



**FIDA**  
**FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE**  
**Conseil d'administration-Soixante-troisième session**

Rome, 22-23 avril 1998

**RAPPORT DE SITUATION SUR L'EXÉCUTION DES PROJETS**

**INTRODUCTION**

Le présent rapport expose les principales caractéristiques du portefeuille de projets du Fonds et de leur performance au niveau de l'exécution pour l'année 1997. On s'est efforcé pour la première fois de privilégier l'analyse de la performance des projets afin de faire ressortir les mesures jugées les mieux adaptées pour surmonter les problèmes et difficultés rencontrés et d'en évaluer l'impact.

L'un des cinq grands axes stratégiques du FIDA pour la période 1998-2000 est la mise au point d'un système efficace de gestion du portefeuille de projets, qui devrait déboucher sur une amélioration progressive de la performance au niveau de l'exécution. À l'avenir, le rapport annuel de situation sur l'exécution des projets rendra compte à la fois de la capacité accrue du Fonds de repérer, d'analyser et de résoudre les problèmes d'exécution et des améliorations concomitantes de la performance d'ensemble des projets. Il faut donc voir dans le présent rapport la première étape d'une démarche évolutive qui devrait s'améliorer à mesure que se développera le processus d'analyse et de notification interne.

Le présent rapport pour 1997 porte sur diverses questions liées à l'exécution, notamment des questions politiques, techniques et financières, et fait ressortir certains aspects particuliers du portefeuille. Il contient également une analyse de la performance de 26 projets clos pendant l'année.



## I. QUESTIONS LIÉES À L'EXÉCUTION

### Volume et composition du portefeuille de projets

1. De 1995 à 1996, le nombre total de projets en cours d'exécution active en fin d'année est passé de 190 à 200 - niveau auquel il s'est stabilisé en 1997. L'allocation de ressources correspondante est passée au cours des trois années de 2 133,1 millions de USD en 1995 à 2 421,4 millions de USD en 1997 (tableau 7). C'est la région Asie et Pacifique qui continue à bénéficier du plus grand nombre de projets (51, soit 25,5%) et de la plus grande part des ressources allouées (783,6 millions de USD, soit 32,4%), suivie par la région Afrique I avec 42 projets (21,0%) et par la région Proche-Orient et Afrique du Nord (POAN) avec une allocation de ressources de 475,4 millions de USD (19,6%). C'est la région Amérique latine et Caraïbes (ALC) qui compte le moins de projets (35, soit 17,5%) tandis que la région Afrique II a la plus faible allocation de ressources (371,8 millions de USD, soit 15,4%). L'Afrique prise dans son ensemble compte le plus grand nombre de projets (78, soit 39,0%) et les ressources qui lui sont allouées s'élèvent à 780,8 millions de USD (32,2%), soit légèrement moins que la région Asie et Pacifique, où le montant moyen des prêts par projet est le plus important.

2. Le tableau 1 présente pour la période 1993-1997 une série d'indicateurs, qui font ressortir diverses tendances de la performance du portefeuille.

Tableau 1

#### Indicateurs de base du portefeuille, 1993-1997

Année	1993	1994	1995	1996	1997
Nombre de projets en cours en fin d'année	163	172	190	200	200
Nombre de projets pour lesquels le prêt a pris effet pendant l'année	30	24	31	31	26
Total des montants décaissés (millions de DTS)	138,57	129,84	127,85	180,36	188,99
Total des montants annulés au titre des prêts (millions de DTS)	28,31	39,10	13,27	22,08	32,03
Nombre de projets dont la date de clôture se situait dans l'année	51 26	36 15	40 13	53 21	47 26
Nombre de projets clos pendant l'année	48%	37%	20%	31%	30%
% de dépassement de temps pour des projets clos pendant l'année	1,31	1,37	1,37	1,39	1,28
Nombre moyen d'IC par pays (projets dus à l'initiative du FIDA en cours en fin d'année)	131	133	155	122	76
Nombre moyen de jours de suspension par prêt durant l'année					

3. Des prêts étaient entrés en vigueur pour 31 projets en 1995 et 1996 (pour un total de 62), alors que le chiffre est de 26 pour 1997. Durant ces mêmes années, 13, 21 et 26 projets, respectivement ont été clos, ce qui traduit les efforts de la direction pour rationaliser et stabiliser le portefeuille. Le niveau des décaissements s'est accru de façon spectaculaire au cours des deux dernières années, et c'est en 1997 qu'il a été le plus élevé. Le niveau d'annulation de prêts a légèrement augmenté du fait de la rationalisation du portefeuille, qui entraîne la clôture des projets non performants et l'annulation des soldes non dépensés. Le nombre moyen de jours de suspension de prêt pendant l'année a diminué. Quant au dépassement de temps pour les projets clos pendant l'année, il recule progressivement, ce qui montre que le décalage se réduit entre la date prévue et la date effective d'achèvement des projets.



4. Pour renforcer encore l'efficacité des institutions coopérantes dans la supervision des projets, on s'efforce tout particulièrement depuis quelques années de réduire le nombre d'institutions coopérantes qui supervisent dans un pays donné les projets menés avec l'appui du FIDA; cela a permis de renforcer le pouvoir de négociation des institutions coopérantes auprès des gouvernements pour les questions de politique générale, aidé à stabiliser les coûts de la supervision et favorisé l'enrichissement mutuel des projets.

5. Pendant l'année considérée, la direction a pris d'autres mesures pour surmonter les problèmes relatifs au portefeuille de projets du FIDA. Ces mesures, examinées plus loin, comprennent notamment un examen des questions politiques, techniques et financières et devraient, si elles sont bien appliquées, contribuer à améliorer la performance du portefeuille de projets.

## A. Questions de politique générale

### Spécificités hommes/femmes

6. À sa quinzième session en 1992, le Conseil des gouverneurs a approuvé les stratégies du FIDA pour la promotion économique des femmes rurales pauvres (document GC 15/L.5), qui constituent le cadre directeur dont s'inspire le Fonds pour définir son approche des questions liées aux spécificités hommes/femmes. Le FIDA est résolu à faire en sorte que des politiques et une planification différenciées selon le sexe exercent pleinement leurs effets dans l'amélioration de l'efficacité des projets pour que les femmes en bénéficient au même titre que les hommes. L'accent étant mis de plus en plus sur les spécificités hommes/femmes, des approches novatrices ont été élaborées au point. Des projets financés par le FIDA ont donné des chances aux femmes rurales pauvres et, aujourd'hui, presque tous les projets du FIDA tiennent compte du rôle productif des femmes et de leurs besoins dans ce domaine.

7. **Afrique I.** Dans l'ensemble, le groupe cible de cette région est toujours constitué de ménages de paysans pauvres qui disposent de moins de terres que la moyenne des paysans et doivent affronter la dégradation des ressources naturelles et une insécurité alimentaire permanente. D'autres systèmes de production bénéficient occasionnellement d'une aide, par exemple élevage transhumant ou pêche artisanale. Le développement des systèmes agricoles en Afrique subsaharienne dépend pour beaucoup de mesures qui donneront aux femmes plus facilement accès à la terre et à des services comme le crédit, la vulgarisation, la formation et l'appui à la commercialisation. En pratique, il s'est souvent avéré difficile d'intégrer pleinement les besoins des femmes dans la conception et l'exécution des projets parce qu'elles ont peu de droits et peu de possibilités d'accès aux biens et aux services tant dans le ménage que plus généralement dans la société traditionnelle. La Division Afrique I suit une approche plus active pour inverser cette situation et, de plus en plus, les projets sont conçus en fonction de priorités et de problèmes dégagés par les femmes pauvres elles-mêmes. De plus en plus, les objectifs, les activités, les mécanismes de prestation et les modalités de gestion des projets tiennent compte de ces priorités. Les hommes ne seront pas exclus mais on veillera tout particulièrement à ce qu'ils ne reprennent pas à leur compte les résultats des projets. Les groupes cibles comprennent donc, pour l'essentiel, des femmes rurales pauvres, sans que les hommes soient exclus pour autant.

8. **Afrique II.** Traditionnellement en Afrique orientale et australe, ce sont surtout les femmes qui s'occupent des cultures vivrières - une division du travail qui s'est peut-être encore accentuée avec le développement de l'émigration des hommes, à la recherche d'emplois rémunérateurs. Dans l'exécution des projets, on privilégie aujourd'hui les organisations et les activités permettant précisément de donner des pouvoirs aux femmes et de surmonter les obstacles qui s'opposent au développement des activités économiques en leur faveur. Plus précisément, des groupements de



femmes reçoivent un appui accru pour avoir accès aux ressources essentielles et les contrôler. Cela est particulièrement vrai pour le microfinancement, où l'on se souciera tout spécialement de mettre en place des structures adaptées aux capacités d'épargne des femmes et à leurs besoins en matière de prêts. Parallèlement au développement d'institutions collectives (particulièrement dans le cadre des efforts de développement axés sur les districts en Ouganda, où les groupes locaux d'épargne sont presque uniquement composés de femmes), on cherche à renforcer les institutions financières en amont pour chapeauter le développement au niveau communautaire, par exemple les "Women's Finance Trusts" en Ouganda et au Kenya.

9. **Asie et Pacifique.** La Division Asie a mis particulièrement l'accent sur la participation plus active des femmes et sur la prise en compte de leurs besoins spécifiques dans le plan de travail et budget annuel (PTBA) de tous les projets menés dans la région. Dans un nombre croissant de pays, les femmes sont représentées au sein des comités chargés de l'exécution des projets (Bangladesh, Chine, Inde, Népal, Philippines et Viet Nam), qui seront ainsi mieux ciblés. Dans le cadre du projet de création d'emplois en milieu rural (Projet ID 378-BD) au Bangladesh, des mesures spéciales de ciblage aident à assurer la promotion de femmes entrepreneurs et à leur donner une formation et un appui adéquats. En Chine, des ateliers sur le rôle spécifique des femmes ont été organisés par le Programme alimentaire mondial (PAM) en collaboration avec le FIDA, et un appui a été prêté pour donner à des femmes une formation technique associée à des cours d'alphabétisation fonctionnelle.

10. **Amérique latine et Caraïbes.** Étant donné que les femmes jouent un rôle très important dans les décisions relatives à la production alimentaire et que toutes les mesures visant à assurer la sécurité alimentaire des ménages et à réaliser les objectifs nutritionnels passent par elles, le FIDA a commencé à renforcer au début de 1997 le rôle des femmes dans les projets qu'il finance en Amérique latine et aux Caraïbes. Ces activités, qui ont débuté avec un groupe de projets en Amérique centrale, au Mexique et à Panama, et sont financées par un don du Gouvernement japonais, ont été menées en coordination avec l'Unité régionale d'assistance technique III du Projet régional d'assistance technique pour le développement agricole en Amérique centrale, implanté au Costa Rica.

11. Les activités, conçues pour appuyer la stratégie du FIDA en matière de promotion des femmes, s'efforcent de leur donner les capacités et les outils nécessaires pour participer aux projets de développement sur un pied d'égalité avec les hommes et de leur donner accès aux ressources, aux services et au savoir-faire productifs, pour qu'elles puissent améliorer leurs revenus et leurs conditions de vie.

12. **Proche-Orient et Afrique du Nord.** La spécificité hommes/femmes reste un problème pour les projets menés dans cette région. Les faibles taux d'alphabétisation continuent de freiner la communication, et le peu de femmes parmi le personnel et les agents de formation reste un obstacle qui empêche les projets d'atteindre les femmes qui devraient normalement en bénéficier. Le manque d'accès aux ressources productives, y compris aux terres et à l'eau, explique qu'elles aient été peu associées aux projets.

13. Le plaidoyer en faveur des femmes a été un aspect très important de l'approche adoptée par le FIDA en 1997 pour surmonter ces obstacles. À ce titre, le personnel et les projets du FIDA ont souligné à maintes reprises l'importance que le Fonds attache aux mesures susceptibles d'aider les femmes à jouer le rôle qui leur revient, sur les plans économique et autres, dans la sécurité alimentaire du ménage et le bien-être de la famille. Entre autres mesures prises dans la région en 1997 face aux spécificités hommes/femmes, le FIDA s'est tout particulièrement attaché à aider les femmes dans la mesure du possible par l'intermédiaire des institutions existantes et, là où la situation l'exigeait, les projets ont travaillé avec des organismes distincts ou spécialisés pour les femmes. Une aide complémentaire d'organisations non gouvernementales (ONG) a par ailleurs contribué à



favoriser la participation des femmes aux projets. D'une façon générale, ceux-ci ont continué à rechercher des moyens de donner aux femmes les compétences, le savoir et la formation dont elles ont le plus besoin.

14. Parmi les résultats obtenus en 1997, il convient de citer plus particulièrement la collaboration fructueuse établie en Egypte avec une ONG locale, le Fonds populaire Ibn Khaldoun, l'adjonction, à la demande des femmes, d'activités de cultures maraîchères et de traitement des denrées alimentaires dans le Projet de remise en état de petits périmètres d'irrigation (projet ID 372-AL) en Albanie, et l'organisation d'une formation en matière de traitement des produits alimentaires pour des femmes palestiniennes.

### **Sécurité alimentaire des ménages et nutrition**

15. La sécurité alimentaire des ménages est le point de départ de l'analyse des spécificités hommes/femmes et du ciblage des activités. Au FIDA, ces deux stratégies sont complémentaires et étroitement liées l'une à l'autre. À sa cinquante et unième session, en avril 1994, le Conseil d'administration a approuvé le cadre et la stratégie intitulés "Vers une stratégie d'amélioration de la nutrition à la faveur de projets d'investissement ruraux" (document EB 94/51/R.35). Pour le FIDA, le principal objectif opérationnel est de renforcer la base de ressources permettant aux ménages de satisfaire leurs besoins fondamentaux, notamment sur le plan alimentaire, grâce à des projets d'investissement destinés à développer et améliorer la productivité des ménages ruraux moyennant un accroissement de la production et des revenus agricoles ainsi que d'autres mesures destinées à atténuer la pauvreté rurale. Donner durablement aux groupes cibles accès à une alimentation adéquate (notamment à de l'eau de boisson sûre) sur des bases stables en favorisant systématiquement la sécurité alimentaire des ménages est un objectif important adapté à la spécificité du FIDA.

