE. La première phase du PRC nous a appris que certains PPTE atteignaient rapidement des capacités très développées et qu'ils n'auront besoin à l'avenir que d'informations sur les derniers développements et la technique la plus récente en matière d'allègement de la dette et de nouveaux emprunts du PRC. A l'autre extrémité de l'échelle, certains

PPTE ne pourront se passer de 6 à 12 mois d'assistance sur place dans le renforcement des structures institutionnelles, de l'enregistrement des données et de l'analyse de la politique macro-économique et de réduction de la pauvreté avant d'être en mesure d'atteindre l'étape où une formation à l'analyse de la stratégie de la dette laissera réellement un impact durable. Après une brève préparation, la plupart des PPTE sont prêts à recevoir une formation immédiate à la stratégie de la dette. Ces constatations ont permis d'élaborer la nouvelle méthodologie du PRC qui comprendra désormais les éléments suivants:

### **3.1. Missions de demande d'évaluation**

Les missions de demande d'évaluation se sont avérées une étape initiale essentielle pour les pays bénéficiaires du programme. Elles permettent à DRI de travailler avec les gestionnaires de la dette nationale à l'identification des domaines prioritaires en vue du renforcement des capacités et d'élaborer un programme de travail en commun. Une mission de 1 ou 2 semaines évalue les capacités dans les domaines suivants : i) cadre institutionnel ; ii) enregistrement de la dette ; iii) renégociation de la dette ; iv) nouveaux emprunts ; v) analyse macro-économique ; vi) programmation de la réduction de la pauvreté et vii) simulation de stratégies de la dette. Cette étape détermine également un premier point de référence pour les capacités nationales à partir duquel le PRC et les donateurs peuvent évaluer les progrès réalisés et déterminer le niveau d'engagement à l'égard d'une politique de dette saine et d'une gestion macro-économique raisonnable.

### **3.2. Ateliers régionaux**

Pour le groupe de travail d'un pays, l'étape idéale après une mission de demande d'évaluation est la participation à un atelier régional. Ce dernier consiste généralement en un programme intensif de 2 semaines qui familiarise 10 à 12 fonctionnaires techniques à la méthodologie, aux concepts et aux missions techniques que supposent la viabilité de la dette et l'analyse de la stratégie. Les fonctionnaires gouvernementaux utilisent leurs propres informations et documents et les résultats de la formation constituent un projet de rapport sur la dette nationale et un plan de renforcement des capacités. Les missions de préparation sont une condition essentielle d'ateliers régionaux réussis. Ces derniers permettent aux gouvernements PPTE de s'assurer que leurs informations au sujet de la dette, de la situation macro-économique et de la pauvreté sont fiables pour une analyse de la stratégie et de se garantir la participation des fonctionnaires concernés et des principaux décideurs politiques. A la demande des PPTE, le PRC a largement étendu son analyse et sa formation dans deux domaines depuis ses débuts : i) la charge de la dette intérieure et les possibilités de réduction et ii) les indicateurs de pauvreté et la programmation des dépenses de réduction de pauvreté afin d'absorber les économies dégagées par l'allégement. Le PRC demeurera à l'écoute de nouvelles suggestions de la part des PPTE.

Les ateliers régionaux présentent deux avantages supplémentaires. Tout d'abord, ils fournissent l'occasion de partager des expériences avec d'autres PPTE, une démarche très appréciée de tous. Ensuite, un ou deux décideurs politiques principaux de chaque pays se joignent à leur groupe de travail national pendant les derniers jours pour le conseiller sur le rapport de stratégie et discuter du plan de renforcement des capacités. Cette méthode de travail permet également une prise de conscience à haut niveau des progrès réalisés au cours de l'atelier et d'apprécier l'engagement sur l'aspect opérationnel de la stratégie. Dans les cas où DRI a été en mesure d'examiner longuement avec les décideurs politiques un plan d'action détaillé pour la mise en œuvre de la stratégie et le renforcement des capacités, les progrès des pays après les ateliers ont été nettement plus rapides, à un point tel que DRI institutionnalisera désormais de telles discussions.

### **3.3. Ateliers nationaux**

Des ateliers nationaux pour chaque pays sont essentiels pour augmenter le nombre de fonctionnaires techniques formés et approfondir et consolider les connaissances de ceux qui ont déjà été formés dans les ateliers régionaux (tout en commençant à faire appel à eux comme experts régionaux pour former leurs compatriotes). Ils permettent aussi aux pays de finaliser leurs rapports de stratégie de la dette et leurs plans de renforcement des capacités de la dette. Comme pour les ateliers régionaux, les supports de formation varient selon les besoins du pays, ils sont adaptés dans la langue locale et actualisés pour chaque manifestation à la lumière de la structure évolutive de l'Initiative PPTE.

