

Assistance technique et formation



aux activités de surveillance et aux programmes de prêts du FMI s'ajoutent l'assistance technique et la formation proposées aux pays membres. Ces activités ont pour but d'aider les pays à renforcer leurs capacités humaines et institutionnelles dans l'élaboration et la mise en œuvre de politiques macroéconomiques et structurelles qui favorisent la stabilité macroéconomique et financière, la croissance économique et la réduction de la pauvreté.

Le FMI offre une assistance technique et une formation surtout dans les domaines qui relèvent de ses compétences fondamentales : politique macroéconomique, administration des contributions, gestion des dépenses publiques, politiques monétaires, régimes de change, réformes du secteur financier et statistiques macroéconomiques et financières. Depuis quelques années, les pays membres demandent de plus en plus une assistance sur les questions liées au contrôle des centres financiers offshore, à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, au renforcement des investissements publics, à la gestion des risques budgétaires dans les partenariats public-privé, à l'adoption de normes et de codes internationaux pour la gestion financière et budgétaire et à la correction des déséquilibres identifiés dans le cadre du programme d'évaluation du secteur financier conjoint du FMI et de la Banque mondiale (voir chapitre 4). Parallèlement, les pays pauvres très endettés (PPTÉ) sollicitent une assistance s'agissant de l'analyse de la viabilité et de la réduction de la dette. En décembre 2005, le Conseil d'administration a également examiné des propositions conjointes des services du FMI et de la Banque mondiale sur la fourniture aux pays à faible revenu d'une assistance technique portant sur le commerce (voir chapitre 6).

L'assistance technique du FMI est assurée par différents départements — tels que le Département des systèmes monétaires et financiers, le Département des finances publiques et le Département des statistiques — et elle est coordonnée et supervisée par le Bureau de gestion de l'assistance technique en consultation avec d'autres départements du FMI. Le Bureau est aussi responsable de la mobilisation et de la gestion du financement extérieur pour ce domaine de travail de l'institution. Les activités de formation sont assurées par l'Institut du FMI qui organise des séminaires, des ateliers et autres cours de formation

pour les responsables des pays, souvent en collaboration avec d'autres départements, sur des sujets qui relèvent des compétences fondamentales de l'institution.

L'assistance technique prend diverses formes, y compris des experts en missions de courte durée et le détachement de conseillers résidents à long terme. Le pays bénéficiaire est toujours pleinement associé à l'ensemble de la démarche qui va de l'identification de ses besoins d'assistance à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation de l'aide reçue. Récemment, une part croissante de l'assistance technique du FMI est assurée par le biais des centres régionaux d'assistance technique (RTAC) dans les États insulaires du Pacifique, des Caraïbes, en Afrique et au Moyen-Orient et l'expérience s'est révélée très positive. C'est pourquoi, en mars 2006, le FMI a annoncé l'ouverture d'un nouveau centre en Afrique centrale, le troisième en Afrique et le sixième dans le monde. Le nouveau centre, dont les opérations devraient débuter en 2007 à Libreville au Gabon, visera le renforcement des capacités de gestion macroéconomique des six pays de la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale — Cameroun, Congo, Gabon, Guinée équatoriale, République Centrafricaine et Tchad — ainsi que du Burundi et de la République démocratique du Congo.

La fourniture et la supervision de l'assistance technique, ainsi que les coûts administratifs et autres sont directement pris en charge par le FMI sur son budget administratif total net. Cette assistance est aussi financée en partie par les ressources de donateurs bilatéraux et multilatéraux. Cette coopération avec les donateurs extérieurs permet à la fois de démultiplier les ressources intérieures disponibles pour l'assistance technique et d'éviter le chevauchement des efforts.

Bilan de l'assistance technique en 2006

Le FMI a fourni plus de 429 personnes-années d'assistance technique au cours de l'exercice 2006 (une personne-année représente 260 jours de travail.) Plus des trois-quarts de l'assistance technique du FMI sont consacrés aux pays à faible revenu et à revenu intermédiaire. Les pays qui sortent d'un conflit sont aussi d'importants

Tableau 7.1 Domaines d'assistance technique, exercices 2004-06

(Prestations sur le terrain en années-personnes)¹

	Exercice 2004	Exercice 2005	Exercice 2006
Principaux domaines d'activité			
Prévention des crises	34,8	27,7	31,9
Lutte contre la pauvreté	57,0	58,5	53,9
Résolution et gestion des crises	25,2	23,6	20,4
Sorties de conflit/période d'isolation	27,2	28,1	21,9
Initiatives régionales	57,0	63,8	64,0
Total	201,1	201,6	192,1
Principales initiatives et préoccupations			
Assistance liée aux normes et codes, PESF exclus	21,7	14,8	13,7
Assistance liée au PESF	9,9	15,4	19,8
Assistance liée à l'initiative PPTÉ	11,5	5,7	6,8
Sauvegarde de l'utilisation des ressources du FMI	—	—	1,1
Places financières offshore et LBC/FT	8,6	11,3	6,1
Réformes/renforcement des capacités	147,4	154,4	144,3
Autres	1,9	—	0,3
Total	201,1	201,6	192,1

Source : Bureau de gestion de l'assistance technique du FMI.

Note : PESF = programme d'évaluation du secteur financier; initiative PPTÉ = initiative en faveur des pays pauvres très endettés; LBC/FT = lutte contre le blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme.

¹À l'exclusion des activités liées à l'assistance technique conduite au siège. Une année-personne effective d'assistance technique est de 260 jours.

Le FMI a pris au cours de l'année un certain nombre de mesures destinées à améliorer la gestion et la prestation de l'assistance technique. Des efforts ont aussi été déployés pour veiller à ce que les priorités de l'assistance technique correspondent aux besoins de la surveillance et pour renforcer l'internalisation des programmes d'assistance technique par le pays.