16. L'une des principales activités entreprises par le FIDA durant la période considérée a été l'atelier sur la sécurité alimentaire des ménages et la problématique hommes/femmes: avantage comparé du FIDA", organisé en mai 1997. Cet atelier, qui a donné à 87 participants l'occasion d'échanges approfondis, avait pour but d'entamer au Fonds un débat ouvert sur les questions intéressantes tout particulièrement les activités opérationnelles au jour le jour. Durant l'atelier, les différentes divisions régionales ont chacune élaboré une stratégie sur la sécurité alimentaire des ménages et la problématique hommes/femmes; une stratégie d'ensemble a ainsi pu être mise au point qui est aujourd'hui appliquée à l'ensemble des programmes et projets régionaux du Fonds. Il a été décidé d'organiser une fois par an un atelier du même type à l'intention du personnel du FIDA pour poursuivre au sein du FIDA le débat, l'analyse et le ciblage sur les questions de sécurité alimentaire.

17. Dans le cadre de sa participation aux réunions préparatoires du Sommet mondial de l'alimentation organisé à Rome en 1996, le FIDA avait préparé un document intitulé "La sécurité alimentaire - Incidences sur les orientations et les activités visant à réduire la pauvreté rurale et à améliorer la nutrition", qui avait été largement diffusé. En 1997, le FIDA a participé à toutes les réunions du Groupe de travail interinstitutions pour un système de cartographie de l'insécurité et de la vulnérabilité alimentaires, dont il accueillera la prochaine réunion en avril 1998.

18. De nombreux projets comportant un élément Sécurité alimentaire des ménages ont été financés par le Programme spécial pour les pays de l'Afrique subsaharienne touchés par la sécheresse et la désertification (PSA), dont l'un des principaux objectifs est de mettre en place des systèmes paysans de production, capables de résister au stress de l'environnement, de façon à accroître la sécurité alimentaire des ménages et de la collectivité dans les zones exposées à la sécheresse. On a privilégié la mise au point de denrées traditionnelles résistantes à la sécheresse, l'introduction de mesures de conservation des sols et de l'eau ainsi que d'agroforesterie, la reconstitution des avoirs



productifs, la commercialisation et les activités rémunératrices hors-exploitation. Les projets démontrent d'autre part l'intérêt qu'il y a à appliquer une approche participative pour atteindre le double objectif de la sécurité alimentaire et de la conservation des ressources.

19. Les activités menées grâce au Fonds de survie belge (FSB) sont un autre "créneau" pour l'élaboration de projets comportant des prescriptions en matière de sécurité alimentaire des ménages, conformément à l'objectif que s'est fixé le FIDA. Les activités menées au titre du Programme conjoint - Fonds de survie belge (PC-FSB) sont axées essentiellement sur la sécurité alimentaire, notamment la sécurité alimentaire des ménages et l'amélioration de la situation nutritionnelle, et les projets comportent, s'il y a lieu, la prestation de soins de santé primaires et des mesures d'assainissement. Le renforcement du rôle politique, social et économique des bénéficiaires est un moyen d'améliorer la gestion locale et de renforcer localement les capacités. L'accent est mis sur le rapport coût/efficacité, les possibilités de transposition, la pérennité des activités des projets et la conservation des ressources naturelles. En règle générale, les activités FSB portent sur les aspects sociaux des projets, notamment santé, nutrition et approvisionnement en eau. En décembre 1997, 22 projets PC-FSB avaient été approuvés dans la zone cible, qui comprend la corne de l'Afrique, l'Afrique de l'Est, la région des Grands Lacs en Afrique centrale, les pays du Sahel central (Burkina Faso, Mali, Niger et Tchad) ainsi que l'Angola. On encourage de multiples institutions à collaborer au niveau intersectoriel à la conception et à l'exécution des projets afin de tirer parti des avantages comparatifs de leurs politiques et programmes dans l'intérêt du groupe cible du PC-FSB.

## **B. Questions techniques**

### **Gestion des projets**

20. Deux grandes questions intéressent la gestion des projets: la qualité du personnel chargé de la gestion et la structure de l'unité de gestion du projet (UGP). Le FIDA n'ayant pas de représentation sur le terrain, il ne peut apporter d'appui direct au personnel local qui travaille sur les projets. Les missions de supervision cherchent à résoudre ce problème en analysant les besoins en matière de formation et en prêtant l'appui nécessaire, qu'il s'agisse de formation structurée du personnel ou de visites d'échange venant compléter l'appui normalement fourni par les contrôleurs de projet ou des consultants lors de missions de suivi. De surcroît, pour renforcer les capacités des spécialistes locaux, le FIDA appuie trois programmes de formation en gestion dans différentes régions: le Programme de formation à la gestion agricole pour l'Afrique (AMTA), le Programme de formation pour la réduction de la pauvreté en Asie-Pacifique (PATAP), et la Formation à la gestion agricole au Proche-Orient et en Afrique du Nord (NENAMTA). Le Programme AMTA I (1984-1993) a permis de former environ 500 directeurs de projet et personnels de projet expérimentés ainsi que 75 formateurs dans 27 pays d'Afrique. Dans le cadre du programme AMTA II, lancé en 1996, des ateliers nationaux de sensibilisation ont été organisés dans neuf pays et 61 formateurs ont été formés dans quelques établissements nationaux de Côte d'Ivoire et du Nigéria en 1997. Le programme PATAP a été approuvé en 1994 et la formation se poursuit dans six pays. Le programme NENAMTA, approuvé en 1994, est subdivisé en trois parties et couvre 11 pays. Les arrangements initiaux sont maintenant en place et la formation des formateurs va bientôt commencer. Ces programmes de formation ont été conçus pour améliorer les compétences des directeurs de projet et donc accroître et améliorer l'utilisation des capacités locales de gestion des projets de développement agricole.

21. La notion de gestion des projets a considérablement évolué, particulièrement en Afrique occidentale et centrale, et s'est adaptée aux changements récents du cadre institutionnel et politique dans lequel s'inscrivent les projets de développement agricole. L'organisation de l'UGP s'est modifiée, puisque l'on est passé d'une structure lourde du point de vue du personnel et du matériel à une petite unité de coordination qui sous-traite les activités techniques d'un projet à des institutions



partenaires privées, semi-privées et publiques travaillant directement avec la population dans le domaine concerné. La présence des bénéficiaires au sein des comités d'orientation provinciaux et nationaux chargés d'approuver le PTBA d'un projet est la garantie qu'ils participent directement au processus de décision. Cette évolution a été pour l'essentiel favorisée par la tendance générale à: a) associer de plus en plus le secteur privé à l'exécution des projets d'investissement; b) réduire le plus possible l'intervention directe des autorités dans l'exécution des projets et donc réduire le renforcement coûteux et limité dans le temps des services publics locaux et c) aider durablement les populations locales en leur donnant les moyens de prendre en main leur propre développement.

22. L'objectif général de ce changement radical est de donner plus d'efficacité et de souplesse aux projets. Les coûts de gestion des projets, inclus dans le montant du prêt, peuvent être sensiblement réduits (en particulier les dépenses renouvelables), le but étant que la population cible bénéficie d'un maximum d'avantages. De plus, le fait d'associer étroitement des institutions locales telles que ONG, institutions spécialisées, ou organisations de services décentralisées, rend superflue la création de nouvelles institutions et permet d'utiliser les capacités, l'expérience et le savoir existants, ce qui garantit la pérennité et la possibilité de transposition des activités entreprises avec l'appui du projet.

23. Le principe de la sous-traitance des activités de projet à des ONG confère un rôle nouveau à l'UGP, qui se consacre désormais à la coordination et au suivi des activités menées par les institutions partenaires. Outre la gestion administrative et financière générale du projet, l'UGP est chargée de concevoir, planifier, programmer et suivre l'exécution des activités qui leur sont confiées et de leur donner les moyens techniques et l'appui institutionnel nécessaires pour qu'elles puissent s'acquitter de leur rôle d'exécutant.

### **Gestion du portefeuille**

24. En 1997, le FIDA a élaboré sa première fiche de notation institutionnelle qui porte notamment sur la mise au point d'un système de gestion du portefeuille - l'un des cinq grands axes stratégiques. Plusieurs mesures ont été prises pendant l'année considérée pour renforcer l'efficacité de la gestion du portefeuille. Il s'agit des mesures suivantes:

25. **Système de gestion du portefeuille de projet (SGPP).** Le SGPP a été conçu pour aider à planifier, exécuter et faire avancer les projets, à gérer le portefeuille et à mener des activités d'appui. En tant que tel, il était censé prendre en compte les besoins spécifiques des contrôleurs de projet en matière de planification et d'exécution des projets ainsi que la nécessité, au niveau institutionnel, d'assurer une gestion efficace et efficiente du portefeuille. Le SGPP centralise aujourd'hui tous les renseignements sur les projets, qui sont accessibles au personnel du FIDA à tous les niveaux; il est prévu d'en élargir l'accès aux institutions coopérantes. La plupart des membres du personnel du Département gestion des programmes ont appris à utiliser le système et la formation du personnel de plusieurs autres divisions dans ce domaine est maintenant achevée. Pour faire du système un bon instrument de suivi pour les contrôleurs et les directeurs de projet, on est en train de lui adjoindre des renseignements complémentaires sur 460 projets anciens; il faut toutefois intensifier les efforts pour introduire des informations à jour dans le système et les utiliser dans les opérations courantes.

26. **Examens de portefeuille au niveau des divisions.** En 1997, la Division Afrique I a mis en place un système d'examen du portefeuille afin d'améliorer tant la gestion du portefeuille au niveau de la division que la performance individuelle des projets. En novembre 1997, il a été décidé d'adopter ce système dans tout le Département gestion des programmes pour: a) disposer d'un instrument commun permettant d'évaluer la performance des projets en fonction d'une seule série de critères; b) pouvoir cerner avec précision les problèmes d'exécution et jeter les bases d'une analyse et



d'une solution et c) disposer d'une base à partir de laquelle élaborer un processus interne d'évaluation et d'amélioration de la performance d'exécution. L'expérience acquise au bout d'une année d'utilisation du système est exposée à l'annexe V (extraits du rapport de synthèse de la Division Afrique I sur la première série d'examens du portefeuille par les contrôleurs de projet). L'idée est d'intégrer le système d'examen du portefeuille au niveau des divisions dans le SGPP d'ici la fin de 1998 de façon à n'avoir qu'un seul système et une seule base de données commune susceptibles d'être utilisées à diverses fins.

27. À moyen terme, c'est à partir des examens de portefeuille au niveau régional, et avec le SGPP, que l'on établira, selon une démarche systématique de la base au sommet, les rapports sur la performance du portefeuille. À partir des résultats des examens de portefeuille au niveau des divisions, les directeurs de division informeront le Président adjoint du Département gestion des programmes de l'état d'avancement de tous les projets inclus dans le portefeuille de leur division. Le Président adjoint du Département gestion des programmes sera associé chaque trimestre à l'examen des projets et informera le Président de leur état d'avancement. Des réunions d'examen de portefeuille auront lieu tous les six mois avec le Président. Les résultats des examens de portefeuille à tous les niveaux ainsi que les mesures de suivi nécessaires seront à l'avenir communiqués chaque année au Conseil d'administration dans les rapports de situation sur l'exécution des projets.

28. **Cycle de projet restructuré.** Afin d'assurer le contrôle de la qualité des nouveaux projets qui viennent s'intégrer à la réserve du Fonds, la direction a approuvé un cycle restructuré d'élaboration des projets qui est entré en vigueur en janvier 1998 après une période d'essai prolongée. Le cycle se concentre sur les éléments suivants: exposé des opportunités stratégiques de pays (COSOP), fondé sur l'expérience acquise durant l'exécution des projets; mise en place de groupes serveurs dans les pays; préparation technique complète au stade de la formulation; préparation d'une solide proposition d'investissement au stade de la préévaluation; appui porté par la demande durant l'exécution; avis politiques et stratégiques donnés par la direction; enfin, efficacité de l'équipe d'élaboration des projets.

29. **Cadre pour définir la période d'exécution des projets.** Compte tenu de l'expérience acquise et de l'évolution constante du contexte dans lequel s'inscrit l'élaboration des projets de type FIDA, le cadre permettant de définir les périodes d'exécution des projets vise à garantir que les projets débutent et s'achèvent en temps opportun. Les principales adaptations apportées en 1997 sont les suivantes: a) la période d'exécution des projets dus à l'initiative du FIDA sera de six à huit ans; b) la période d'exécution du projet commencera à la date de l'entrée en vigueur du prêt; c) une prorogation de la date de clôture ne sera consentie, que pour un maximum de trois ans, que dans des cas exceptionnels et autorisée lorsque le portefeuille a été activement géré, que des mesures bien conçues ont été prévues pour la période de prorogation et que l'emprunteur a donné des garanties et manifesté sa volonté d'appliquer ces mesures; d) aucun décaissement ne pourra être effectué après la date de clôture et tout solde du prêt n'ayant pas fait l'objet de prélèvement à compter de cette date sera annulé; e) lors de la conception du projet, on insistera davantage sur le démarrage rapide et l'appui adéquat aux tout premiers stades de l'exécution, puisqu'un meilleur contrôle de qualité interne permettra d'améliorer la planification des projets et notamment d'en calculer le coût de façon plus précise; f) de préférence, la plupart des conditions d'entrée en vigueur du prêt devront être réunies avant que ne s'engagent les négociations sur le prêt.

30. **Utilisation plus rationnelle des institutions coopérantes.** Depuis quelques années, de sérieux efforts sont faits pour réduire le nombre d'institutions coopérantes qui supervisent les projets menés avec l'appui du FIDA dans un pays. C'est ainsi qu'au Sénégal les deux projets supervisés par le Département ONU des services d'appui et de gestion pour le développement ont été transférés à la Banque ouest-africaine de développement (BOAD), de sorte que les quatre projets dus à l'initiative





du FIDA dans ce pays sont maintenant tous supervisés par la même institution coopérante. Un autre projet, le Projet d'aménagement et de développement villageois (projet ID 1019-SN), approuvé en décembre 1997, sera également supervisé par la BOAD.