Les ateliers nationaux sont généralement suivis d'un séminaire en deux étapes où les pays présentent leurs stratégies de la dette et leurs plans de renforcement des capacités aux principaux décideurs politiques et ensuite aux représentants des bailleurs de fonds (et parfois à des organisations non gouvernementales et à la société civile). Le but de la structure suggérée est de permettre aux ministres d'avaliser publiquement la stratégie, dont les demandes spécifiques d'aide à une candidature à l'Initiative PPTE ou un financement provisoire de l'allègement de la dette et débouche presque toujours sur une adoption officielle rapide de la stratégie par le gouvernement.

Les plans de renforcement des capacités varient considérablement. La plupart demandent une aide intensive du PRC dans au moins un domaine sous la forme d'une mission de suivi ou d'un atelier (par ex. sur le renforcement institutionnel, les négociations de la dette ou les nouveaux emprunts). Quand la demande d'aide n'entre pas dans le champ de compétences du PRC, elle est transmise à d'autres organisations du comité consultatif. Peu de pays ont présenté des capacités d'analyse de la dette suffisantes après un atelier national ; et même quand elles sont satisfaisantes, ils demandent encore à partager en permanence des informations par l'intermédiaire d'ateliers régionaux pour fonctionnaires supérieurs. Comme pour les ateliers régionaux, un plan d'action spécifique sera convenu à l'avenir, y compris si nécessaire une action immédiate sur les procédures et structures de mise à jour du rapport de stratégie.

### **3.4. Missions de suivi**

Afin de garantir une mise en œuvre continue et une viabilité à moyen terme de l'analyse de la dette, le PRC a déjà organisé, à la demande d'un pays, des missions de suivi sur le degré de mise en place réussie des recommandations du PRC. Ces missions sont destinées à cimenter en dernière instance les capacités et les connaissances acquises par les groupes de travail des pays lors des étapes précédentes. Elles offrent une formation plus approfondie dans des domaines essentiels de la gestion de la dette et/ou une actualisation de l'aptitude propre à chaque PPTE à produire et à réviser ses stratégies de la dette. Elles se concentrent en particulier sur l'élimination des obstacles à l'institutionnalisation de la mise en place et de la révision régulière de la stratégie de la dette. Dans certains cas, elles prennent la forme d'un court atelier régional en vue de la formation et de l'échange de renseignements dans des domaines spécifiques (par ex. la négociation de la dette, la stratégie de la dette intérieure ou la programmation de la réduction de la pauvreté).

### **3.5. Ateliers régionaux avec des organisations partenaires**

Afin de garantir un transfert durable aux organisations régionales et de développer les compétences de l'organisation régionale du pays dans un domaine technique particulier, nous continuerons à organiser des ateliers de formation régionaux en coopération avec nos partenaires.

Ils nous permettront également de consolider les capacités de chaque région à former ses états membres dans le domaine. Les manifestations prévues actuellement pour 2000-2001 :

- Prévision des tendances économiques et réduction de la pauvreté, avec le Pôle Dette BEAC/BCEAO, CEMLA et MEFMI ;
- Négociations de la dette extérieure, avec le Pôle Dette BEAC/BCEAO, MEFMI et WAIFEM ;
- Stratégies de la dette intérieure, avec le Pôle Dette BEAC/BCEAO et WAIFEM.

### **3.6. Séminaires pour décideurs politiques**

Les PPTE ont signalé que l'une des étapes primordiales pour garantir un renforcement viable des capacités était la sensibilisation régulière des principaux décideurs politiques au besoin de renforcer la gestion de la dette et leur information au sujet des possibilités les plus récentes d'allègement de la dette, de nouveaux financements et de réduction de la pauvreté afin d'affermir leur engagement à élaborer des capacités et une stratégie nationale de mise en place. A cette fin, le PRC organisera un bref séminaire (1 ou 2 jours) par an sur des questions spéciales de gestion de la dette. Ce sera aussi un forum de discussion sur le transfert des capacités aux PPTE et un lieu d'échange sur les politiques nationales. Il se tiendra dès lors par-delà les barrières linguistiques et régionales. Le séminaire 2000 était consacré au financement d'une croissance et d'un développement viables en Amérique latine et fut organisé conjointement avec le CEMLA.