À la suite d'un rapport sur le programme d'assistance technique de l'institution soumis en janvier 2005¹ par le Bureau indépendant d'évaluation (BIE), le Conseil d'administration a avalisé en juillet 2005 les propositions d'un groupe de travail des services en vue de mettre en œuvre les principales recommandations du BIE (voir *infra*). Il y était notamment suggéré d'inclure un plan d'action qui donne aux départements géographiques un rôle central lorsqu'ils aident les pays à élaborer des stratégies d'assistance technique, le but étant de mieux intégrer cette assistance dans les programmes et activités de surveillance du pays tout en associant plus étroitement les autorités aux recommandations et en renforçant le suivi et l'évaluation. Les autres évaluations prévues au cours des exercices 2006 et 2007 dans le cadre du programme officiel d'évaluation du Bureau de gestion de l'assistance technique, lancé en 2003, sont résumées au tableau 7.3.

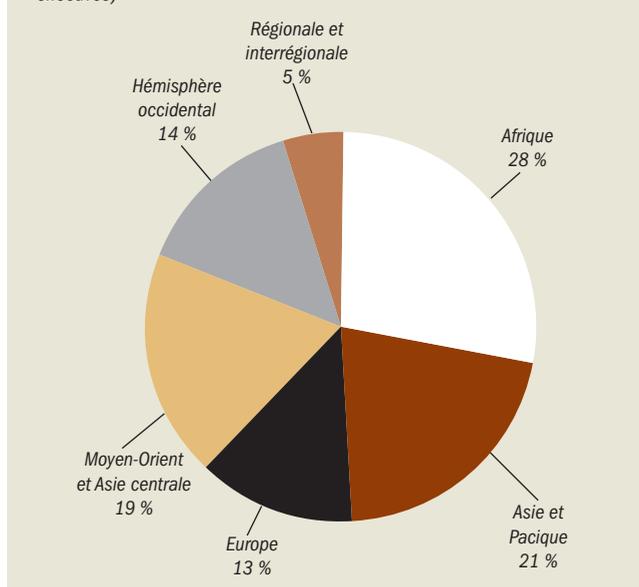
Les notes sur la stratégie d'assistance technique du pays, dont la préparation a démarré cette année à titre d'expé-

bénéficiaires. Les actions d'assistance technique du FMI sont résumées aux tableaux 7.1 et 7.2, ainsi que dans les graphiques 7.1 et 7.2.

¹Disponible sur le site Internet www.imf.org/external/np/ieo/2005/ta/eng/013105.htm.

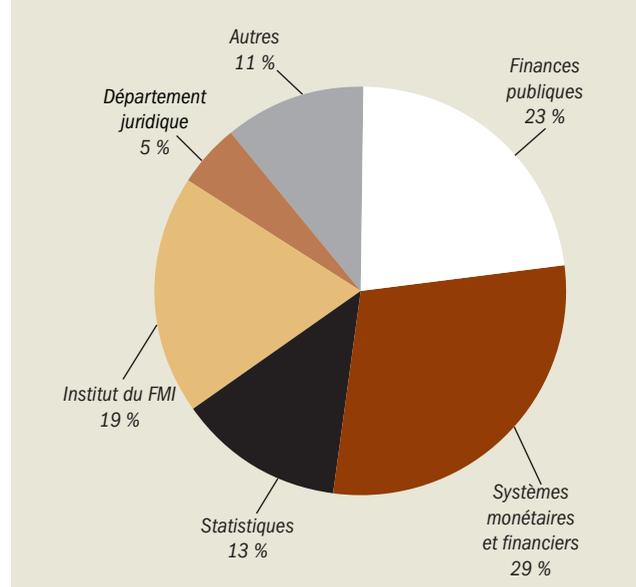
Graphique 7.1 Assistance technique par région, exercice 2006

(En pourcentage du total des prestations pour la région, années-personnes effectives)



Graphique 7.2 Assistance technique par département, exercice 2006

(En pourcentage du total des ressources, années-personnes effectives)



rience, ont aussi pour but d'améliorer la planification, le suivi et l'évaluation. Les mesures formulées par les services du FMI permettront en outre aux autorités du pays et aux représentants résidents de participer davantage à la planification et à l'exécution de l'assistance technique. Les principes et les dispositifs opérationnels des Centres régionaux d'assistance technique ont également été renforcés après leur examen par le Conseil.

Le Département des finances publiques, l'un des principaux prestataires de l'assistance technique du FMI, a mené au cours de l'année, une série d'actions d'assistance technique et de formation. On compte parmi celles-ci des séminaires sur la gestion des finances publiques en Chine, en Colombie, à Washington et au Fonds monétaire arabe; un cours de deux semaines au siège du FMI à Washington sur la politique budgétaire dans les pays à faible revenu; des séminaires de sensibilisation régionaux au Brésil et, en coopération avec l'Institut de développement coréen de Séoul, sur les partenariats entre le public et le privé ainsi que des missions en Serbie-et-Monténégro et à Chypre portant sur les risques budgétaires associés aux partenariats public-privé. Le Département des finances publiques a également facilité la coordination fiscale régionale s'inscrivant dans l'Accord de libre-échange entre l'Amérique centrale, la République Dominicaine et les États-Unis (DR-CAFTA).

Dans les domaines sensibles de la supervision bancaire et de la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme (encadré 7.1), 17 zones dans le monde ont bénéficié en 2005 d'une assistance technique axée sur les régions de petite taille et à faible revenu. Le Département des systèmes monétaires et financiers et le Département juridique du FMI ont organisé des ateliers sur la supervision et la législation dans la région de l'Asie et du Pacifique, auxquels ont participé plusieurs places financières internationales et offshore, ainsi qu'aux Caraïbes et au Moyen-Orient. Pour satisfaire les besoins en assistance

technique de plusieurs petites juridictions de la région du Pacifique, les services de FMI, en coopération avec le Centre d'assistance technique et financière du Pacifique (PFTAC), ont renforcé leur coopération avec des agences bilatérales qui travaillent dans la région.