### **Questions ayant trait à la supervision**

31. À sa vingtième session, en février 1997, le Conseil des gouverneurs a adopté une résolution sur l'administration des prêts et sur la supervision de l'exécution des projets menés avec l'appui du FIDA ainsi que le plan d'action préparé par la direction. Celle-ci a créé un groupe de travail chargé d'établir des propositions en vue d'arrêter les dispositions relatives aux 15 projets tests qui seraient supervisés par le FIDA et pour améliorer la supervision par les institutions coopérantes des projets du FIDA. La supervision directe donnera au FIDA l'occasion d'acquérir une expérience directe de l'exécution des projets et lui permettra de mettre au point de nouveaux critères et normes pour la supervision des projets. Il sera ainsi en mesure de travailler plus efficacement avec les institutions coopérantes pour renforcer l'exécution et l'impact des projets qui leur sont confiés.

32. **Supervision par le FIDA de quinze projets tests.** À sa soixante et unième session, en septembre 1997, le Conseil d'administration a approuvé les critères de sélection des 15 projets tests qui seraient supervisés par le FIDA. Il a décidé que les projets tests, dus à l'initiative du FIDA, devaient être novateurs, représenter de façon équilibrée les différentes régions et concerner des secteurs dans lesquels le FIDA a défini un axe stratégique et/ou qu'ils devaient être cofinancés par d'autres institutions financières internationales ou des donateurs bilatéraux qui accepteraient la supervision directe du FIDA.

33. À sa soixante-deuxième session, en décembre 1997, le Conseil d'administration a approuvé trois projets dont le FIDA assurera la supervision, à savoir: le Projet de services agricoles dans le nord-ouest en Arménie (projet ID 1038-AM), le Projet de diversification et d'intensification de l'agriculture au Bangladesh (projet ID 1029-BD) et le Projet de développement du couloir Puno-Cuzco au Pérou (projet ID 1044-PE).

34. Sur la base d'informations internes et en faisant appel à des compétences externes, on a préparé un rapport administratif sur les projets du FIDA (manuel opérationnel) qui sera utilisé par le personnel du Fonds directement associé à la supervision des 15 projets tests. Le manuel, qui définit les tâches, les procédures à suivre et les responsabilités de toutes les divisions, depuis la préévaluation jusqu'à l'appui à l'exécution, devrait être utile non seulement au personnel du FIDA mais aussi aux responsables de gestion de projet d'autres institutions qui participent à des projets menés avec l'appui du FIDA.

35. Des négociations sont en cours avec le Bureau des services d'appui aux projets de l'ONU (BSP/ONU) en vue de sous-traiter l'administration des prêts et les services de passation des marchés pour les 15 projets tests, pour que le personnel du FIDA puisse se concentrer sur les questions soulevées dans les rapports conjoints de supervision et qui ont trait à la dimension humaine des projets. Il insistera notamment sur le suivi participatif, l'évaluation de la problématique hommes-femmes et la participation des bénéficiaires à l'exécution des projets.

36. **Supervision de projets par les institutions coopérantes.** Un atelier d'une journée sur la supervision des projets a été organisé au FIDA le 13 février 1998 avec la participation de représentants de huit institutions coopérantes et de plusieurs membres du personnel du Fonds. Au vu des excellents résultats obtenus, les représentants des institutions coopérantes ont demandé que ce type d'atelier soit régulièrement organisé sur des thèmes d'intérêt commun. Outre l'administration des prêts et la supervision des fonctions de passation des marchés dont se chargent déjà les institutions coopérantes, il a été convenu que ces dernières assumeraient à tout le moins les tâches de supervision ci-après pour les projets financés par le FIDA: a) préparation, durant le dernier trimestre



de chaque année, d'un programme de travail et budget d'une page pour chaque projet précisant les principaux problèmes à résoudre et les impératifs de la mission pour l'année suivante; b) vérifier que les états financiers et les rapports de vérification des comptes sont effectivement soumis; c) veiller au maintien du financement de contrepartie; d) promouvoir activement les projets en organisant des ateliers annuels pour s'assurer qu'ils sont menés avec la participation des bénéficiaires et que l'on en contrôle l'impact sur les moyens d'existence des bénéficiaires; e) aider les directeurs de projet à préparer les rapports de fin de projet; f) approuver le programme de travail et budget annuels de chaque projet après inclusion des observations formulées par le FIDA. Ces mesures aideront à renforcer l'évaluation d'impact et, pour peu qu'elles soient inscrites dans la conception des projets, amélioreront le suivi des activités par les institutions coopérantes. Des ateliers de démarrage seront organisés par les emprunteurs avec la participation active du FIDA et de l'institution coopérante. Le FIDA va mettre au point des dossiers pour ces ateliers qui permettront à l'emprunteur (bénéficiaires) de prendre en main le processus.

### C. Questions financières

#### Fonds de contrepartie

37. Le financement de contrepartie apporté par un emprunteur couvre généralement une partie des dépenses renouvelables d'un projet. Il peut s'agir des salaires du personnel local, du loyer des locaux du projet et d'une partie des frais d'entretien des véhicules et du matériel.

38. Le niveau de la contribution du gouvernement est généralement fixé au stade de l'élaboration d'un projet. Pour les 26 projets clos en 1997, le niveau escompté de la contribution du gouvernement en pourcentage du coût total du projet, allait de zéro pour le projet mené en Bosnie-Herzégovine, à 56% pour le projet mené en Algérie. Pour 12 projets, le gouvernement devait normalement contribuer à 20% au moins des coûts d'ensemble du projet.

39. Plusieurs facteurs expliquent que des gouvernements ne soient pas en mesure de faire face à leurs obligations en matière de financement de contrepartie. Dans certains projets, les PTBA préparés par les organismes d'exécution ne sont ni examinés, ni entérinés par le gouvernement, qui n'est donc pas au courant des fonds qu'il est censé fournir pour l'année budgétaire considérée. Une forte dévaluation monétaire dans un pays est une autre source de problème pour le financement de contrepartie et peut également avoir un effet négatif sur le pourcentage de décaissement du prêt du FIDA. Pour y remédier l'emprunteur peut demander une réaffectation du produit du prêt de manière à réduire le pourcentage de la contribution du gouvernement aux dépenses renouvelables généralement financées en monnaie locale.

40. Lorsque le financement de contrepartie est insuffisant et ne vient pas à temps, l'exécution du projet se ralentit, le personnel local est démobilisé et les avantages du projet tardent à se faire sentir pour les bénéficiaires. L'examen de 26 projets clos a montré que cinq d'entre eux avaient eu du mal à obtenir à temps les fonds de contrepartie. En Afrique I, des problèmes de financement de contrepartie se sont posés dans dix pays sur 24, ce qui a ralenti les progrès de l'exécution. Cette question retient particulièrement l'attention lors de la conception et de l'exécution des projets. Toutefois, pour le FIDA, il s'agit d'un problème plus difficile que ceux qui sont liés à une mauvaise gestion car il touche à des questions macro-économiques générales et à la façon dont les ministères des finances fixent les priorités dans l'affectation des ressources face à des demandes concurrentes.

41. Un des projets dont la clôture est intervenue en 1999 montre parfaitement comment remédier au problème des retards dans les financements de contrepartie. Dans le Projet de développement des petites exploitations dans les zones marginales mené en République-Unie de Tanzanie (projet ID 455-TZ), on a compensé le non-versement du financement de contrepartie du gouvernement, qui constituait un frein à l'exécution du projet, en faisant appel à la contribution des bénéficiaires et des conseils de district.



42. Le Département Gestion des programmes s'efforce d'atténuer ce problème en examinant soigneusement, au moment de la conception de chaque projet, le niveau de la contribution du gouvernement pour que celui-ci soit en mesure de faire face à ses engagements. De plus, en veillant à ce que le principe de décentralisation soit appliqué dès la conception du projet, on réduit à un minimum les dépenses renouvelables en sous-traitant certaines activités à des ONG.

### Arriérés

43. Depuis le début des années 80, la situation générale de la dette d'un certain nombre de pays à faible revenu et à revenu intermédiaire se dégrade sérieusement, ce qui a des répercussions sur les opérations de prêt de la plupart des institutions financières internationales, dont le FIDA. Au 31 décembre 1997, 26 pays étaient redevables d'arriérés pour plus de 75 jours. Six d'entre eux (Cameroun, Congo, Cuba, Libéria, République démocratique du Congo et Somalie) doivent à eux tous 87% des arriérés. À l'exception du Cameroun et de Cuba, tous les pays ayant des arriérés importants ont traversé ou traversent une période d'instabilité politique, si bien que les problèmes d'arriérés ne pourront y être résolus à court terme sans aide extérieure, en particulier du fait que leur base fiscale est faible et leur système de recouvrement de l'impôt peu efficace.

44. Dans le cas du FIDA, le problème des arriérés concerne surtout les pays d'Afrique occidentale et centrale et a sérieusement entravé les opérations de prêt en Afrique I en 1997. Toutefois, les efforts déployés conjointement depuis deux ans par la division concernée et le Bureau du Contrôleur ont aidé à faire face à la situation dans le cas des pays qui ont accumulé de tels arriérés qu'il n'est plus réaliste d'attendre de règlement en un versement unique. C'est pourquoi des formules de rééchelonnement de la dette ont pu être négociées avec les gouvernements du Cameroun, du Congo, de la Guinée-Bissau et du Niger et les activités ont pu reprendre dans tous les pays, à l'exception du Congo où une nouvelle suspension est intervenue en raison de l'agitation politique. Le Cameroun s'est retrouvé avec des arriérés à la fin de 1997, mais cette situation ne devrait pas se prolonger.

45. Ces mesures de rééchelonnement de la dette, condition de la levée de la suspension, ont toutes été appliquées selon la même règle: a) versement immédiat d'un montant convenu représentant une certaine proportion des arriérés; b) règlement du solde des arriérés conformément à un plan de rééchelonnement; et c) paiement du principal et des intérêts courants conformément au calendrier de chaque accord de prêt. Les modalités précises appliquées à chacun des quatre pays différaient quant à la proportion des arriérés à régler et la durée de la période de remboursement des arriérés, selon le niveau d'endettement. Dans le cas du Cameroun, par exemple, environ 10 millions de USD étaient dus au 30 juin 1995: 1,5 million de USD devaient être réglés immédiatement et le solde de 8,5 millions de USD restants devant l'être en 18 tranches semestrielles à compter d'octobre 1995.

46. L'adoption de ces plans de rééchelonnement a permis au FIDA de relancer ses activités dans trois des quatre pays. Au Niger, on a procédé à un examen du portefeuille de projets du FIDA afin de réactiver le Projet de développement rural de la région d'Aguié (projet ID 292-NE) et de lancer le Programme spécial de pays - Phase II (projet ID 434-NE), signé peu avant la suspension. Dans ce dernier cas, un facilitateur a été recruté à l'automne 1997 pour aider le gouvernement à remplir les conditions d'entrée en vigueur du prêt afin d'accélérer le démarrage du programme. Au Cameroun, qui faisait l'objet d'une suspension depuis 1991, un projet a été clos et un autre annulé, et une mission de réactivation du portefeuille a été organisée en novembre 1997 en vue d'entamer le processus d'élaboration d'une réserve de projets. Dans le cas de la Guinée-Bissau, une mission d'identification a eu lieu à la fin de 1997 et on s'emploie à recueillir d'autres données, ce qui permettra de soumettre un dossier d'admission pour inclure un nouveau projet dans la réserve immédiatement après l'approbation du COSOP prévue pour mars 1998.



47. Parallèlement à ces arrangements spéciaux négociés au cas par cas, la direction du FIDA a préparé un plan directeur global pour la gestion des relations opérationnelles avec les pays très endettés (Plan directeur du FIDA pour la gestion des partenariats avec les pays ayant des arriérés), qui a été approuvé par le Conseil des gouverneurs à sa vingt et unième session en février 1998. L'objectif est double: a) proposer un cadre général essentiellement préventif pour gérer les relations du FIDA avec les pays qui ont tendance à avoir des arriérés et b) demander les avis et l'approbation des organes directeurs du FIDA.

48. Sur la base de ce plan directeur, le Conseil d'administration a approuvé la participation du FIDA à l'Initiative lancée par le Fonds monétaire international (FMI) et la Banque mondiale pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (initiative PPTE) afin de gérer dans la pratique le partenariat avec les pays redevables d'arriérés relatifs aux prêts du FIDA ou qui risquent de l'être à l'avenir en raison du poids du service de leur dette. L'objectif de l'initiative PPTE est de ramener la valeur actuelle nette (VAN) de la dette de pays pauvres ayant un endettement non gérable à un niveau qui ne compromette plus leurs réformes économiques et leur action de lutte contre la pauvreté.

49. Dans le cadre de cette initiative, les PPTE qui satisfont aux critères préliminaires en matière de réformes politiques, d'ajustement structurel, de lutte contre la pauvreté et d'absence d'arriérés peuvent faire l'objet de mesures d'allègement de la dette. Les pays pris en considération doivent d'abord faire l'objet d'une analyse de leur endettement afin de déterminer s'il est gérable, d'une évaluation de leur endettement total et de consultations entre tous les créanciers avant que l'accord puisse se faire sur les mesures d'allègement de la dette à appliquer et sur les mesures d'accompagnement à prendre pendant une période intérimaire de trois ans. À la fin de cette période, les pays doivent avoir mis en place un cadre général d'action et une structure économique qui leur permettent de tirer durablement profit du mécanisme d'allègement de la dette. À ce stade, le Club de Paris accorde normalement un allègement important de la VAN de la dette, les créanciers bilatéraux et commerciaux non-membres du Club de Paris accordent un allègement à des conditions comparables et les institutions financières internationales accordent les allègements encore nécessaires pour que l'endettement actualisé du pays revienne à un niveau gérable. Dans ce cadre, le FIDA a approuvé en 1997 des mesures d'allègement de la dette pour le Burkina Faso et l'Ouganda.