### **3.7. Le réseau ministériel PPTE**

Le réseau des ministériel PPTE a été créé en décembre 1999 à la suggestion des ministres des finances des PPTE. Il se réunit deux fois par an et constitue un forum de 1 ou 2 jours pour l'échange à haut niveau d'informations entre les décideurs PPTE et il se termine par une déclaration ministérielle très technique qui est distribuée à tous les responsables PPTE, aux ministres de pays développés et en développement, aux responsables d'organisations internationales, aux réseaux d'ONG et à la presse. Les deux premières réunions ont été tenues à Copenhague en décembre 1999 et à Genève en juin 2000. La dernière réunion s'est tenue à Prague le 23 septembre 2000.

### **3.8. Diffusion des informations**

L'un des aspects principaux du PRC est la diffusion d'informations aux PPTE, aux organisations régionales partenaires et aux parties intéressées. Par ailleurs, le PRC reçoit un nombre croissant de demandes d'informations sur le programme et, plus particulièrement, de la part des gestionnaires des PPTE et organisations partenaires sur les détails de la mise en œuvre de l'Initiative PPTE et sur les documents de formation du PRC et les supports de référence. Afin de répondre à cette demande et de fournir des sources d'information actualisées en permanence en matière de stratégie et d'analyse de la dette et sur le PRC, DRI a lancé un bulletin d'information trimestriel en mars 1999 et un site internet ainsi qu'une série de publications en août 2000.

#### ***Bulletin d'information***

Le bulletin d'information trimestriel donne des renseignements sur les activités du PRC, les développements de l'Initiative PPTE et sa mise en œuvre et d'autres aspects relatifs aux questions de viabilité de la dette telles que la charge fiscale de la dette et les stratégies de réduction de la pauvreté. Disponible en quatre langues : anglais, français, portugais et espagnol, ce bulletin a été

lancé en mars 1999 et les cinq premiers numéros ont été largement appréciés par les PPTE et d'autres destinataires pour leur qualité et leur pertinence, générant même une demande de nombreux exemplaires supplémentaires. Le bureau technique continuera à le publier tous les trimestres et, à partir d'août 2000, la rendra disponible sur le site internet de DRI (<http://www.dri.org.uk>) comme une source d'information essentielle pour tous les PPTE et les parties intéressées par les questions de dette et les avantages que les pays retirent de la mise en œuvre du PRC.

### **Site internet**

Le site internet (<http://www.dri.org.uk>) fournira au grand public des informations générales sur le PRC PPTE, dont des détails au sujet de Debt Relief International, le réseau des ministres PPTE, les publications de DRI sur les PPTE, le calendrier des manifestations et un accès au bulletin d'information. En outre, il comportera une section réservée aux gestionnaires de la dette PPTE et aux organisations régionales partenaires qui offrira des informations plus confidentielles ou plus sensibles. Par exemple, les gestionnaires PPTE de la dette seront ainsi en mesure de télécharger le dernier état de l'allégement de la dette ou les nouvelles conditions d'emprunt disponibles après de divers créanciers, ou encore des informations confidentielles détaillées sur les prévisions macro-économiques ou les programmes de réduction de la pauvreté. Ce site mettra également à disposition des documents de formation et de référence et permettra d'accéder à un forum d'échange d'informations pour les gestionnaires de la dette PPTE. L'inscription sur le site réservé aux membres s'effectuera en ligne. Le site sera disponible en anglais, français, portugais et espagnol.

### **Publications**

La série de publications mettra dans le domaine public plusieurs documents qui expliquent les aspects techniques essentiels de l'analyse et de la négociation de la dette, de la prévision macro-économique et de la programmation de la réduction de la pauvreté.

En plus de la présente publication, la première série comprendra des versions actualisées de :

- Mise en œuvre l'Initiative PPTE renforcée : considérations essentielles pour les gouvernements des PPTE ;
- Le Club de Paris ;
- Vue d'ensemble des conversions de la dette ;
- Analyse de la viabilité de la dette intérieure ;
- Besoins des PPTE en termes de renforcement des capacités.

La seconde série comprendra

- La viabilité fiscale de la dette ;
- Financement de la réduction de la pauvreté dans les PPTE ;
- Négocier un nouveau financement en faveur des PPTE ;
- Expériences des PPTE dans les renégociations de la dette ;
- Meilleures pratiques dans la gestion du secteur privé ;
- Suivi et analyse des flux de capitaux privés ; et
- Meilleures pratiques dans la réduction de la pauvreté.