Tout au long de l'année, le Département des statistiques a offert assistance technique et formation à un large éventail de pays membres en vue de pérenniser les améliorations des systèmes statistiques nationaux. Le programme d'assistance technique du Département préconise des normes de don-

Tableau 7.2 Ressources et prestations en assistance technique, 2002-06

(Années-personnes effectives)¹

	Exercice 2002	Exercice 2003	Exercice 2004	Exercice 2005	Exercice 2006
Budget d'assistance technique du FMI	268,8	262,2	262,1	283,4	341,1
Personnel	172,2	174,1	186,1	195,6	258,7
Consultants au siège du FMI	23,2	20,1	20,6	27,4	23,7
Experts détachés sur place	73,4	68,0	55,4	60,4	58,7
Assistance technique extérieure	77,8	93,5	105,3	97,1	88,1
Programme des Nations Unies pour le développement	9,6	9,6	8,1	5,8	5,0
Japon	56,2	61,9	61,6	52,5	45,6
Autres cofinancements	12,0	22,0	35,6	38,9	37,6
Total des ressources en assistance technique	346,6	355,7	367,4	380,6	429,2
Assistance technique par région²	280,0	286,5	291,1	301,4	290,9
Afrique	71,9	72,1	83,8	86,9	82,7
Asie et Pacifique	63,1	67,5	69,0	68,2	59,8
Europe I	30,3	27,7	—	—	—
Europe II	32,6	25,1	—	—	—
Europe	—	—	35,5	34,5	37,3
Moyen-Orient	22,4	26,5	—	—	—
Moyen-Orient et Asie centrale	—	—	40,1	45,1	56,3
Hémisphère occidental	28,0	32,6	26,6	32,7	40,5
Assistance technique régionale et interrégionale	31,7	35,1	36,0	33,9	14,4
Gestion et administration de l'assistance technique³	66,6	69,2	76,4	79,2	138,3
Total des prestations	346,6	355,7	367,4	380,6	429,2
Assistance technique par département	346,6	355,7	367,4	380,6	429,2
Département des systèmes monétaires et financiers	115,5	120,0	122,0	127,0	125,7
Département des finances publiques	97,5	94,3	95,6	99,5	100,2
Institut du FMI	56,0	55,4	53,6	57,0	80,7
Département des statistiques	49,2	55,7	59,0	53,1	54,3
Département juridique	15,5	19,6	23,9	23,5	20,0
Autres ⁴	12,9	10,7	13,3	20,4	48,3

Source : Bureau de gestion de l'assistance technique.

¹Une année-personne effective d'assistance technique est de 260 jours. De nouvelles définitions sont utilisées depuis 2001 et les données ont été ajustées rétroactivement.

²Au cours de l'exercice 2004, le Département Europe II a été dissous et les pays dont il avait la charge ont été absorbés par le nouveau Département Europe et le Département Moyen-Orient et Asie centrale.

³Assistance technique indirecte (politique, administration et évaluation de l'assistance technique et autres activités connexes).

⁴Département de l'élaboration et de l'examen des politiques, Département de la technologie et des services généraux, Département des marchés de capitaux internationaux, Bureau de gestion de l'assistance technique, Département financier, Département des ressources humaines et tous les départements géographiques.

Tableau 7.3 Programme d'évaluation de l'assistance technique (AT), 2006-07

Thème du rapport d'évaluation	Exercice
AT liée au renforcement du tribunal de commerce et à la mise en œuvre de la loi sur les faillites en Indonésie	2006 ¹
AT liée au secteur financier à la Sierra Leone	
AT liée au secteur financier à la République démocratique du Congo	
AT liée au secteur financier à la Bosnie-Herzégovine	
AT liée au secteur financier au Kosovo	
Expérience de la mise en œuvre d'une démarche «en aval» pour la fourniture d'AT liée à l'administration des recettes	2007 ²
AT liée à la politique fiscale sur les aspects de la réforme commerciale qui concernent les recettes	

¹Achevée.
²En cours.

nées internationalement reconnues en mettant l'accent sur les projets régionaux et la collaboration avec d'autres donateurs et prestataires. Le Département a effectué 289 missions d'assistance technique pendant l'année, dont 108 dans des pays africains. En matière de statistiques macroéconomiques, le Département supervise l'assistance technique offerte par le biais des RTAC et il a aussi dispensé 21 cours de formation en statistiques macroéconomiques par le biais de l'Institut du FMI et de ses Centres de formation régionaux; 26 séminaires régionaux se sont aussi déroulés en collaboration avec diverses organisations.

L'assistance technique du Département des marchés de capitaux internationaux appuie le travail réalisé par le FMI pour prévenir et résoudre les crises en renforçant les capacités des marchés de capitaux dans les pays à marché émergent. Cette assistance porte sur les points suivants :

- l'accès et le rétablissement de l'accès aux marchés de capitaux internationaux, y compris la qualité du crédit souverain, les relations avec les investisseurs et les questions concernant le climat des investissements;
- les questions de gestion des passifs;
- l'approfondissement des marchés et le développement des instruments locaux de titres;
- l'évaluation de la transmission des risques au niveau macroéconomique entre les bilans de différents secteurs — entreprises, banques et secteur public — et plus précisément, de la capacité à analyser des politiques économiques qui pourraient minimiser les vulnérabilités éventuelles.

Au cours de l'exercice 2006, le Bureau régional Asie et Pacifique a supervisé un «Executive Program for Macroeconomic Policymakers» qui a réuni 45 cadres moyens et supérieurs des fonctions publiques d'Asie de l'Est et

Encadré 7.1 Promouvoir la législation sur la répression du financement du terrorisme

L'une des plus hautes priorités du programme de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme (LBC/FT) du Département juridique du FMI consiste à offrir une assistance technique sur l'élaboration de textes de loi. Dans ce but, en collaboration avec l'Institut multilatéral d'Afrique, le FMI a organisé un Atelier de cinq jours sur la rédaction de textes de loi relatifs à la répression du financement du terrorisme en juillet 2005 à l'intention de fonctionnaires venus de Djibouti, d'Égypte, d'Érythrée, d'Éthiopie, de Libye, du Soudan et de Tunisie. La formation a été assurée par des experts du Département juridique du FMI, de la Banque mondiale et de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime. Cet atelier, qui s'est tenu à Tunis (Tunisie) avait pour but de promouvoir l'adoption d'une législation harmonisée sur le financement du terrorisme dans la corne de l'Afrique et d'aider ces pays à rédiger leurs propres lois. Les participants étaient des responsables des politiques de répression du financement du terrorisme dans les banques centrales et les ministères de la justice, notamment des procureurs, des juristes et des autorités de réglementation financière. L'atelier a débuté par un aperçu des normes internationales actuelles de lutte contre le FT et des éléments juridiques à intégrer dans un cadre complet de répression conforme à la Convention internationale pour la répression du financement du terrorisme et autres instruments pertinents des Nations Unies, tels que la criminalisation du financement du terrorisme, les mesures préventives dans le secteur financier et la diversification des systèmes d'envois de fonds.

d'Asie centrale à l'université Hitotsubashi au Japon pour des séminaires de deux semaines sur des questions de politique économique d'actualité conduits par d'éminents professeurs et autres autorités. Le gouvernement du Japon a prêté son concours financier au FMI pour le programme. Le Bureau a aussi continué à administrer les programmes de bourses entre le Japon et l'Australie et le FMI.