### **Vérification des comptes des projets**

50. En 1997, plusieurs projets n'ont pas présenté leurs rapports de vérification des comptes en temps voulu. En règle générale, les retards enregistrés dans la présentation des états financiers vérifiés sont dus aux facteurs suivants: a) dans certains pays membres en développement, les états financiers vérifiés ne sont pas présentés dans les délais voulus par les organismes d'exécution, en raison essentiellement de dispositions statutaires exigeant l'approbation du Parlement ou l'autorisation du gouvernement avant la mise en circulation de ces états; b) certains comptables du secteur privé connaissent mal les prescriptions du Fonds en matière de comptabilité et de rapports ou sont obligés par la loi de tenir des comptes conformément au système comptable public, qui peut différer sensiblement des normes comptables internationales généralement admises; c) l'emprunteur n'engage pas les commissaires aux comptes en temps voulu; d) les comptes des projets ne sont pas suffisamment actualisés pour que les commissaires aux comptes puissent les vérifier; e) les commissaires aux comptes ne peuvent procéder qu'à une vérification des comptes abrégée, qui n'est pas un outil de gestion satisfaisant.



51. Le Département gestion des programmes s'efforce de résoudre ces problèmes de plusieurs manières. Pendant la préévaluation du projet, les missions doivent normalement évaluer la capacité institutionnelle des organismes d'exécution du projet proposé, de bien rendre compte des fonds du prêt, notamment en préparant, tenant et établissant les livres comptables et financiers nécessaires aux fins de la vérification annuelle des comptes. Les missions de préévaluation vérifieront également qu'il existe des comptables compétents et indépendants auxquels il est possible de faire appel pour effectuer la vérification des comptes du projet dans de bonnes conditions d'économie et d'efficacité.

52. Un mandat type pour tous les commissaires aux comptes a été mis au point dans le rapport administratif sur les projets (manuel opérationnel); il comprend la préparation de rapports exhaustifs de vérification des comptes pour les projets supervisés par le FIDA comme par les institutions coopérantes. Dans les pays où il n'est pas facile d'effectuer des vérifications ponctuelles, on évitera autant que possible d'utiliser les relevés de dépenses, pour justifier les décaissements.

53. En collaboration avec les institutions coopérantes, le FIDA est en train d'établir un état récapitulatif des vérifications externes, qui comprendra notamment les précisions suivantes: a) date limite pour les rapports de vérification des comptes de chaque projet; b) date effective de présentation; c) indication relative à la mise en oeuvre par l'emprunteur des recommandations du commissaire aux comptes (qui sera contrôlée par l'institution coopérante). Dans les cas extrêmes, quand les rapports de vérification ne sont pas satisfaisants, et sur recommandation de l'institution coopérante, le FIDA utilisera une partie des fonds du prêt pour procéder à une autre vérification.

#### **D. Thèmes proposés pour le rapport de l'an prochain**

##### **Participation**

54. Dans le cadre de sa stratégie institutionnelle, le Fonds constate qu'il rencontre de plus en plus de difficultés pour mobiliser des ressources financières auprès d'un certain nombre de pays clés, qui ont toujours appuyé les programmes en faveur des pauvres. La dégradation de la situation mondiale et la détérioration des divers contextes institutionnels et macro-économiques ont eu des effets préjudiciables, qui ont été aggravés par la nécessité de se lancer dans des initiatives plus complexes et plus ardues, afin de tenir compte des nouvelles priorités en matière de développement. Malgré ces difficultés, le Fonds est résolu à faire l'usage le plus efficace possible des ressources mises à sa disposition. Au cours de ces dernières années, il a procédé à un examen complet de ses processus opératoires, de ses orientations vis-à-vis de ses clients et de son efficacité opérationnelle, dans le but de mettre à un moindre coût des ressources mieux ciblées à la disposition de ceux qui sont en fin de compte ses clients, les ruraux pauvres. Le Fonds a profondément remanié son cycle de projet afin d'assurer une plus grande participation des clients à la conception et à l'exécution des projets et il a mis davantage l'accent sur les besoins des ruraux pauvres tels qu'ils les perçoivent eux-mêmes.

## **II. QUELQUES CARACTÉRISTIQUES DU PORTEFEUILLE DE PROJETS DE 1997**

### **A. Nouveaux projets du portefeuille**

55. On trouvera dans la présente section un exposé des caractéristiques essentielles des nouveaux projets du portefeuille. Au total, 30 nouveaux projets ont été ajoutés au portefeuille en 1997. Le montant du financement du FIDA (400,5 millions de USD en 1997) a enregistré une diminution de 8,6 millions de USD (2%) par rapport à 1996.



56. Le tableau 2 donne la répartition par région en 1997, avec son évolution dans le temps<sup>1/</sup>.

**Tableau 2**  
**Répartition des projets par région**

	1978-1997				1994-1996				1997			
	Nombre de projets	% du total	Montant des prêts a/	% du total	Nombre de projets	% du total	Montant des prêts a/	% du total	Nombre de projets	% du total	Montant des prêts a/	% du total
AFRIQUE I	107	21,9	973,9	17,2	20	21,3	208,5	18,1	2	6,7	18,5	4,6
AFRIQUE II	88	18,0	940,9	16,6	20	21,3	217,3	18,9	4	13,3	38,1	9,5
ASIE	127	26,0	1 932,4	34,1	23	24,5	339,7	29,5	10	33,3	177,2	44,2
ALC	88	18,0	880,6	15,5	17	18,1	178,9	15,6	6	20,0	84,6	21,1
POAN	79	16,2	944,4	16,6	14	14,9	205,7	17,9	8	26,7	82,1	20,5
TOTAL	489	100,0	5 672,2	100,0	94	100,0	1 150,0	100,0	30	100,0	400,5	100,0

a/ en millions de USD

57. Ainsi qu'il ressort du tableau 2, c'est la région Asie et Pacifique qui a bénéficié du plus grand nombre de projets en 1997 (10, soit 33,3%) et de la plus grande part des ressources allouées (177,2 millions de USD, soit 44,2%), ce qui représente une augmentation par rapport aux sept projets approuvés en 1996 pour un montant de 102,5 millions de USD. Le nombre de projets approuvés dans la région Proche-Orient/Afrique du Nord est passé de quatre à huit, et les ressources allouées ont progressé de 60,0 millions de USD à 82,1 millions de USD. La région Amérique latine et Caraïbes a enregistré un recul du nombre de projets approuvés (passant de sept à six projets), mais les ressources allouées ont augmenté de 9,7 millions de USD. Deux nouveaux projets ont été approuvés dans la région Afrique I, qui en comptait sept en 1996, le financement du Fonds diminuant de 62,4 millions de USD, tandis que dans la région Afrique II, le nombre de projets approuvés a chuté de huit à quatre<sup>2/</sup> et les ressources allouées ont régressé de 52,8 millions de USD. Le nombre des projets et le montant des prêts du FIDA approuvés pendant la période 1994-1996 continuent à refléter une tendance de longue durée. La part moyenne des régions est indiquée au tableau 3.

58. Les problèmes de sécurité dans plusieurs pays africains, les suspensions de portefeuilles de pays en raison d'arriérés et les retards enregistrés dans l'instruction des projets prévus du fait des conditions institutionnelles et politiques, à remplir pour mener à terme la conception des projets ont empêché de manière imprévisible les divisions Afrique I et Afrique II d'engager leur part de ressources ordinaires du programme de prêts. C'est ainsi que les projets qui devaient être présentés au Conseil d'administration en décembre 1997 concernant le Congo et la Sierra Leone ont été ajournés en raison de troubles internes, et l'insécurité persistante régnant dans la région des Grands Lacs, notamment en République démocratique du Congo, a empêché la mise au point du programme de prêts en faveur de la région. En outre, les conditions politiques et institutionnelles requises pour la préévaluation n'étant pas réunies, l'élaboration de projets dans des pays clés comme le Kenya, le Lesotho, le Nigéria et la Zambie a été retardée. Le Département Gestion des programmes élabore actuellement une stratégie pour éviter que ces difficultés ne ressurgissent en 1998.

59. Le tableau 3 indique le montant moyen du financement du FIDA par projet pour les périodes 1978-1997 (489 projets), 1994-1996 (94 projets) et pour 1997 (30 projets). Ce montant s'établit

<sup>1/</sup> Les chiffres figurant dans ce document sont les chiffres originaux approuvés par le Conseil d'administration. Les chiffres relatifs aux projets sont exprimés en dollars des États-Unis et comprennent les dons affectés à des composantes.

<sup>2/</sup> Le Programme de réinsertion des rapatriés au Rwanda (projet ID 1059-RW), approuvé en 1997 pour la division Afrique II, a reçu un don du FIDA de 2,8 millions de USD.



respectivement pour les trois périodes à 11,6 millions de USD, 12,2 millions de USD et 13,3 millions de USD. La moyenne du financement en 1997 a augmenté par rapport aux 12,4 millions de USD de 1996.

**Tableau 3**  
**Montant moyen du financement du FIDA**

RÉGION	1978-1997		1994-1996		1997	
	Nombre de projets	Montant moyen des prêts (m de USD)	Nombre de projets	Montant moyen des prêts (m de USD)	Nombre de projets	Montant moyen des prêts (m de USD)
AFRIQUE I	107	9,1	20	10,4	2	9,3
AFRIQUE II	88	10,7	20	10,9	4	9,5
ASIE	127	15,2	23	14,8	10	17,7
ALC	88	10,0	17	10,5	6	14,1
POAN	79	12,0	14	14,7	8	10,3
TOTAL	489	11,6	94	12,2	30	13,3

m = millions

60. Le tableau 4 donne la ventilation par type de projet (sous-sectorielle). Les projets de développement agricole et rural arrivent toujours en premier, suivis par les projets de crédit.

**Tableau 4**  
**Répartition par type de projet (sous-secteurs)**

TYPE DE PROJET*	1978-1997				1994-1996				1997			
	Nbre de projets	% du total	Montant des prêts (m de USD)	% du total	Nbre de projets	% du total	Montant des prêts (m de USD)	% du total	Nbre de projets	% du total	Montant des prêts (m de USD)	% du total
DÉVELOPPEMENT AGRICOLE	161	32,9	1 847,5	32,6	27	28,7	413,5	36,0	13	43,3	201,1	50,2
DÉVELOPPEMENT RURAL	125	25,6	1 494,9	26,4	25	26,6	273,1	23,7	9	30,0	103,1	25,7
DÉVELOPPEMENT DE L'ÉLEVAGE	28	5,7	293,6	5,1	6	6,4	58,1	5,0	2	6,7	18,0	4,5
IRRIGATION	41	8,4	603,5	10,6	9	9,6	120,3	10,5	1	3,3	11,3	2,8
COLONISATION	3	0,6	52,0	0,9	0	0,0	0,0	0,0	0	0,0	0,0	0,0
RECHERCHE/ VULGARISATION/ FORMATION	31	6,3	297,5	5,2	15	16,0	143,8	12,5	1	3,3	18,9	4,7
CRÉDIT	66	13,5	793,2	14,0	9	9,6	111,5	9,7	3	10,0	40,8	10,2
PÊCHE	19	3,9	103,0	1,8	0	0,0	0,0	0,0	0	0,0	0,0	0,0
COMMERCIALISATION/ ENTREPOSAGE/ TRANSFORMATION	3	0,6	21,0	0,4	0	0,0	0,0	0,0	1	3,3	7,3	1,8
PRÊT-PROGRAMME	12	2,5	166,0	2,9	3	3,2	29,6	2,6	0	0,0	0,0	0,0
TOTAL	489	100,0	5 672,2	100,0	94	100,0	1 150,0	100,0	30	100,0	400,5	100,0

\* Chaque projet est classé dans la catégorie d'activités à laquelle est allouée la majeure partie des ressources du projet, c'est-à-dire au moins 50% de ces ressources.

m = millions

61. En ce qui concerne les conditions de prêt, comme le montre le tableau 5, ce sont les prêts à des conditions particulièrement favorables qui continuent d'absorber la plus grande part des



ressources du Fonds. Le nombre de prêts à des conditions particulièrement favorables a diminué, passant de 24 en 1996 à 23 en 1997, de même que le montant global du financement du FIDA, qui est passé de 301,8 millions de USD à 295,5 millions de USD. Le nombre de projets financés à des conditions intermédiaires est resté identique (cinq projets), avec une augmentation du financement qui est passé de 49,8 millions de USD à 73,8 millions de USD, soit une hausse de 33%, tandis que le nombre de projets financés à des conditions ordinaires a reculé de quatre à deux et le montant du financement a chuté de 57,4 millions de USD à 31,2 millions de USD.

**Tableau 5**  
**Répartition par conditions de prêt<sup>3/</sup>**

CONDITIONS DE PRÊT	1978-1997				1994-1996				1997			
	Nbre de projets	% du total	Montant des prêts m de USD	% du total	Nbre de projets	% du total	Montant des prêts m de USD	% du total	Nbre de projets	% du total	Montant des prêts m de USD	% du total
PARTICULIÈREMENT FAVORABLES	329	67,3	3 747,0	66,1	67	71,3	780,0	67,8	23	76,7	295,5	73,8
INTERMÉDIAIRES	112	22,9	1 334,8	23,5	15	16,0	215,6	18,8	5	16,7	73,8	18,4
ORDINAIRES	48	9,8	590,4	10,4	12	12,8	154,4	13,4	2	6,7	31,2	7,8
TOTAL	489	100,0	5 672,2	100,0	94	100,0	1 150,0	100,0	30	100,0	400,5	100,0

m = millions

62. Pour ce qui est de la collaboration avec d'autres institutions de développement, le nombre de projets cofinancés provenant de la réserve des institutions coopérantes a continué d'augmenter, passant de sept en 1996 à neuf en 1997. En outre, le montant du financement accordé par les institutions coopérantes elles-mêmes aux projets provenant de leur réserve et cofinancés par le FIDA a nettement augmenté, passant de 181 millions de USD en 1996 à 422 millions de USD en 1997. En conséquence, la sphère d'influence du FIDA s'est donc considérablement étendue du fait des projets provenant de la réserve des institutions coopérantes qui ont été ajoutés à son portefeuille en 1997. Avec ces seuls projets, le FIDA a étendu le champ d'application de ses politiques et de ses approches à des ressources dépassant le montant total de ses prêts de 1997.