Les brochures seront disponibles en quatre langues, à un coût dérisoire pour la plupart, dont les ONG, les universités et le grand public (<http://www.dri.org.uk>) et seront gratuites (via la section réservée aux membres du site Internet) pour tout gestionnaire de la dette PPTE.

### 3.9. Couverture des pays et programme proposé

Compte tenu du grand nombre de pays concernés et de la demande croissante de formation, il sera nécessaire de planifier les missions de demande d'évaluation, les ateliers de formation et les missions de suivi. Les facteurs pris en compte dans la finalisation de la planification du programme de travail sont :

- *les points de décision probables pour l'Initiative PPTE* afin de maximiser les capacités des PPTE en temps opportun ;
- *la demande manifeste d'un gouvernement PPTE*. Les gouvernements qui expriment rapidement leur souhait de participer au PRC auront la priorité ;
- *la rentabilité du programme de travail*. Il sera nécessaire de regrouper les pays par langue, par participation à des instances régionales et par système informatisé de gestion de la dette afin de rendre le programme de travail rentable. Le PRC continuera bien entendu à garantir une aide aux pays non membres d'une organisation régionale ;
- *les capacités existantes du PPTE à mener une telle analyse*. Certains ont besoin de moins d'aide et constitueront des points centraux de regroupement de l'expertise régionale pour transférer les capacités *aux* autres. Certains pays nécessiteront l'octroi d'une aide sérieuse sur place avant les ateliers;
- *les engagements actuels envers les pays*. Les 22 pays aidés par le PRC à la mi-1999 seront prioritaires afin de garantir la viabilité de *leur* renforcement de capacités.

Néanmoins, le PRC essaie d'être aussi souple que possible lors de l'élaboration de son programme de travail afin de prendre en compte les priorités des pays telles que des élections et la préparation des budgets, ainsi que le calendrier des missions du FMI/de la Banque mondiale et il convient toujours des dates de mission et d'atelier avec les pays. A ce jour, 92 % de ses manifestations ont eu lieu selon les prévisions.

### 3.10. Structure institutionnelle

La structure actuelle du programme s'est révélée très efficace au plan de la rentabilité, de la gestion et de la coordination. Cette structure à 3 niveaux du PRC sera maintenue, malgré quelques corrections mineures :

- *Le comité consultatif*. Un comité consultatif — composé de hauts fonctionnaires des gouvernements PPTE, des bailleurs de fonds et des organisations internationales rompues à l'assistance technique en matière de gestion de la dette — conseille la direction du programme quant au choix des pays prioritaires, des domaines spécifiques et des consultants. Ses membres sont des représentants des :
  - quatre gouvernements PPTE ;
  - organisations internationales ; le secrétariat du Commonwealth, le Fonds monétaire international (FMI), la Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement (CNUCED), le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) et la Banque mondiale ;
  - organisations régionales partenaires: l'ACBF, le Pôle-Dette BEAC/BCEAO, le CEMLA, le MEFMI et le WAIFEM ;
  - gouvernements donateurs : Autriche, Danemark, Royaume-Uni, Suède et Suisse ; et
  - Debt Relief International.

- *Le bureau technique*, à savoir Debt Relief International (DRI), coordonne le programme qui est mis en œuvre avec la collaboration d'une vaste équipe de consultants indépendants et de fonctionnaires des gouvernements PPTE ainsi que des institutions régionales et internationales. Depuis la proposition initiale, le personnel du bureau technique a reçu le renfort de deux collaborateurs à temps partiel (un directeur des finances et un directeur administratif) et de 6 employés à temps plein (coordinateur de programme, gestionnaire de programme, deux chargées d'informations, un organisateur de voyages et un assistant administratif).
- *Consultants* : le PRC donne la priorité à la constitution d'une masse critique d'expertise régionale dans laquelle il puise les membres des missions et les formateurs lors des ateliers. Au cours de la dernière année, l'équilibre s'est rétabli de manière significative et le nombre d'experts régionaux dépasse largement celui des experts internationaux invités aux ateliers.

Le PRC continuera également à faire appel à une aide *sur le terrain* des donateurs afin de diffuser les informations de fond sur le PRC, de reconfirmer l'engagement des hauts fonctionnaires à l'égard du programme et d'aider les missions terrain par des conseils logistiques.