Groupe de travail sur l'assistance technique

En juillet 2005, le Conseil d'administration a passé en revue les conclusions du groupe de travail sur l'assistance technique²; celui-ci a été créé par le Directeur général pour assurer le suivi des recommandations de l'évaluation du programme d'assistance technique du FMI que le

²Le rapport du Groupe de travail est disponible sur le site Internet www.imf.org/external/np/pp/eng/2005/071205.htm; on trouvera le résumé des discussions du Conseil d'administration à www.imf.org/external/np/sec/pn/2005/pn05114.htm.

Bureau indépendant d'évaluation a publiée au début de cette année. Le Groupe de travail, présidé par le Directeur général adjoint Agustín Carstens et en liaison avec le Groupe de travail sur les Centres régionaux d'assistance technique, a été invité à formuler des propositions concrètes pour mettre en œuvre les recommandations du BIE, estimer leurs coûts budgétaires et évaluer leurs conséquences pour les méthodes de travail et les prestations de l'assistance technique (encadré 7.2).

Les administrateurs ont analysé l'ensemble des propositions du Groupe de travail qu'ils considèrent comme des étapes essentielles pour continuer à améliorer l'efficacité de l'assistance technique du FMI. Ils ont relevé que ces propositions reprenaient les principales recommandations du BIE en vue : 1) d'inscrire la stratégie et les priorités de l'assistance technique dans un cadre à plus moyen terme; 2) de renforcer le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre et des résultats; 3) d'associer davantage le pays aux activités d'assistance technique.

Les administrateurs se sont déclarés favorables au rôle central que le BIE souhaite donner aux départements géographiques dans l'établissement d'un cadre stratégique d'assistance technique global à moyen terme axé sur les pays. Ils se sont félicités que le Groupe de travail ait proposé de préparer des notes de stratégie d'assistance technique à l'intention des pays et des utilisateurs qui ont souvent recours à cette assistance et pour lesquels elle est particulièrement importante d'un point de vue stratégique. Ces notes doivent se caractériser par la participation et l'internalisation des autorités du pays et par une souplesse suffisante pour réagir aux changements de priorités. La coordination avec les donateurs et leur soutien sont aussi importants.

La proposition du Groupe de travail d'utiliser le Système de gestion de l'information pour l'assistance technique (connu sous son sigle anglais TAIMS) pour mettre au point des démarches plus systématiques de suivi des progrès de l'assistance technique, identifier les raisons des

Encadré 7.2 Propositions du Groupe de travail sur l'assistance technique (AT)

1. Cadre spécifique à un pays

- Préparation des notes sur la stratégie d'assistance technique du pays pour les grands utilisateurs de l'AT du FMI et les pays où l'AT revêt une importance particulière.
- Renforcement formel du rôle des représentants résidents du FMI pour y inclure la facilitation de la mise en œuvre de l'AT.

2. Amélioration du suivi de la mise en œuvre

- Utilisation systématique du Système de gestion de l'information pour l'assistance technique (TAIMS) pour le suivi de la mise en œuvre de l'AT, y compris les indicateurs de progrès et les facteurs de risques¹.

3. Accroissement de l'internalisation par les parties prenantes

- Utilisation systématique des notes sur la stratégie d'assistance technique du pays pour les discussions avec les autorités nationales sur la stratégie d'AT.

- Échange systématique des termes de référence avec les autorités du pays pour obtenir leur avis.
- Dialogue systématique avec les autorités pour préciser les indicateurs de progrès, les engagements de ressources et les principales étapes.
- Résumés des vues des autorités sur les principales questions et recommandations à intégrer, le cas échéant, aux rapports d'AT.

4. Examen des différentes options

- Examen systématique avec les autorités du pays avant la rédaction des principales recommandations afin d'incorporer leurs avis. Le cas échéant, inclure dans les rapports d'AT des notes sur l'examen des différentes options.
- Diffusion des projets de rapports d'AT et des aide-mémoires au sein des bureaux responsables avec le consentement des autorités.

5. Évaluation *ex-post* systématique

- Production d'auto-évaluations normalisées pour les projets d'AT importants.
- Poursuite du programme officiel d'évaluation de l'AT du FMI, avec production de deux évaluations *ex-post* tous les ans.
- Création d'une base des connaissances découlant des évaluations et diffusion systématique des enseignements acquis au sein du FMI.

¹Le TAIMS est un projet informatique pluriannuel qui met en lumière les pratiques modèles des départements et présente les outils d'une gestion et d'un suivi plus efficaces des ressources. Pour de plus amples détails sur le TAIMS, voir l'encadré 2 sur les «Conclusions du Groupe de travail du FMI sur l'assistance technique», disponible à www.imf.org/external/np/pp/eng/2005/071205.htm.

principaux échecs et privilégier le contrôle des résultats a aussi recueilli l'assentiment des administrateurs. Ces derniers ont insisté sur l'importance pour l'avenir de ce système pour produire des informations sur le coût associé aux activités d'assistance technique individuelles susceptibles d'orienter les décisions budgétaires à moyen terme.