<sup>3/</sup> Les dons affectés à des composantes et le don accordé pour le Programme de réinsertion des rapatriés au Rwanda (projet ID 1059-RW) ont été inclus dans le montant du FIDA.





**Tableau 6**  
**Cofinancement et répartition par institution initiatrice**

INSTITUTION INITIATRICE	1978-1997				1994-1996				1997			
	Nbre de projets	% du total	Montant des prêts m de USD	% du total	Nbre de projets	% du total	Montant des prêts m de USD	% du total	Nbre de projets	% du total	Montant des prêts m de USD	% du total
PROJETS (c) AYANT POUR INITIATRICE UNE INSTITUTION COOPÉRANTE	123	25,2	1 302,0	23,0	15	16,0	132,5	11,5	9	30,0	106,9	26,7
PROJETS (f) AYANT POUR INITIATEUR ET POUR COFINANCEUR LE FIDA	237	48,5	2 623,7	46,3	55	58,5	698,1	60,7	13	43,3	179,7	44,9
PROJETS (e) AYANT POUR INITIATEUR ET POUR FINANCEUR EXCLUSIF LE FIDA	129	26,4	1 746,4	30,8	24	25,5	319,4	27,8	8	26,7	113,9	28,4
PROJETS AYANT POUR INITIATRICE UNE INSTITUTION COOPÉRANTE	123	25,2	1 302,0	23,0	15	16,0	132,5	11,5	9	30,0	106,9	26,7
PROJETS AYANT POUR INITIATEUR LE FIDA	366	74,8	4 370,2	77,0	79	84,0	1 017,5	88,5	21	70,0	293,6	73,3
TOTAL	489	100,0	5 672,2	100,0	94	100,0	1 150,0	100,0	30	100,0	400,5	100,0

m = millions

63. Au cours de la période considérée, le nombre de projets ayant pour initiateur le FIDA et cofinancés par d'autres donateurs a légèrement reculé, passant de 18 à 13 projets, soit un recul de 54 à 43%, par rapport à l'ensemble du portefeuille, tandis que le montant du cofinancement accordé à des projets ayant pour initiateur le FIDA et qui ont été ajoutés au portefeuille a reculé de 126,4 millions de USD en 1996 à 26,0 millions de USD en 1997. Toutefois, d'après les estimations actuelles du cofinancement qui sera accordé aux projets ayant pour initiateur le Fonds en 1998, le montant devrait atteindre 118,0 millions de USD au minimum. En conséquence, il semble que le recul du cofinancement accordé à des projets ayant pour initiateur le FIDA n'ait été qu'une fluctuation exceptionnelle de ces apports de fonds, due à des variations normales des types et des montants des prêts accordés chaque année.



## B. Quelques indicateurs de performance du portefeuille

### Volume et composition du portefeuille

64. En 1997, 26 projets au total ont été clos. En conséquence, à la fin de l'année, 200 projets étaient en cours d'exécution active (voir à l'appendice IV la liste de ces projets et certaines informations s'y rapportant), 15 n'étaient pas encore signés, 29 n'avaient pas encore officiellement démarré, et trois autres, en cours d'exécution active, avaient été suspendus. Le tableau 7 indique la répartition par région du portefeuille de projets actifs à la fin de 1995, 1996 et 1997.

**Tableau 7**  
**Portefeuille des prêts actifs par région**  
**31 décembre 1995, 1996 et 1997**

RÉGION	1995				1996				1997			
	Nbre de projets	% du total	Montant total des prêts m de USD	% du total	Nbre de projets	% du total	Montant total des prêts m de USD	% du total	Nbre de projets	% du total	Montant total des prêts m de USD	% du total
AFRIQUE I	44	23,2	403,1	18,9	45	22,5	430,7	18,7	42	21,0	409,0	16,9
AFRIQUE II	37	19,5	375,2	17,6	34	17,0	351,1	15,2	36	18,0	371,8	15,4
ASIE	45	23,7	624,6	29,3	50	25,0	691,5	30,0	51	25,5	783,6	32,4
ALC	32	16,8	331,6	15,5	37	18,5	383,3	16,6	35	17,5	381,7	15,8
POAN	32	16,8	398,7	18,7	34	17,0	448,7	19,5	36	18,0	475,4	19,6
TOTAL	190	100,0	2 133,1	100,0	200	100,0	2 305,3	100,0	200	100,0	2 421,4	100,0

m = millions

### Institutions coopérantes chargées de la supervision des projets

65. Le portefeuille de projets est administré par le FIDA et par 10 institutions coopérantes, parmi lesquelles le BSP/ONU s'occupe de 96 projets (48,0%), la Banque mondiale de 37 projets (18,5%) et le Fonds arabe pour le développement économique et social (FADES) de 15 projets (7,5%) tout comme la Société andine de développement (CAF). Le tableau 8 donne des précisions sur le nombre de projets et le volume de prêts confiés aux institutions coopérantes du Fonds. La Banque mondiale et le BSP/ONU restent responsables de l'administration de deux tiers environ du portefeuille de projets en cours du FIDA.



**Tableau 8**  
**Répartition du portefeuille par institution coopérante**  
**31 décembre 1997**

INSTITUTION COOPÉRANTE*	Nombre de projets	% du total	Montant total des prêts m de USD	% du total
BAfD	7	3,5	60,3	2,5
FADES	15	7,5	200,3	8,3
BAsD	9	4,5	147,3	6,1
BCIE	3	1,5	28,1	1,2
BOAD	12	6,0	141,3	5,8
CAF	15	7,5	159,2	6,6
BDC	4	2,0	11,0	0,5
BID	1	0,5	6,0	0,2
FIDA	1	0,5	18,9	0,8
BSP/ONU	96	48,0	1 288,3	53,2
Banque mondiale	37	18,5	360,7	14,9
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100,0</b>	<b>2 421,4</b>	<b>100,0</b>

\* Voir le nom complet des institutions à l'annexe III.

### Signature et prise d'effet des prêts

66. Pour les 86 prêts qui ont pris effet au cours de la période 1994-1996, il s'est écoulé en moyenne 3,7 mois entre l'approbation par le Conseil d'administration et la signature de l'accord de prêt, et 8,3 mois entre la signature et la prise d'effet, soit une moyenne globale de 12,0 mois. Pour les 26 prêts qui ont pris effet en 1997, il s'est écoulé en moyenne 4,6 mois entre l'approbation et la signature de l'accord de prêt, et 8,1 mois entre la signature de l'accord et la prise d'effet, soit une moyenne globale de 12,6 mois. Pour le Programme de développement agricole des basses terres (LADEP) (projet ID 428-GM) en Gambie, il s'est écoulé 25,5 mois avant la prise d'effet, et pour le Projet de développement agricole de la région de San Juan de la Maguana (projet ID 345-DO) en République dominicaine, 38,8 mois. Si l'on exclut ces projets des calculs, le délai moyen entre l'approbation et la prise d'effet s'élève à 12,6 mois pour la région Afrique I et à 16,5 mois pour la région Amérique latine et Caraïbes.

67. Le tableau 9 montre que, si le laps de temps entre l'approbation et la signature de l'accord a augmenté en 1997 par rapport à la période 1994-1996, le délai total entre la signature de l'accord et la prise d'effet s'est raccourci. Pour les régions Afrique I et Afrique II, ce délai s'est allongé, tandis qu'il est resté identique pour la région Amérique latine et Caraïbes et qu'il s'est raccourci pour la région Asie et la région Proche-Orient et Afrique du Nord. Pour la période 1978-1996, il était en moyenne de 11,2 mois.

68. Sur les 15 prêts dont les accords étaient en attente de signature fin 1997, dix avaient été approuvés à la session du Conseil d'administration de décembre 1997 et trois avaient été approuvés avant 1997. Toutefois, sur les 29 prêts qui n'ont pas encore pris effet, 16 ont été approuvés avant 1997 et quatre seulement ont été signés avant 1997.



**Tableau 9**  
**Délai moyen entre l'approbation et la prise d'effet des prêts**

RÉGION	Nombre de prêts effectifs			Délai approbation-signature accord (en mois)			Délai signature accord-prise d'effet (en mois)			Délai approbation-prise d'effet (en mois)		
	1978-1997	1994-1996	1997	1978-1997	1994-1996	1997	1978-1997	1994-1996	1997	1978-1997	1994-1996	1997
AFRIQUE I	99	14	5	3,8	3,9	7,1	9,2	8,4	8,1	13,1	12,3	15,2
AFRIQUE II	79	21	4	3,1	2,9	2,6	7,7	8,7	9,4	10,7	11,5	11,9
ASIE	119	21	7	2,8	2,2	1,2	5,2	5,2	4,8	7,9	7,4	6,0
ALC	77	15	6	5,4	6,3	8,7	9,9	14,0	11,5	15,3	20,3	20,3
POAN	71	15	4	2,6	4,4	3,1	7,8	6,2	7,3	10,4	10,6	10,4
TOTAL/ MOYENNE	445	86	26	3,5	3,7	4,6	7,7	8,3	8,1	11,2	12,0	12,6

### Prorogation de projets

69. Sur les 26 projets qui devaient être clos en 1997, 20 ont été prorogés, la durée moyenne de prorogation par projet étant de 2,0 ans (tableau 10).

**Tableau 10**  
**Prorogation des projets**

	Projets du FIDA clos 1981-1997	Projets du FIDA clos 1997
Nombre de projets	245	26
Durée prévue (ans)	5,8	6,5
Durée de prorogation (ans)	1,9	2,0
Durée effective (ans)	7,7	8,5
Dépassement de temps moyen (%)	33	30
Projets prorogés:		
Nombre	194	20
Pourcentage	79	77

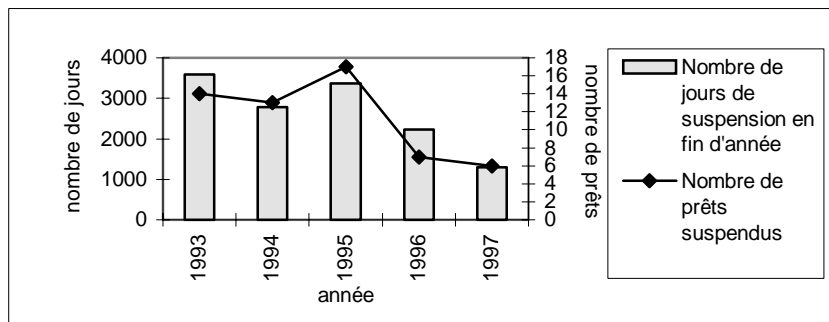


### C. Quelques indicateurs de performance des prêts

#### Suspension de prêts

70. Quarante prêts ont été suspendus (dont six plus d'une fois) au cours de l'année 1997 et six étaient encore suspendus en fin d'année. Cinq de ces prêts concernent la région Afrique I et un la région Asie. Ce chiffre représente un progrès par rapport aux sept prêts qui restaient suspendus à la fin de 1996; le nombre total de jours de suspension a également diminué, tombant de 2 237 à 1 296. Aucun de ces prêts n'avait été suspendu avant 1997. Au total, le nombre de jours de suspension en 1997 était de 3 044, ce qui constitue une amélioration par rapport au total de 4 379 jours en 1996. Le graphique 1 ci-après indique le nombre de prêts suspendus et le nombre de jours de suspension en **fin d'année** pour la période 1993-1997.

**Graphique 1**  
**Suspensions de prêts, 1993-1997**



#### Prêts clos en 1997

71. Dix-huit prêts, approuvés entre 1984 et 1991 ont été clos en 1997. La période d'exécution des prêts a été en moyenne de 8,4 ans, contre une durée estimative de 6,1 ans (tableau 11). On entend par prêts clos en 1997 le nombre de comptes de prêts qui ont été fermés pendant l'année et non le nombre de projets achevés.



**Tableau 11**  
**Prêts clos en 1997**

Numéro du prêt	Pays	Nom du projet	Date approb. Conseil	Date signatur e accord	Date de clôture initiale	Date de clôture du prêt	Durée du prêt (années)	% du dépas- sement	Montant initial du prêt millions de DTS	% de décais- sement fin 1997
<b>AFRIQUE I</b>										
230	Cameroun	Projet de développement du secteur de l'élevage	29/11/88	28/02/89	30/06/95	21/01/97	7,9	24,7	8,4	7
452	Gambie	Projet de petits ouvrages de maîtrise des eaux	05/12/89	25/01/90	30/06/97	17/10/97	7,7	4,0	2,9	93
285	Guinée	Deuxième projet de développement rural de la région de Siguiri	04/09/91	30/01/92	30/06/99	16/06/97	5,4	-27,5	9,4	35
444	Guinée	Projet de relèvement de l'agriculture au Fouta-Djalon	14/09/88	08/11/88	31/12/96	06/02/97	8,3	1,2	11,4	94
438	Mali	Projet de développement dans la zone lacustre	03/12/86	12/06/87	01/07/93	14/10/97	10,3	70,8	4,9	100
441	Niger	Programme spécial pour le Niger	03/12/87	13/01/88	01/10/92	12/09/97	9,7	104,9	10,3	98
441	Niger	Programme spécial pour le Niger	06/12/89	25/01/90	01/10/92	09/09/97	7,6	184,1	3,4	19
152	Sierra Leone	Projet d'appui au secteur agricole	11/09/84	25/10/84	30/06/88	16/09/97	12,9	250,4	5,1	87
<b>AFRIQUE II</b>										
437	Éthiopie	Programme spécial pour l'Éthiopie	03/12/86	21/04/87	31/12/93	20/05/97	10,1	50,5	9,3	47
271	Kenya	Projet d'appui aux groupements paysans et aux collectivités rurales	11/12/90	29/05/91	31/12/96	30/09/97	6,3	13,4	4,6	22
231	Madagascar	Programme de développement agricole sur les hauts plateaux	29/11/88	26/01/89	31/12/94	31/03/97	8,2	37,9	9,9	72
261	Seychelles	Projet de création d'emplois	19/04/90	26/09/90	31/12/96	16/10/97	7,1	12,6	0,9	97
248	Zimbabwe	Projet de crédit agricole et de promotion des exportations	06/12/89	24/01/90	31/12/95	11/06/97	7,4	24,4	12,1	98
<b>ASIE ET PACIFIQUE</b>										
300	Chine	Projet de mise en valeur des basses terres de Jilin	14/04/92	08/05/92	30/06/98	11/06/97	5,1	-17,1	20,0	100
249	Maldives	Projet de crédit et de services bancaires pour le développement des atolls	06/12/89	25/01/90	31/12/96	27/01/97	7,0	1,1	2,4	96
179	Sri Lanka	Projet de développement rural de Kegalle	05/12/85	27/01/86	30/06/93	10/01/97	11,0	47,6	7,5	83
<b>AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES</b>										
149	Bolivie	Projet de développement agricole de Cotagaita-San Juan del Oro	05/04/84	09/01/85	30/04/91	26/02/97	12,1	92,5	11,4	100
<b>PROCHE-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD</b>										
449	Djibouti	Projet de développement agropastoral dans le bassin de Gobaad	13/09/89	13/11/89	30/06/96	30/09/97	7,9	18,9	1,0	17
MOYENNE DE 18 PRÊTS CLOS							8,4	37,7	7,5	76



72. Par rapport à 1996, le dépassement de temps moyen en pourcentage pour les prêts clos a augmenté, passant de 35% à 38%, tandis que la proportion décaissée en fin d'année est tombée de 81% à 76%. La durée moyenne des prêts a légèrement diminué, passant de 8,5 à 8,4 ans.