## IV. RISQUES, IMPREVUS ET VIABILITE

### 4.1. Risques pour le programme et contre-mesures conservatoires

Les risques prévus au commencement du programme se sont vérifiés et le PRC a pris des contre-mesures :

- *la faible capacité initiale* dans certains pays a été contournée en faisant appel à des conseillers locaux en renforcement des capacités afin d'aider au renforcement des structures institutionnelles et d'assurer une formation préalable sur la dette, les concepts économiques et sociaux.
- *l'incertitude des pays quant aux besoins d'aide* a été surmontée par l'utilisation systématique de missions de demande d'évaluation sur l'initiative des débiteurs.
- *les modifications subites des conditions dans les pays* ont contrarié la planification du programme (notamment la guerre en Angola, en Éthiopie, en Guinée Bissau et en Sierra Leone et les troubles publics au Liberia et au Niger). Le PRC a fait preuve d'une souplesse maximum dans sa réponse aux besoins du pays dès que possible après de tels événements – par ex. en organisant un atelier national en Éthiopie et une mission en Guinée Bissau en mars 1999.

### 4.2. Viabilité à moyen terme

Le principal souci demeure cependant la viabilité à moyen terme. Comme le souligne le projet original :

- à moyen terme, un conflit civil, un retard dans les programmes d'ajustement ou une rotation du personnel dans les pays PPTE débiteurs peut à tout moment retarder une demande d'accès au programme ou réduire en grande partie à néant la capacité construite par le programme.

- des désaccords quant à l'éligibilité à un allègement multilatéral de la dette ou un allègement insuffisant peuvent miner la capacité d'un PPTE à mettre en œuvre une stratégie conçue avec l'aide du PRC. Ces craintes n'ont pas été entièrement justifiées, en partie parce que PPTE II accordera un allègement considérable à presque tous les PPTE mais le risque à long terme de défaillances dans le financement de la réduction de la pauvreté et d'un retour à des politiques d'emprunt irréflechies demeure élevé.
- des changements profonds des situations nationales ou internationales peuvent exiger des modifications fondamentales des stratégies pour lesquelles des pays pourraient demander une « révision » du renforcement des capacités. Le cas s'est présenté car l'Initiative PPTE renforcée a augmenté de manière significative l'allègement avant le point d'exécution et a accéléré la mise en place de CSLP.

Des facteurs de risque supplémentaires sont apparus, comme le souligne l'évaluation à mi-parcours, et le bureau technique y a réagi. Le PRC est un catalyseur pour l'engagement de nouveau personnel lorsque les services de la dette en manquent. Il augmente les stimulants offerts aux membres du personnel afin qu'ils restent en place en leur apportant de nouvelles compétences, en faisant appel à eux comme experts régionaux, en leur permettant d'échanger des informations avec leurs homologues d'autres pays et en fournissant à leurs efforts un soutien au niveau politique. Il est l'aiguillon au développement accéléré et à l'installation de systèmes d'enregistrement et d'analyse de la dette. Finalement, il éveille l'engagement politique envers l'amélioration de la gestion de la dette en l'inscrivant sur la liste des priorités des décideurs politiques.

#### **4.3. Transfert des fonctions vers les institutions régionales détenues par les PPTE**

Comme évoqué dans la section II, le transfert vers des institutions régionales progresse régulièrement. Il a déjà été convenu de promouvoir la propriété et d'éviter les conflits d'intérêt : les transferts doivent s'effectuer en faveur d'institutions détenues et gérées par les PPTE et d'autres gouvernements de pays en développement (plutôt que vers le secteur privé ou les organisations internationales) et éviter la création de nouvelles institutions à des coûts exorbitants.

*Pour l'Afrique orientale et australe*, le PRC et MEFMI ont signé un protocole d'accord pour 2000-2001. Le programme de travail commun pour la deuxième moitié de 2000 comporte deux ateliers nationaux de stratégie de la dette (en Angola et en Zambie), le détachement auprès de DRI de personnel et de chercheurs de MEFMI en vue de finaliser la méthodologie et le transfert de documents d'ateliers de formation et des supports de référence et un atelier de formation d'analyse de viabilité de la dette (AVD) pour les formateurs, en liaison avec un atelier national au cours duquel il sera testé.

*Pour l'Afrique francophone*, le programme de travail du PRC et du Pôle-Dette BEAC/BCEAO a été lancé en mai 2000 lors du troisième atelier régional francophone sur la stratégie de désendettement auquel ont participé le Tchad, la République Centrafricaine, la République du Congo, le Niger et des observateurs de la Guinée équatoriale. Le programme commun pour le deuxième semestre 2000 comprend 4 ateliers régionaux de stratégie nationale de désendettement (Guinée-Bissau, Niger, São Tomé et Príncipe, et Tchad) et deux ateliers régionaux – l'un sur les renégociations de la dette et l'autre sur les projections macro-économiques. En outre, du personnel du Pôle-Dette BEAC/BCEAO sera détaché auprès de DRI pour participer au processus de transfert.