Le Conseil d'administration a notamment souligné le bien-fondé d'une participation accrue des autorités du pays à l'élaboration et au suivi des activités d'assistance technique selon les besoins et les priorités fixés, lorsque cela est possible, dans les documents de stratégie de réduction de la pauvreté (voir chapitre 6). Ils ont fait remarquer que les départements géographiques et fonctionnels



Égypte

L'Égypte a mis en œuvre plusieurs programmes avec le soutien du FMI au cours des années 90, le dernier en date étant appuyé par un accord de confirmation qui est venu à expiration en septembre 1998. Depuis lors, l'Égypte a maintenu un dialogue étroit avec le FMI et a bénéficié de son assistance technique, notamment dans les domaines suivants : réformes des douanes et impôts, administration des recettes, gestion des finances publiques, marché des changes, opérations et capacités techniques de la banque centrale et souscription à la norme spéciale de diffusion des données (NSDD).

Le FMI a prodigué des conseils de politique économique au gouvernement. Depuis 2004, les réformes se sont accélérées, remédiant à un certain nombre d'entraves à une croissance durable plus rapide qui avaient été décelées au fil du processus de surveillance. Parallèlement à l'adoption d'un régime de flottement du taux de change, l'Égypte s'est dotée d'un marché des changes interbancaire en décembre 2004 et le marché parallèle a disparu. Les droits de douane et les impôts sur le revenu ont été abaissés et simplifiés; les procédures d'élaboration et d'exécution de la politique monétaire ont été améliorées; un vaste programme de restructuration du secteur financier a été lancé; la gestion et la transparence des finances publiques ont été améliorées et la qualité des statistiques a été rehaussée. Le rythme des privatisations a été accéléré et les obstacles réglementaires à la création d'entreprises et à la délivrance des agréments ont été réduits.

L'Égypte a aussi pris part à un programme expérimental visant à mieux cadrer l'assistance technique du FMI sur les objectifs macroéconomiques prioritaires du pays avec la préparation d'une note de stratégie d'assistance technique en mars 2006.

Relations avec le FMI au cours de l'exercice

Mai/juillet/novembre 2005, Mars 2006	Visites d'experts du FMI pour l'amélioration de la stratégie et des orientations de la politique monétaire et des opérations de la Banque centrale
Mai/juin 2005	Assistance technique pour la réforme de la taxe sur les ventes et le régime fiscal des petits contribuables
Octobre 2005	Assistance technique pour la classification budgétaire et les rapports d'exécution budgétaire
Novembre 2005	Assistance technique pour la réforme de la taxe foncière
Décembre 2005	Assistance technique pour la modernisation de l'administration des recettes, y compris le régime fiscal des petites entreprises, la consolidation
Mars 2006	Assistance technique pour la politique fiscale, la rédaction de la loi sur l'imposition du patrimoine et la révision de la fiscalité agricole
Avril 2006	Début des consultations au titre

avaient déjà établi de nombreux contacts avec les autorités en matière d'assistance technique, mais ils ont souligné qu'il serait utile de systématiser ces consultations et d'arrêter des jalons mutuellement convenus pour suivre les progrès de la mise en œuvre.

Les administrateurs sont aussi convenus qu'avant de formuler des recommandations en matière d'assistance technique, il serait salubre que les services et les experts du FMI identifient les domaines de l'assistance technique et abordent avec les autorités la faisabilité des différentes options, car cela accroît nettement les chances d'une mise en œuvre effective. Ils ont appuyé les propositions du Groupe de travail qui consistent à encourager les services et les experts à se soucier du contexte politique et institutionnel avant d'élaborer et de mettre en œuvre des projets d'assistance technique et à examiner les contraintes, cerner les risques et les mitiger.

Compte tenu de l'ampleur des ressources intérieures et extérieures que consacre le FMI à la fourniture de l'assistance technique, les administrateurs ont souligné que des procédures systématiques d'évaluation de l'efficacité et de l'efficience étaient indispensables. Ils ont salué la proposition du Groupe de travail visant à renforcer et élargir le programme d'évaluation d'assistance technique et ont invité les services à mettre au point et appliquer des procédures plus systématiques permettant d'incorporer dans le programme d'assistance technique les enseignements tirés des auto-appréciations et des évaluations.

Les administrateurs ont reconnu que la mise en œuvre des propositions du Groupe de travail dans un contexte de contraintes budgétaires exigerait des compromis et ils ont souligné qu'il était important de décrire clairement l'assistance technique à fournir à un pays, sans pour autant négliger d'en chiffrer les coûts.

Examen des centres régionaux d'assistance technique

Le Conseil d'administration a conclu en juillet 2005 l'examen des Centres régionaux d'assistance technique (RTAC)³ du FMI dont les principaux objectifs étaient les suivants : 1) présenter les enseignements tirés des récentes évaluations indépendantes des centres; 2) évaluer l'efficacité des RTAC et les conclusions qu'ils peuvent tirer de ces enseignements et d'autres informations; 3) étudier les options stratégiques concernant l'utilisation future des RTAC. L'efficacité a été évaluée sous deux angles : la valeur ajoutée et l'efficacité par

³L'examen est disponible à www.imf.org/external/np/pp/eng/2005/062805.htm; le résumé de la discussion du Conseil se trouve à www.imf.org/external/np/sec/pn/2005/pn05113.htm.

rapport aux coûts. L'analyse a été complétée par un examen des implications financières et organisationnelles du modèle de RTAC.

Les administrateurs ont fait remarquer que la revue permettait de jeter les bases d'une stratégie globale pour les RTAC et de la décentralisation des opérations du FMI dans le contexte de la stratégie à moyen terme de l'institution.

Ils ont pris note des conclusions positives des évaluations indépendantes des centres et sont convenus que les RTAC se sont révélés être un complément utile du programme d'assistance technique du FMI car ils jouent un rôle spécifique en offrant une assistance technique pratique qui tient compte des circonstances régionales tout en offrant un accès au financement des donateurs. Toutefois, le Conseil a souligné la nécessité d'améliorer encore l'efficacité des RTAC en reprenant les idées des évaluations indépendantes et de développer pleinement leur potentiel pour aider les pays membres à formuler une stratégie d'assistance technique à moyen terme et à mettre en œuvre cette stratégie dans le contexte des documents de stratégie de réduction de la pauvreté.