73. Trois des cinq projets pour lesquels les décaissements n'avaient pas atteint 50%, ont été suspendus en cours d'exécution, pendant environ six mois (projet ID 285-GN en Guinée), 1,5 an (projet ID 271-KE au Kenya), et 5,5 ans pour le projet du Cameroun (projet ID 230-CM).

### Annulations de prêts

74. En 1997, 32,0 millions de DTS ont été annulés au total. Sur les 18 prêts clos pendant l'année, 17 ont eu une partie de leur montant annulée. Les décaissements de 11 d'entre eux avaient dépassé la moyenne globale de 76%, et neuf étaient décaissés à plus de 90%. La proportion des annulations, en pourcentage de l'engagement total, est passée à 24%, contre 19% en 1996, la moyenne générale s'établissant à 17%. Le tableau 12 donne des précisions sur les annulations de prêts du FIDA pour des prêts approuvés depuis 1979<sup>4/</sup>.

**Tableau 12**  
**Prêts clos**

ANNÉE	Tous prêts clos		Prêts clos avec annulations					Annulations en % de l'engagement total
	Nombre de prêts	Engagement total (m de DTS)	Nombre de prêts	% de tous les prêts clos	Engagement initial (m de DTS)	Décaissement total (m de DTS)	Décaissement total (m de DTS)	
1981	1	9,3	0	0	0,0	0,0	0,0	0
1983	2	25,5	0	0	0,0	0,0	0,0	0
1984	1	38,5	0	0	0,0	0,0	0,0	0
1985	3	29,9	1	33	11,7	10,7	1,0	3
1986	8	105,9	4	50	50,9	47,4	3,5	3
1987	9	94,1	5	56	63,2	61,6	1,6	2
1988	11	109,0	8	73	63,0	47,9	15,1	14
1989	26	308,3	19	73	163,3	123,1	40,2	13
1990	20	199,5	16	80	142,1	99,7	42,5	21
1991	20	207,1	19	95	200,5	146,0	54,5	26
1992	22	183,2	19	86	174,4	128,3	46,1	25
1993	25	183,0	21	84	155,7	127,4	28,3	15
1994	20	178,4	18	90	166,6	127,5	39,1	22
1995	10	90,0	8	80	54,8	41,5	13,3	15
1996	17	116,4	16	94	99,6	77,5	22,1	19
1997	18	134,5	17	94	123,1	91,1	32,0	24
TOTAL	213	2 012,4	171	80	1 468,8	1 129,5	339,3	17

### Décaissement des prêts

75. À la fin de 1997, le montant **cumulatif** depuis 1979 pour les prêts relevant du programme ordinaire et du PSA se chiffrait à 2 383,2 millions de DTS. Le total des décaissements en 1997, au titre du programme ordinaire et du PSA, s'est élevé à 189,0 millions de DTS pour 264 prêts, ce qui représente une augmentation de 5% par rapport aux 180,4 millions de DTS décaissés pour les 248 prêts en cours d'exécution en 1996 et de 32% par rapport au montant de 127,8 millions de DTS

<sup>4/</sup> Les dix premiers projets approuvés par le Conseil d'administration en 1978 avaient été approuvés et décaissés en USD. Ils ont été exclus des calculs concernant les annulations de prêts et les décaissements.



pour 223 prêts en 1995 (tableau 13). Les raisons de cet accroissement des décaissements sont exposées ci-après.

**Tableau 13**  
**Décaissement par région**  
(millions de DTS)

RÉGION	Exercice 1995		Exercice 1996		Exercice 1997	
	Total	%	Total	%	Total	%
AFRIQUE I	30,6	24	33,9	19	36,3	19
AFRIQUE II	22,3	17	27,0	15	24,0	13
ASIE	41,4	32	61,0	34	69,2	37
ALC	19,5	15	24,6	14	33,1	18
POAN	14,0	11	33,9	19	26,4	14
TOTAL	127,8	100	180,4	100	189,0	100

76. **Activités menées par le BSP/ONU.** En tant qu'institution coopérante, le BSP/ONU est responsable de la supervision d'environ la moitié des projets en cours du FIDA. Un accord a été passé entre le Fonds et le BSP/ONU selon lequel, au cours du dernier trimestre de chaque année, les responsables de la gestion des projets appartenant au BSP/ONU préparent un plan de travail et budget d'une page concernant la supervision de chaque projet qui leur est confié. Les contrôleurs de projets du FIDA examinent ce document afin de parvenir à un accord sur le programme de travail de l'année suivante et sur les problèmes à résoudre. En outre, les responsables de la gestion des projets préparent une prévision des décaissements pour chaque projet, en fonction de plusieurs facteurs, parmi lesquels l'aptitude de l'équipe de gestion du projet à effectuer une planification anticipée telle que l'exige le programme de travail annuel. Les responsables de la gestion des projets surveillent l'évolution du taux de décaissement et mettent tout en oeuvre pour que les objectifs fixés soient atteints à la fin de l'année. Les résultats de cette expérience menée en 1996 ont été tout à fait concluants et les décaissements effectués par le BSP/ONU ont sensiblement augmenté depuis 1995. D'autres institutions coopérantes ont accepté de mettre un système analogue en place.

77. **Évolution des décaissements.** Pour ce qui est du montant des décaissements, le facteur déterminant est le montant des ressources engagées chaque année (tableau 14 et graphique 2). Ces dernières années, le montant des ressources engagées a augmenté. Après avoir atteint un plancher en 1986, leur montant a régulièrement augmenté et, si cette tendance se poursuit, le record de 1981 devrait être atteint ou dépassé dans les prochaines années. Le plus faible montant de décaissement a été enregistré en 1992 et, depuis, il n'a cessé d'augmenter pour atteindre un chiffre record en 1997. La direction a pris diverses mesures pour augmenter les décaissements, notamment: a) l'amélioration de la qualité des projets entrant dans la réserve; b) la réduction des arriérés; c) un renforcement de l'appui à l'exécution, comportant notamment des examens du portefeuille de pays; d) un suivi plus efficace de l'exécution avec le concours de l'emprunteur.



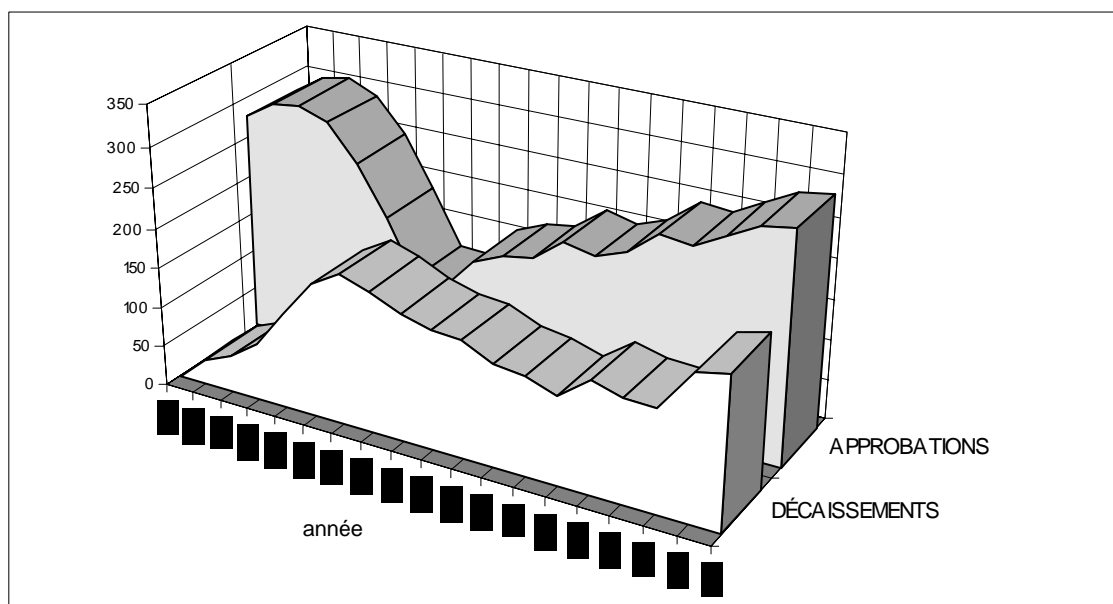


**Tableau 14**  
**Approbation et décaissement des prêts**  
(millions de DTS)

ANNÉE	APPROBATIONS	DÉCAISSEMENTS	Évolution annuelle % APPROBATIONS	Évolution annuelle % DÉCAISSEMENTS
1979	277,3	0,2	-	-
1980	298,3	31,0	8	-
1981	304,6	46,5	2	50
1982	291,2	72,8	-4	57
1983	248,0	120,9	-15	66
1984	188,1	167,2	-24	38
1985	118,8	187,2	-37	12
1986	118,1	176,1	-1	-6
1987	157,5	158,7	33	-10
1988	174,1	149,6	11	-6
1989	181,5	145,6	4	-3
1990	210,0	127,4	16	-12
1991	200,3	123,3	-5	-3
1992	214,7	111,1	7	-10
1993	244,6	138,6	14	25
1994	240,5	129,8	-2	-6
1995	261,4	127,8	9	-2
1996	281,9	180,4	8	41
1997	288,3	189,0	2	5

Chiffre record
Chiffre minimum
Recul

**Graphique 2**  
**Approbation des prêts et montants des décaissements**  
(millions de DTS)



**D. Opérations financées par des dons****Dons d'assistance technique (DAT)**

78. En 1997, 254 DAT représentant 32,2 millions de USD ont été approuvés au titre du programme ordinaire. Pendant la période 1978-1997, un total de 1 099 DAT, soit 289,0 millions de USD, ont été approuvés au titre du programme ordinaire et du PSA (tableau 15).

**Tableau 15**  
**Résumé des dons d'assistance technique**

	1978-1997				1997			
	Nombre de dons	% du total	Montant des dons (m de USD)	% du total	Nombr e de dons	% du total	Montant des dons (m de USD)	% du total
Préparation des projets	188	17,1	34,1	11,8	0	0,0	0,0	0,0
Composantes des projets	35	3,2	24,5	8,5	0	0,0	0,0	0,0
Fonds d'élaboration des projets	350	31,8	22,5	7,8	154	60,6	8,2	25,6
Recherche	162	14,7	123,3	42,7	13	5,1	9,5	29,6
Recherche GCRAI	113	10,3	82,8	28,7	6	2,4	5,6	17,4
Recherche autre que GCRAI	49	4,5	40,5	14,0	7	2,8	3,9	12,2
Formation et autres	108	9,8	62,2	21,5	34	13,4	11,0	34,1
Mécanisme spécial d'intervention	99	9,0	12,1	4,2	24	9,4	1,6	4,9
Phase préliminaire de développement et d'essai	42	3,8	3,3	1,2	6	2,4	0,3	0,8
FIDA PCE/ONG	115	10,5	6,9	2,4	23	9,1	1,6	5,0
<b>TOTAL</b>	<b>1 099</b>	<b>100,0</b>	<b>289,0</b>	<b>100,0</b>	<b>254</b>	<b>100,0</b>	<b>32,2</b>	<b>100,0</b>

79. Une étude faite sur les 43 DAT pour la période 1979-1991 a confirmé que leur incidence sur les groupes cibles ruraux pouvait être considérée comme extrêmement bénéfique, en particulier pour les dons octroyés aux programmes suivants: Programme sur les fèves dans la vallée du Nil du Centre international de recherche agricole dans les zones arides (ICARDA), Programme de recherche sur les haricots du Centre international d'agriculture tropicale (CIAT), lutte biologique contre les ravageurs du manioc de l'Institut international d'agriculture tropicale (IITA), réseaux d'irrigation gérés par les exploitants de l'Institut international de gestion de l'irrigation (IIMI). Dans tous ces cas, les réalisations ont dépassé les objectifs fixés au départ pour les initiatives de recherche, et la réussite peut être attribuée en partie à la précision avec laquelle les programmes de recherche ont été définis et évalués.