*Pour l'Afrique occidentale anglophone*, le PRC a convenu de transférer des fonds au WAIFEM. Une proposition de projet, qui a été approuvée par le conseil du WAIFEM et financée par l'ACBF, présente la gestion de la dette comme composant central du renforcement de la capacité. WAIFEM entend s'appuyer largement sur les expériences des succès régionaux tels que MEFMI. La collaboration entre le PRC et WAIFEM en 2000 comprend le premier atelier national sur la stratégie nationale de désendettement de la Gambie et deux ateliers sur les aspects pratiques de la gestion de la dette extérieure et de la dette intérieure.

*En Amérique latine*, les contacts entre le PRC et le CEMLA se sont intensifiés car CEMLA reçoit des demandes d'aide des quatre banques centrales PPTE - Bolivie, Guyana, Honduras et Nicaragua. On prévoit que la coopération sera approuvée officiellement par les administrateurs du CEMLA dans les prochains mois. Dans l'intervalle, le PRC et CEMLA organisent un séminaire de haut niveau sur le financement d'une croissance et d'un développement viables en Amérique latine.

## **V. BUDGET**

Les dépenses totales du renforcement des capacités d'analyse de la dette et de stratégie du désendettement des PPTE devraient avoisiner les 7,9 millions de dollars américains entre la mi-1999 et la fin 2001. De ce total, plus de 80 % seront consacrés à la mise en place de projets (ateliers, missions, transfert aux organisations régionales et bulletin d'information, site internet et publications) et moins de 20 % au bureau technique, au comité consultatif et aux consultations avec les IFI, l'audit et la comptabilité. Les coûts de tout examen supplémentaire du programme sont exclus conformément à la pratique antérieure.

Un budget détaillé est préparé pour chaque projet et les donateurs sont parfaitement tenus au courant chaque trimestre des modifications prévues des budgets ou des dépenses. Les comptes du programme font l'objet chaque année d'un audit indépendant conformément aux pratiques de chaque donateur.

Les principes sous-jacents au budget sont :

- pas de frais généraux non spécifiés ;
- tous les frais de mission et d'atelier sont facturés en fonction des jours prestés ;
- tous les coûts sont plafonnés. La dépense réelle dépendra de la demande du pays ;
- tous les projets appliqueront des conditions d'emploi normalisées convenues avec les bailleurs de fonds.

## **VI. SOURCES DE FINANCEMENT**

Le financement des donateurs s'appuie sur deux principes afin d'encourager le partage du fardeau :

- un cofinancement pour garantir l'engagement d'une série de donateurs sur la gestion du projet ;
- un certain niveau de contribution (selon leurs possibilités) des pays PPTE eux-mêmes.

Quand des ressources existent, les pays PPTE financent généralement 10 à 15 % du coût des ateliers nationaux et des missions de suivi à partir de leur propre budget ou de celui qu'un donateur destine à un pays particulier. Ce principe garantit leur degré d'engagement à l'égard du programme et le bureau technique les encouragera à poursuivre leur aide. Au fil du temps, à mesure que les fonctions sont décentralisées vers les institutions régionales, un modèle MEFMI de contribution en espèces par les gouvernements (et les contributions aux frais des organisations régionales basées sur des formules transparente) devra être adopté.

---

PUBLICATIONS PAR DEBT RELIEF INTERNATIONAL

---

Toutes nos publications sont également disponibles en anglais, espagnol et portugais.

1. Programme de renforcement des capacités d'analyse et de stratégie de la dette des pays pauvres très endettés
2. Mise en œuvre de l'Initiative PPTE renforcée : considérations essentielles pour les gouvernements des PPTE
3. Le Club de Paris
4. Vue d'ensemble des conversions de dettes
5. Questions clés pour analyser la viabilité de la dette intérieure
6. Besoins des PPTE en termes de renforcement des capacités

Vous pouvez obtenir ces publications en vous adressant à :

Debt Relief International  
4<sup>th</sup> Floor, Lector Court, 151-153 Farringdon Road, London EC1R 3AF, G-B.  
Téléphone : 44 (0)20 – 7278 0022  
Télécopie : 44 0(20) – 7278 8622  
[publications@dri.org.uk](mailto:publications@dri.org.uk)