Les administrateurs ont évoqué de nombreux aspects des défis que présentent la mise en place et le fonctionnement des RTAC au plan de l'organisation et de la gestion, car ils rompent avec les modes traditionnels de fourniture d'assistance technique. La principale priorité consiste à solidifier ce qu'ont accompli les RTAC à ce jour et à renforcer leur gestion, leur organisation et les modalités de leur financement. Les administrateurs ont insisté sur le fait que la stratégie et le cadre des RTAC devaient correspondre aux priorités stratégiques du FMI, qu'il convenait d'éclaircir les responsabilités des services et des autres parties prenantes, d'améliorer et d'harmoniser la planification et la coordination du travail avec le siège et de minimiser les risques financiers que court le FMI car les RTAC sont très tributaires du financement extérieur. Au cas où il serait nécessaire de procéder à des ajustements pour résoudre les difficultés inhérentes au modèle des RTAC, il serait important de préserver les avantages associés à leur présence sur le terrain — notamment pour renforcer leur internalisation par les pays et offrir une assistance technique rapide et flexible aux pays membres.

Les activités des RTAC doivent être complémentaires des autres formes d'assistance technique du FMI et font partie intégrante de son programme global d'assistance technique. C'est pourquoi les administrateurs ont souscrit à une intégration plus étroite des activités des RTAC dans ce programme en admettant qu'il convient d'assurer un contrôle de la qualité adéquat et d'attribuer clairement les responsabilités de toutes les activités fournies par les RTAC.

Une meilleure définition des rôles et des responsabilités des parties prenantes est indispensable pour relever les



Îles du Pacifique

La principale tâche des dirigeants des Îles du Pacifique¹ est de rehausser le taux de croissance durable à moyen terme; au cours des dix dernières années, le taux de progression du PIB réel a été en moyenne inférieur à 3 % par an, ce qui est tout juste suffisant pour accroître le revenu par habitant. Afin d'accélérer le rythme de croissance, il faudra redoubler d'efforts pour réformer la fonction publique, remédier aux problèmes de gouvernance et de maintien de l'ordre, stimuler l'activité du secteur privé et encourager l'intégration régionale. Dans plusieurs pays, il est aussi nécessaire de rétablir la discipline budgétaire et de dissiper les incertitudes politiques.

L'un des problèmes que partagent tous les pays de la région est l'ampleur du secteur public. La masse salariale de l'État équivaut en général à environ 10 % du PIB, ce qui est bien plus élevé que dans les autres régions. Un autre problème est la prédominance des entreprises publiques, qui fonctionnent souvent à perte. Par contre, le secteur privé est peu développé dans la plupart des îles. Une réglementation compliquée entrave la création de nouvelles entreprises, en restreint les activités et a un effet dissuasif sur l'investissement direct étranger. À cause du manque de possibilités d'emploi, l'émigration est très fréquente. Si les envois de fonds sont une source majeure de devises, la perte de travailleurs qualifiés aggrave les contraintes de capacités.

Les dirigeants du Pacifique sont désireux de mener à bien des réformes structurelles et la plupart des pays ont élaboré des stratégies de développement à moyen terme. Des accords régionaux de libre-échange sont en vigueur et trois pays bénéficient de services de transports aériens plus fiables, en partenariat avec une compagnie aérienne étrangère. Le Plan Pacifique commandité par les gouvernements des îles qui a été adopté récemment avale les changements structurels nécessaires. Du rythme de leur mise en œuvre dépendra leur réussite.

Le FMI assure une assistance technique abondante à la région, principalement par l'intermédiaire du Centre d'assistance technique du Pacifique situé à Fidji, dans les domaines suivants : politique fiscale et administration des impôts, gestion des dépenses publiques, réglementation et contrôle bancaires et statistiques.

Relations avec le FMI au cours de l'exercice

Depuis juillet 2005	Visites intermédiaires des services du FMI dans les îles du Pacifique (sauf en Papouasie-Nouvelle-Guinée, aux Îles Salomon et à Tonga) dans le cadre du cycle de consultations au titre de l'article IV de 24 mois
Mars 2006	Participation de M. Carstens, Directeur général adjoint, à la réunion du comité d'orientation du Centre d'assistance technique du Pacifique

¹Les dix îles membres du FMI sont Fidji, les îles Marshall, les îles Salomon, Kiribati, la Micronésie, Palaos, la Papouasie-Nouvelle-Guinée, Samoa, Tonga et Vanuatu.

défis que soulève le mode de prestation des services des RTAC. Les administrateurs ont fait remarquer qu'il était inévitable qu'il y ait des tensions compte tenu du nombre d'acteurs ce qui, de leur avis, témoignait de la nécessité d'un processus plus consultatif. À l'examen de la structure organisationnelle, il est donc apparu important de préserver le sentiment d'une internalisation partagée et de prendre en compte les caractéristiques spécifiques de chaque RTAC afin qu'il conserve ses avantages comparatifs. Les administrateurs ont indiqué que les conclusions de la récente évaluation de l'assistance technique par le BIE pourraient être utiles pour définir les rôles respectifs des départements géographiques et fonctionnels au sein de la structure organisationnelle des RTAC. Ils ont reconnu que les départements régionaux devaient jouer un rôle stratégique pour définir les priorités globales de l'assistance technique offerte par les RTAC et que les départements fonctionnels devaient assumer les aspects techniques du travail des centres.

Bien que les RTAC se soient révélés relativement onéreux, les administrateurs ont reconnu que leur présence sur le terrain comportait d'importants avantages qualitatifs qu'il serait difficile de quantifier. Il est donc hasardeux de faire une comparaison entre l'efficacité par rapport au coût des RTAC et celle des autres modalités de fourniture traditionnelle. La modalité de fourniture qui convient le mieux doit être choisie au cas par cas.

Les administrateurs ont constaté que le système des RTAC a été particulièrement utile pour mobiliser les contributions extérieures en faveur de l'assistance technique et pour démultiplier les ressources du FMI. Pour éviter toute interruption potentiellement néfaste du financement extérieur, les administrateurs ont suggéré la mise au point, dans le contexte du cadre budgétaire à moyen terme du FMI, d'une stratégie claire, notamment différents arrangements de financement et une stratégie de financement de sortie. Entre-temps, lorsque cela est possible, des mesures doivent être prises pour réduire les risques financiers que court le FMI. Nombre d'administrateurs ont estimé que la création de nouveaux centres devait être envisagée au cas par cas après une évaluation rigoureuse des dossiers et une fois que la disponibilité des ressources internes du FMI et du financement complet nécessaires aura été confirmée.