80. En revanche, quand les objectifs étaient trop peu ambitieux ou trop vagues (comme dans le cas de la recherche sur les cultures annuelles du Centre agronomique tropical de recherche et d'enseignement (CATIE), de la recherche sur les borers des cultures du Centre international sur la physiologie et l'écologie des insectes (ICIPE), de la recherche sur les engrais du Centre international pour le développement des engrais (IFDC) et de la recherche sur les systèmes régionaux de culture du Centre arabe d'étude des terres arides et non irriguées (ACSAD)), l'étude a permis d'établir que, même si certaines composantes spécifiques pouvaient présenter un intérêt ces programmes ne semblaient pas avoir atteint leurs objectifs initiaux. En collaboration avec un groupe de travail le Département Politique économique et stratégie de mobilisation de ressources (ED) prépare actuellement un document de la stratégie pour les DAT, qui devrait être examiné à la session d'avril 1998 du Conseil d'administration.



## BILAN CONSOLIDÉ DE 26 PROJETS CLOS

### Portée et quantification de la performance des projets

1. Le bilan des 26 projets clos s'est fait de la manière suivante: tout d'abord, les principales caractéristiques de tous les projets ont été rapidement examinées pour établir un diagnostic, conformément aux critères administratifs, techniques et financiers généralement utilisés et agréés pour juger de l'efficacité de l'exécution et des résultats des projets; en second lieu, les résultats ont été examinés, par rapport à des critères économiques et financiers, à l'impact sur la production (notamment vivrière), les revenus et le développement institutionnel, et aux répercussions des circonstances et des événements imprévus. Ce bilan a porté sur la pertinence de la conception du projet en ce qui concerne: a) la lutte contre la pauvreté; b) les aspects techniques; c) les aspects financiers et la gestion; et d) les aspects organisationnels ou institutionnels.

2. Les projets clos ont été analysés par type de projet et classés en six catégories, comme l'indique le tableau 16. Si tous les projets ont en commun un certain nombre de caractéristiques et de méthodes d'exécution, par exemple en matière de passation des marchés et de gestion financière, cette classification a pour objet principal de mettre en relief les traits qui les différencient et peuvent expliquer la diversité de leur impact. Les catégories de projets ne s'excluent pas mutuellement: de nombreux projets de développement agricole et rural comportent au moins une composante relative au petit crédit, à l'élevage ou à l'irrigation; de même, certains aspects des projets concernant le crédit, l'irrigation et l'élevage concernent, expressément ou non, le développement agricole ou le développement rural, ou les deux.

**Tableau 16**

#### Nombre de projets examinés par région et par catégorie de projet

Catégorie de projet	Afrique I	Afrique II	Asie	ALC	POAN	Total	%
Développement agricole et rural	4	1	3	3	1	12	46
Crédit et services financiers			2	5		7	27
Pêche	2		1			3	12
Irrigation	1	1				2	8
Commercialisation/stockage/transformation	1					1	4
Prêts-programme					1	1	4
Total	8	2	6	8	2	26	100

### Bilan de l'exécution des projets clos

3. Les projets ont été jugés satisfaisants si, une fois achevés, ils avaient répondu à au moins deux des critères suivants: a) la population visée avait de toute évidence bénéficié du projet, ce résultat étant mesuré par l'augmentation du revenu et/ou d'autres indicateurs de réduction de la pauvreté; b) les jalons avaient été posés, sur le plan technique, en vue d'une augmentation de la productivité et des revenus; c) il existait des preuves tangibles montrant que l'organisation et la gestion du projet avaient contribué au développement institutionnel et à la pérennité de l'action et d) le taux de rentabilité économique ou financière prévu au cours de la préévaluation avait été atteint, ou était de 10% au moins (lequel est par hypothèse le taux minimal en ce qui concerne le coût d'opportunité du capital).



4. L'exécution de 17 des 26 projets a été jugée satisfaisante. Il n'y a pas lieu de tirer des conclusions statistiques de l'exécution de ces projets, car seul un petit groupe de projets de chaque catégorie a été examiné. L'analyse en aurait été trop superficielle, car la plupart des rapports d'achèvement des projets n'étaient pas disponibles. Le tableau présenté à l'annexe II indique les indicateurs de performance qui ont été utilisés, groupés par catégorie.

#### Projets de développement agricole et rural

5. Les 12 projets de développement agricole et rural examinés sont les suivants:

Région	Pays	Cote	Titre
Afrique I	Côte d'Ivoire	189-CI	Projet de développement rural de Dabakala/Katiola
Afrique I	Ghana	457-GH	Projet de conservation des sols et de réhabilitation des petites exploitations dans le Haut Ghana oriental
Afrique I	Guinée	285-GN	Deuxième projet de développement rural de la région de Siguiri
Afrique I	Nigéria	177-NG	Projet de développement agricole intéressant plusieurs états
Afrique I	Tanzanie, République-Unie de	242-TZ	Projet de soutien aux petits exploitants à Zanzibar
Asie	Bhoutan	223-BT	Projet de développement de la vallée de Punakha-Wangdi Phodrang
Asie	Inde	214-IN	Projet de développement en faveur des populations tribales de l'Orissa
Asie	Pakistan	209-PK	Projet de développement du district de Chitral
ALC	République dominicaine	216-DO	Projet de mise en valeur de la région du sud-ouest
ALC	Haïti	088-HT	Projet d'intensification des cultures vivrières
ALC	Honduras	203-HN	Projet de développement rural dans les départements d'Intibucá et de La Paz
POAN	Algérie	197-DZ	Projet de développement de la céréaliculture et de l'élevage dans les petites exploitations de la Wilaya de Tiaret

6. Pour ces 12 projets, il a été noté que le choix du projet par le FIDA et l'emprunteur se conformait en général au mandat du Fonds, à savoir financer des projets en faveur des ruraux pauvres. Ces projets ont surtout, voire exclusivement, bénéficié aux petits exploitants agricoles ayant de faibles revenus et aux paysans très pauvres. Le projet exécuté en Inde, où les populations tribales vivent essentiellement de cultures itinérantes, de la chasse et de la cueillette, a également bénéficié aux sans-terre. Il s'agit là de la première intervention d'envergure d'un organisme de développement extérieur en faveur du développement des populations tribales. De même, le projet mis en oeuvre au Honduras avait pour objectif de régulariser le régime foncier de manière à ce que les agriculteurs puissent accéder au crédit institutionnel, ouvrant ainsi la voie à la redistribution future des terres en faveur de ceux qui sont actuellement sans terre. Au Ghana, le projet avait notamment pour objectif d'améliorer les revenus des familles dans la région appauvrie du Haut Ghana oriental, et de mettre un terme à la dégradation de l'environnement dans cette partie du pays, qui est extrêmement exposée à la sécheresse et fortement plus peuplée que le reste du pays. Par ailleurs, un grand nombre de ménages y sont dirigés par une femme, car la plupart des hommes jeunes sont des travailleurs migrants qui parcourent le pays, du nord au sud, en quête d'emplois rémunérés.



7. **Bilan de l'exécution.** L'exécution de six des 12 projets examinés a été jugée satisfaisante, celle des six autres étant insuffisante.

8. Dans la région Afrique I, l'exécution des projets en Côte d'Ivoire et en Guinée a été jugée peu convaincante. En Côte d'Ivoire, la restructuration des services de vulgarisation a entraîné une diminution du nombre d'agents de vulgarisation dans la zone du projet. De plus, la composante crédit a eu des résultats mitigés, en partie dus aux difficultés de la banque exécutante, qui a par la suite été mise en liquidation. En Guinée, le projet a souffert d'une mauvaise gestion des fonds du prêt, et du non-décaissement des fonds par le cofinanceur, la Banque africaine de développement, qui devait financer les activités de développement de l'irrigation; ainsi que de problèmes de gestion qui se sont poursuivis même après que le gouvernement ait remplacé le personnel d'encadrement du projet - autant d'éléments qui ont contribué à la clôture du projet avant la date prévue.

9. Par contre, le projet mis en oeuvre au Ghana a donné de bons résultats, notamment en ce qui concerne les opérations de crédit et les activités rémunératrices. La pleine participation des bénéficiaires à la remise en état des barrages ainsi qu'à l'organisation et à la supervision des associations d'irrigants a sensiblement amélioré les taux de remboursement des prêts. Ces activités ont amélioré la condition économique de la femme grâce à la fourniture de prêts et d'un appui aux activités génératrices de revenu, et se sont répercutées positivement sur la production vivrière et les revenus des familles rurales pauvres. Le projet mis en oeuvre au Nigéria a introduit avec succès six nouvelles variétés de manioc résistantes aux maladies dans les systèmes culturels des paysans et a permis de mettre un terme à la forte baisse de la production de manioc enregistrée dans les années 80.

10. Dans la région Afrique II, et exception faite du programme d'éradication de la mouche tsé-tsé, qui a été couronné de succès, le projet mis en oeuvre en République-Unie de Tanzanie s'est heurté à de nombreuses difficultés, notamment: insuffisance et retard dans le versement des fonds de contrepartie, problèmes de liquidités/de gestion au sein de l'organisme responsable des opérations de crédit; et difficultés d'exécution de toute une gamme de composantes sans lien les unes avec les autres, dont certaines ont ultérieurement été fusionnées ou supprimées.

11. L'exécution des trois projets mis en oeuvre en Asie a été jugée satisfaisante. En Inde, le ferme soutien du gouvernement et la grande motivation de l'équipe d'encadrement du projet et des bénéficiaires a permis l'émission de titres de propriété aux populations tribales, l'application de mesures de conservation agroforestière et de protection sociale, et l'expansion du réseau routier dans la zone du projet, laquelle a rendu accessibles 126 villages qui ne l'étaient pas, augmentant ainsi les prix à la production et le revenu des familles.

12. Dans le projet mis en oeuvre au Pakistan, la constitution d'organisations villageoises et de groupements féminins a donné de bons résultats et a été le point de départ d'activités de développement communautaire, du renforcement des services d'appui à l'agriculture et du développement de l'infrastructure matérielle et sociale. De même, le projet exécuté au Bhoutan a réussi à introduire de nouvelles technologies de construction et d'entretien des canaux d'irrigation, ce qui a permis d'accroître les rendements des rizières; du fait de la meilleure gestion de l'eau, les agriculteurs ont pu ajouter une seconde culture sur leurs parcelles, augmentant par là leurs revenus.



13. Dans la région Amérique latine et Caraïbes, on a jugé qu'un seul projet avait donné de bons résultats. Le projet du Honduras a démarré très lentement, car il avait été suspendu pour motif de non-paiement d'arriérés. Une fois les arriérés réglés, le projet a toutefois donné de bons résultats par rapport aux objectifs fixés. Il est devenu nécessaire de réaffecter les fonds du prêt de manière à faire face à la demande de crédit qui n'avait pas été satisfaite. En outre, la plupart des activités du projet ont été menées à bonne fin.

14. Le projet mis en oeuvre en République dominicaine s'est heurté à de nombreuses difficultés en cours d'exécution, allant de retards dans la formulation de l'accord subsidiaire entre le gouvernement et la banque agricole pour ce qui est des opérations de crédit, jusqu'à des retards supplémentaires dus à la suspension du projet pour cause d'arriérés. En ce qui concerne le projet mis en oeuvre à Haïti, la lenteur du démarrage de l'exécution au cours des deux premières années, la situation politique du pays, et l'insuffisance des fonds de contrepartie et de la main-d'oeuvre ont empêché le projet d'atteindre les objectifs fixés lors de la préévaluation.

15. De même, dans la région POAN, le projet mis en oeuvre en Algérie a rencontré de nombreuses difficultés: rotation importante du personnel, ingérence des autorités locales, trois années de sécheresse, retard dans la passation des marchés de biens et de services et insécurité du pays. En conséquence, aucune activité de supervision sur le terrain par l'institution coopérante ni de suivi par le FIDA n'a pu avoir lieu après 1993.

16. **Problèmes de conception et d'exécution.** Bien qu'il n'y ait pas de règle d'or s'appliquant à la conception organisationnelle des projets de développement agricole et rural, il apparaît évident que les diverses composantes sont plus faciles à gérer lorsque les institutions chargées de l'exécution sont le moins nombreuses possible, même s'il faut pour cela réduire la portée et la taille du projet. Le risque d'échec est d'autant plus grand que les institutions sont faibles, comme l'a montré le projet mis en oeuvre en République-Unie de Tanzanie.

17. L'importance relative de la composante fourniture d'intrants répond essentiellement aux objectifs d'accroissement de la production. La quantification de la réduction de la pauvreté se répercutera sur la nature et l'intensité de la technologie utilisée; sur la cadence des livraisons d'intrants, et leur ampleur; sur la localisation et le choix des infrastructures et des services; et sur l'accent qui sera mis sur le renforcement institutionnel et le mode de gestion. La conception et la structuration des composantes devront donc englober une quantification additionnelle des objectifs qui permettra d'orienter les intrants sur la lutte contre la pauvreté, non seulement en faveur des bénéficiaires directs mais également des autres pauvres de la zone du projet.

### Projets relatifs au crédit et aux services financiers

18. Sept projets relatifs au crédit et aux services financiers ont été examinés, à savoir:

Région	Pays	Cote du projet	Titre du projet
Asie	Népal	208-NP	Projet de crédit à la production à l'intention des femmes des zones rurales
Asie	Sri Lanka	219-NK	Projet de crédit pour les petits exploitants et les paysans sans terre
ALC	Argentine	225-AR	Programme de crédit et de soutien technique aux petits producteurs dans le nord-est de l'Argentine
ALC	Costa Rica	235-CR	Projet de développement du crédit agricole dans la zone Nord
ALC	Jamaïque	217-JM	Projet de soutien aux agriculteurs des collines
ALC	Panama	180-PA	Projet relatif au crédit agricole - Phase II
ALC	Suriname	333-SR	Projet d'appui aux petits exploitants



19. **Bilan de l'exécution.** L'exécution de six des projets relatifs au crédit et aux services financiers examinés a été jugée satisfaisante. Le projet mis en oeuvre au Suriname a dû être interrompu en raison de la forte inflation dans le pays durant l'exécution, le résultat étant que la plupart des agriculteurs se sont abstenus d'investir plus avant. En conséquence, le Gouvernement du Suriname a demandé au FIDA d'annuler le prêt.