L'Institut du FMI

L'Institut du FMI assure la formation de cadres des pays membres par le biais de cours et de séminaires axés sur quatre domaines essentiels — gestion macroéconomique, politiques relatives au secteur financier, au budget et à la balance des paiements, y compris les méthodes permettant

de renforcer le cadre statistique, juridique et administratif dans ces domaines. Les pays à faible revenu absorbent près de 80 % de la formation. Celle-ci est assurée par des fonctionnaires de l'Institut ou des autres départements du FMI assistés, à l'occasion, par des universitaires et des experts extérieurs. La formation a lieu au siège du FMI à Washington et dans divers centres à l'étranger. Ces dernières années, les trois quarts de la formation proposée par l'institution a été offerte par l'Institut du FMI, y compris les centres régionaux d'assistance technique.

En collaboration avec d'autres départements du FMI, l'Institut a dispensé durant l'exercice 2006, 285 semaines de cours, ce qui représente plus de 9.500 semaines-participants de formation à plus de 4.600 participants (tableau 7.4), chiffres qui ont augmenté par rapport à l'exercice de 2005 de 5 et 7 % respectivement. Près de la moitié des semaines-participants aux cours de l'exercice 2006 ont été dispensées dans les six instituts régionaux de formation du FMI en Autriche, au Brésil, en Chine, à Singapour, en Tunisie et aux Émirats arabes unis (tableau 7.5). La formation à Washington, qui comporte des cours de plus longue durée, est demeurée importante et représente près de 30 % des semaines-participants. Le reste des activités de formation a eu lieu à l'étranger en dehors du réseau régional du FMI, en général dans le cadre d'une collaboration permanente entre l'Institut et les programmes de formation nationaux ou régionaux, mais prend aussi la forme de cours par téléenseignement, dont la partie de stage s'effectue en général au siège du FMI. Toutefois, durant l'exercice 2006, les stages des cours par téléenseignement se sont pour la première fois déroulés à l'étranger.

En 2006, la tendance qui consiste à faire basculer les cours du siège vers l'étranger s'est confirmée puisque c'est le cas de tous les nouveaux cours. Le nombre de cours qui se déroulent au siège n'a pratiquement pas changé ces dernières années car Washington présente des avantages pratiques pour l'organisation de cours de longue durée. L'accès global à des activités de formation plus courtes est aussi plus aisé à partir du siège car compte tenu des ressources limitées, on ne peut envisager leur large diffusion par le biais des programmes régionaux.

Si l'on fait la moyenne entre l'accroissement de la formation au cours de l'exercice 2006 et les progressions moins importantes des deux années précédentes, le nombre de semaines-participants de formation a augmenté de 13 % depuis l'exercice 2003. Ce sont les cours et les séminaires à l'appui des nouvelles initiatives du FMI qui sont principalement à l'origine de cette augmentation, ce qui reflète l'intensification sensible des activités de formation liées aux efforts de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme au cours des exercices 2004

Tableau 7.4 Programmes de formation de l'Institut du FMI, 2002-06

	Exercice 2002	Exercice 2003	Exercice 2004	Exercice 2005	Exercice 2006 ¹
Formation dispensée au siège²					
Semaines-cours	74	84	77	80	78
Semaines-participants	2.746	3.083	2.848	2.993	2.951
instituts et programmes de formation régionaux³					
Semaines-cours	133	121	140	148	153
Semaines-participants	4.261	3.969	4.449	4.541	4.835
Autres formations extérieures					
Semaines-cours	30	31	32	27	39
Semaines-participants	828	899	949	797	1,143
Télé-enseignement					
Semaines-cours	13	13	9	16	16
Semaines-participants	519	481	324	594	602
Total semaines-cours	250	249	258	271	285
Total semaines-participants	8.354	8.432	8.570	8.925	9.531

Source : Institut du FMI.

¹Les chiffres de l'exercice 2006 sont des estimations.

²Exclut la partie stage des cours de télé-enseignement, qui est comptabilisée ici en tant que télé-enseignement.

³Institut régional de formation FMI-FMA, Institut multilatéral d'Afrique, Programme conjoint Chine-FMI et Centre régional multilatéral pour l'Amérique latine. Les données pour l'Institut multilatéral d'Afrique n'incluent pas les cours dispensés par la Banque africaine de développement et la Banque mondiale qui sont partiellement financés par le FMI et les données pour l'Institut multilatéral de Vienne ne comprennent pas les cours dispensés par les autorités autrichiennes qui sont partiellement financés par le FMI depuis l'exercice de 2004.

Tableau 7.5 Programmes régionaux de formation de l'Institut du FMI

Programme régional	Date de création	Localisation	Parrainage	Pays participants prévus
Institut multilatéral de Vienne	1992	Autriche	Autorités autrichiennes, Banque européenne pour la reconstruction et le développement, Organisation de coopération et de développement économiques, Banque mondiale et Organisation mondiale du commerce ¹	Pays en transition d'Europe et d'Asie
Institut régional de Singapour	1998	Singapour	Gouvernement de Singapour	Pays en développement et en transition d'Asie et du Pacifique
Institut régional de formation FMI-FMA	1999	Émirats arabes unis	Fonds monétaire arabe	Pays membres du Fonds monétaire arabe
Institut multilatéral d'Afrique	1999	Tunisie	Banque africaine de développement, Banque mondiale	Pays africains
Programme conjoint Chine-FMI	2000	Chine	Banque populaire de Chine	Chine
Centre régional multilatéral pour l'Amérique latine	2001	Brésil	Gouvernement du Brésil	Pays d'Amérique latine

¹D'autres pays européens et l'Union européenne, qui ne figurent pas parmi les parrains officiels de l'Institut multilatéral de Vienne, lui apportent néanmoins un appui financier.

et 2005; des séminaires spéciaux supplémentaires sur la protection des systèmes financiers contre les effets de la pandémie de la grippe aviaire ont été ajoutés au cours de l'exercice 2006 (voir chapitre 4).

L'accroissement de la formation s'est inscrit dans les contraintes budgétaires du FMI grâce à l'augmentation du financement extérieur et à des mesures d'efficacité qui ont nettement réduit les coûts par participant. Le finance-

Encadré 7.3 Réactions des autorités des pays sur le programme de l'Institut du FMI

Les réactions des responsables des pays sont essentielles pour étayer les efforts que déploie l'Institut du FMI pour assurer que le programme de cours est bien adapté aux besoins des pays membres. Outre les évaluations des participants à la fin de chaque cours et les contacts réguliers avec les responsables des pays, l'Institut fait réaliser une enquête indépendante auprès des autorités des pays tous les trois ans. La plus récente s'est déroulée au cours de l'exercice 2006 et, comme les autres, était de nature globale. Pour la première fois, l'Institut a aussi organisé au cours de l'exercice 2006 une réunion officielle sur les besoins en formation d'une région spécifique avec les directeurs de la formation de banques centrales, de ministères des finances et d'autres organismes de la région Asie-Pacifique.

Résultats de l'enquête la plus récente.

L'enquête la plus récente auprès des responsables des pays a été menée entre janvier et mars 2006 par Harris Interactive qui a adressé un questionnaire à 516 banques centrales, ministères des finances, organes statistiques et autres agences dans 179 pays membres ayant envoyé des participants au programme de formation de l'Institut du FMI entre 2003 et 2005. Le taux de réponse a été de 58 %, ce qui est élevé pour une enquête de ce type. Les principales réactions ont été les suivantes :

- La quasi-totalité des organisations qui ont répondu (97 %) ont reconnu être satisfaites de leur expérience à l'Institut du FMI et 72 % ont indiqué qu'elles étaient très satisfaites.
- Plus des deux tiers ont indiqué que la demande de formation de l'Institut augmenterait au cours des cinq prochaines années.
- Les cours les plus récents ajoutés au programme, notamment les cours spécialisés sur des sujets tels que le ciblage de l'inflation et le diagnostic et les prévisions macroéconomiques, sont sans doute à l'origine de la majeure partie de l'accroissement de la demande.
- La demande reste aussi forte pour les cours fondamentaux traditionnels tels que la programmation et les politiques financières et les statistiques macroéconomiques.
- La majorité s'accorde à dire que la formation de l'Institut a aidé les participants à mieux faire leur travail (95 %), mieux comprendre le FMI et son fonctionnement (94%) et améliorer leurs capacités à formuler et mettre en œuvre des politiques économiques (91 %).
- 70 % des organisations qui ont répondu à l'enquête ont déclaré que les responsables s'étaient vus confier des responsabilités

accrues ou avaient été promus à la suite de leur formation à l'Institut.

Réunion régionale sur les besoins en formation dans la région Asie-Pacifique.

La réunion a eu lieu à Singapour sur deux jours en avril 2006 et 36 responsables de haut niveau ayant des responsabilités de formation provenant de 24 pays d'Asie et du Pacifique y ont pris part.

La réunion a offert l'occasion de discuter du programme de formation offert par l'Institut régional de formation de Singapour. Dans l'ensemble, les responsables étaient satisfaits du panachage des cours offerts par cet institut, mais ils ont signalé que la demande était particulièrement forte pour les cours les plus avancées sur les sujets macroéconomiques et financiers qui avaient été ajoutés au programme au cours des récentes années.

Faire en sorte que les cours soient bien adaptés aux participants, notamment veiller à ce que le niveau et la teneur du cours soient bien compris par les candidats et leurs organismes d'origine sont des questions qui ont aussi été évoquées pendant la réunion. Celle-ci s'est conclue par une importante initiative à savoir la création d'un annuaire de responsables de haut niveau de la formation, ce qui facilitera la communication entre les pays et l'Institut régional de Singapour.

ment extérieur supplémentaire provient des contributions financières des partenaires de la formation qui assument une grande partie des coûts des programmes régionaux et des programmes qui se déroulent à l'étranger, mais aussi du financement offert par de nouveaux donateurs.

L'Institut du FMI continue de s'attacher à développer son cursus. Le programme de formation est régulièrement revu pour assurer qu'il correspond à l'évolution des besoins des pays membres et appuie les nouvelles initiatives du FMI. Les besoins des pays membres sont définis grâce aux évaluations des participants, à des contacts avec les responsables des pays et à des enquêtes indépendantes réalisées auprès de ces responsables et qui sont maintenant réalisées tous les trois ans, le plus récemment au début de 2006 (encadré 7.3). En 2006, l'Institut a tenu pour la première fois une réunion régionale officielle sur

le programme de formation dans la région Asie-Pacifique et il est projeté d'organiser des réunions similaires dans d'autres régions.

L'Institut du FMI a lancé deux cours au siège en 2006. Un cours de quatre semaines porte sur le renforcement des capacités des participants à évaluer la situation macroéconomique d'un pays et met l'accent sur les outils pratiques à utiliser dans les analyses quotidiennes. Un second cours traite de manière plus exhaustive et systématique la gestion macroéconomique et la politique budgétaire, ce qui n'était pas possible dans le cadre des programmes de plus courte durée existants. Les cours moins longs de l'Institut du FMI ont déjà commencé à tirer parti des efforts intenses qui ont présidé à la mise au point de ces deux cours. De plus, certains des programmes régionaux devraient être à même d'offrir en 2007 une version de deux semaines des cours de diagnostic macroéconomique.

D'autres départements du FMI ont aussi activement participé à la mise au point des programmes de cours en 2006. Les séminaires sur la grippe aviaire ont été élaborés et organisés en très peu de temps. Un nouvel atelier axé sur le renforcement des capacités des pays à établir des indicateurs de solidité financière (encadré 4.2), ainsi qu'un certain nombre de nouveaux cours budgétaires spécialisés, ont aussi eu lieu.

L'Institut a continué à offrir, à Washington et dans les instituts régionaux, de courts séminaires sur de grands thèmes d'actualité pour répondre aux besoins des responsables de haut niveau. Les thèmes des séminaires de 2006 englobaient la gestion des risques budgétaires en Asie, la réalisation du potentiel d'investissement en Afrique, la supervision de l'intégrité des sociétés et des marchés financiers et l'impact de l'élargissement de l'Union européenne sur les flux des facteurs en Europe.