20. **Sélection des groupes cibles.** Dans tous les projets, on a sélectionné les groupes cibles en définissant leurs caractéristiques socio-économiques, en s'assurant que les activités du projet répondaient à leurs besoins, et en élaborant avec soin les méthodes permettant de les atteindre. Les groupes cibles étaient constitués de petits paysans, de sans-terre, et d'autres groupes défavorisés tels que les petits pêcheurs, les éleveurs, les artisans et les femmes rurales. Sur la totalité des projets examinés, six s'adressaient aux petits exploitants agricoles et les projets exécutés à Sri Lanka étaient uniquement destinés aux femmes. Dans deux des projets, les paysans/familles sans terre et les petits pêcheurs faisaient partie du groupe cible, comme ce fut le cas au Suriname. Le niveau de revenu est un autre critère qui a servi à sélectionner les groupes cibles, comme ce fut le cas en Argentine et au Costa Rica.

21. **Mécanismes d'octroi du crédit.** Toute une gamme d'institutions de crédit ont été utilisées dans les projets examinés. Le projet de Sri Lanka n'a eu recours qu'à une seule institution financière, alors qu'au Népal, le projet a fait appel à la Banque de développement agricole du Népal et à deux banques commerciales. Le projet exécuté en Jamaïque a fait appel à deux institutions spécialisées selon le type d'intervention: la Banque de crédit agricole de Jamaïque pour ce qui est du crédit à l'établissement ou à la réhabilitation des plantations de café et de cacao et pour la production vivrière; et la Fondation nationale de Jamaïque pour ce qui est des petites entreprises rurales. En outre, on a eu recours aux ONG pour distribuer les prêts, comme ce fut le cas à Sri Lanka.

22. **Formation des bénéficiaires.** Tous les projets examinés incluaient, sous une forme ou sous une autre, la formation des bénéficiaires. Au Népal, cette formation a surtout porté sur les activités génératrices de revenu et les travaux de développement communautaire. En Argentine, la formation des groupements d'agriculteurs a essentiellement porté sur la meilleure utilisation du crédit fourni et sur l'amélioration de la commercialisation des produits. Au Costa Rica, la formation des groupements féminins entendait essentiellement développer les possibilités d'activités génératrices de revenu extra-agricoles par la participation directe des femmes à la conception et à l'évaluation du projet.

23. Le bilan des besoins en formation des bénéficiaires du projet mis en oeuvre à Sri Lanka a permis de tirer les enseignements suivants - qui pourraient être appliqués à la formation des bénéficiaires d'autres projets relatifs au crédit: a) il existe un rapport crucial entre l'accessibilité et la qualité de la formation des bénéficiaires et le remboursement des prêts; b) les besoins en formation des bénéficiaires gagnent rapidement en ampleur et en complexité au fur et à mesure que leurs entreprises se développent (même si le niveau d'intrants et de technologie est faible au départ); c) les bénéficiaires sont de plus en plus enclins à cofinancer le coût d'une formation de qualité; et d) les possibilités de former les bénéficiaires pour qu'ils puissent assurer la formation d'autres bénéficiaires sont considérables.

24. **Viabilité financière des opérations de crédit.** La viabilité des opérations de crédit dépend d'un certain nombre de facteurs, dont certains sont inhérents au crédit lui-même. L'existence d'une demande de crédit est une condition sine qua non de la viabilité financière de toute opération de crédit. De plus, la viabilité de l'opération dépendra dans une large mesure de la qualité de la gestion et, en particulier, du maintien des coûts de la transaction au minimum absolu. Il faudra pour cela que l'institution concernée puisse fixer un taux d'intérêt qui soit acceptable pour ses clients tout en lui permettant de couvrir, de manière minimale mais suffisante, ses coûts administratifs et autres charges. La viabilité à long terme d'une opération de crédit dépend également de: a) la réalisation de



taux de remboursement élevés de manière à préserver l'intégrité du capital, comme cela a été le cas dans le projet exécuté au Népal; et b) le succès de la mobilisation de l'épargne de manière à augmenter le volume des fonds disponibles pour les prêts, comme cela a été le cas dans le projet exécuté à Sri Lanka.

25. Au Suriname, la forte inflation enregistrée durant la période d'exécution du projet en 1995 a entraîné la contraction du pouvoir d'achat du fonds de roulement des agriculteurs. Leur capacité de financement des intrants et des nouveaux investissements avec leurs fonds propres s'en est trouvée limitée, entraînant une forte demande de crédit. Par ailleurs, une conjoncture incertaine, des taux d'intérêt élevés et les fluctuations de la rentabilité de plusieurs cultures ont limité la demande de crédit et la plupart des agriculteurs se sont abstenus d'investir plus avant. Du coup, il leur est devenu difficile d'évaluer la rentabilité d'autres cultures. Et il leur a donc été également très difficile de prendre de bonnes décisions concernant l'utilisation des intrants dans leur plan de cultures.

### Projets de développement de la pêche

26. Trois projets ont été examinés:

Région	Pays	Cote du projet	Titre du projet
Afrique I	Nigéria	236-NG	Projet de développement de la pêche artisanale
Afrique I	Sao Tomé-et-Principe	274-ST	Deuxième projet de développement de la pêche artisanale
Asie	Bangladesh	237-BD	Projet en faveur des petits pêcheurs des bras morts

27. Les trois projets avaient le même objectif, à savoir accroître le revenu des groupes cibles. Au Nigéria, le groupe cible était composé de communautés vivant dans des villages isolés des zones de mangroves qui ne sont accessibles que par bateau, et Sao Tomé-et-Principe, de pêcheurs artisanaux et de femmes s'occupant de transformation et de vente du poisson. Au Bangladesh, les pêcheurs et les femmes visés vivaient au-dessous du seuil de pauvreté.

28. **Caractéristiques de la conception.** Les trois projets ont été conçus différemment. Au Nigéria, on a privilégié la mise à disposition d'une ligne de crédit à la Banque agricole et coopérative du Nigéria (NACB) pour permettre aux communautés isolées d'avoir accès aux facteurs de production nécessaires pour exercer leur activité, tels que moteurs hors-bord, matériel de pêche et réparation des moteurs. De plus, le projet a prévu l'introduction de nouvelles techniques permettant la transformation d'une plus grande quantité de poissons (1 200 fours améliorés pour le fumage) afin de réduire au minimum les pertes.

29. À Sao Tomé-et-Principe, le projet a été conçu de façon à renforcer les activités entreprises au cours de la Phase I et, parallèlement, d'élargir la zone visée. Les autres caractéristiques en ont été les suivantes: a) une assistance en vue de l'adoption d'une politique rationnelle de gestion des ressources marines; b) le développement des organisations autonomes de pêcheurs; et c) la création d'un mécanisme de financement garantissant la stabilité du sous-secteur de la pêche artisanale.

30. Au Bangladesh, le projet portait essentiellement sur l'amélioration de la productivité des bras morts et a été élaboré de manière à aider les pêcheurs à former des groupements auxquels seraient accordées des licences (de façon à permettre aux gouvernements de récupérer une partie des fonds investis). Ces groupements de pêcheurs ont donc pu exploiter ces plans d'eau avec l'appui technique du Département de la pêche. Ils ont investi dans la capacité productive de ces bras morts puisqu'ils en





détiennent les droits d'exploitation pour une longue durée et qu'ils sont responsables de leur entretien.

31. **Bilan des projets examinés.** L'exécution de deux des projets examinés (Bangladesh et Sao Tomé) a été jugée satisfaisante. À Sao Tomé, un bilan à mi-parcours a eu lieu en 1995 et une équipe interne d'évaluation a par la suite noté que le projet avait contribué, en fournissant des bateaux de pêche à moteur, à accroître les prises. Cette équipe a néanmoins également souligné qu'au sujet des bateaux de pêche motorisés, on s'était heurté à deux difficultés: a) l'évolution de la conjoncture du pays, en particulier la très forte dévaluation de la monnaie, qui a amené l'équipe d'évaluation à conclure que la pêche avec des bateaux à moteur avait des coûts réels si élevés qu'elle en perdait sa viabilité; et b) la situation était d'autant plus difficile que les fonds étaient fournis en partie sous forme de don, l'aide à ce type de pêche étant donc accordée à des prix fortement subventionnés. L'équipe d'évaluation a donc proposé de ne plus privilégier l'appui à la pêche motorisée et de mettre plutôt l'accent, pour la période restante, sur l'amélioration d'autres techniques de moindre coût.

32. Il a également suggéré qu'à l'avenir le FIDA tienne pleinement compte, au stade de la planification des projets, des répercussions que peut avoir ce type de financement subventionné sous forme de don et cherche des moyens de négocier avec les donateurs pour que de telles interventions donnent de meilleurs résultats.

33. À la date d'achèvement du projet du Bangladesh, plus de 6 300 ménages vivant autour des bras morts et dans les villages environnants avaient bénéficié, directement ou indirectement, des activités du projet. Par ailleurs, pour assurer un développement durable à long terme des bras morts, le projet a adopté une démarche de développement communautaire axée sur les pêcheurs pauvres, les sans-terre et les femmes. Le transfert effectif des ressources productives aux pêcheurs/femmes sans ressources est certainement le résultat le plus marquant du projet. Les équipes de pêcheurs lacustres ont mis sur pied un dispositif institutionnel impressionnant et gèrent les ressources, au nom de leurs membres, de manière démocratique.

34. La date d'achèvement du projet au Nigéria a été repoussée de 18 mois pour améliorer l'exécution du programme de crédit et de la composante développement villageois, ainsi que l'élaboration et l'introduction de nouvelles technologies. S'agissant de l'acheminement des fonds, la mission du BSP/ONU qui a supervisé le projet en février 1997 a noté que, dans deux États, des mesures avaient été prises pour résoudre les problèmes continuels de mise à disposition des fonds de contrepartie qui avaient ralenti le rythme de l'exécution.

35. Les résultats du programme de crédit ont été mitigés, le taux cumulé de remboursement ne dépassant guère 63%. À la fin de 1996, la NACB avait tiré 4,0 millions de USD sur les 8,5 millions de USD de la ligne de crédit, soit 47% du montant total affecté aux opérations de crédit du projet. Il a été noté que la demande de crédit ne portait plus, comme au cours des premières années du projet, essentiellement sur l'achat de moteurs hors bord mais que des prêts à court terme étaient désormais demandés pour la commercialisation, le matériel de pêche, le capital de roulement et les fours *chokor*. L'introduction de ces fours a permis de réduire les pertes de poisson au cours de la transformation, d'où une amélioration du revenu des bénéficiaires. Les taux de remboursement des prêts s'en sont trouvés améliorés.

36. Dans le cadre de ce projet, 65 microprojets ont été menés à leur terme, en recourant à une démarche participative assurant la pleine participation des groupes cibles. La construction d'écoles, de dispensaires, de puits, de ponts et de toilettes publiques sont des exemples de ces microprojets dont bénéficient maintenant les communautés de pêcheurs.



## Projets d'irrigation

37. **Caractéristiques de la conception.** Deux projets d'irrigation ont été examinés - Projet de petits ouvrages de maîtrise des eaux (projet ID 452-GM) et Projet de développement des petites exploitations dans les zones marginales en République-Unie de Tanzanie (projet ID 455-TZ). Dans ces deux projets, le riz était la principale culture. En Gambie, le projet a été conçu de manière à encourager la création de petits ouvrages de maîtrise des eaux respectueux de l'environnement et à améliorer les techniques culturales en vue d'accroître la production rizicole et d'assurer ainsi la sécurité alimentaire des ménages. Par ailleurs, les nouvelles possibilités d'activités rémunératrices ont amélioré le niveau de vie des femmes. En République-Unie de Tanzanie, le projet avait été conçu pour améliorer la capacité productive des petits exploitants et le revenu des ménages de paysans et d'éleveurs vivant dans les zones exposées à la sécheresse, et donc à l'érosion et à la dégradation des sols. Le projet entendait également lutter contre la pauvreté et favoriser la protection de l'environnement en sensibilisant les populations, en introduisant des techniques éprouvées et des mesures de réhabilitation des sols, en réorientant les pratiques culturales et en créant des petits périmètres d'irrigation.

38. Dans les deux cas, ces projets se sont heurtés à des problèmes d'exécution. En Gambie, ces problèmes étaient liés aux aspects techniques, à la gestion et à la participation des bénéficiaires. À partir de 1993, la situation s'est nettement détériorée, en particulier en ce qui concerne la composante maîtrise des eaux et la participation effective des bénéficiaires. La campagne agricole de 1994 s'est pratiquement soldée par un échec en raison de l'affectation tardive des parcelles, des semis tardifs et du manque de contribution des bénéficiaires à la construction des canaux tertiaires. En République-Unie de Tanzanie, la lenteur de l'exécution s'explique par des facteurs n'ayant rien à voir avec le projet, à savoir l'absence ou la réduction de l'aide budgétaire gouvernementale annuelle, la quasi-insolvabilité du système bancaire étatique - Banque de développement coopératif rural (CRDB) et Banque nationale de commerce (NBC) - ainsi que par l'inertie de l'Office central des marchés qui explique qu'aucun marché n'ait été passé au cours des deux premières années de l'exécution. En outre, la construction des ouvrages d'irrigation a progressé très lentement. Toutefois, dans le cas de ces deux projets, un tournant a été amorcé lorsque des mesures correctives ont été prises. En Gambie, le FIDA a effectué au début de 1995 un bilan à mi-parcours, dont les conclusions ont permis d'élaborer une stratégie d'exécution axée sur la consolidation des activités du projet uniquement pour les ouvrages en cours de développement. Pour donner suite à ce bilan, un programme d'action d'urgence a été mis sur pied pour garantir l'impact maximal du projet. La dernière mission de supervision menée par le BSP/ONU dans le cadre de ce programme d'action d'urgence a noté que l'exécution du projet s'était améliorée. Tous les grands ouvrages de génie civil de la composante maîtrise des eaux sont désormais terminés et les principales composantes du projet ont été intégrées dans les services du ministère et, sous la responsabilité des associations d'irrigants, les activités se poursuivent conformément aux objectifs arrêtés dans le programme de travail annuel.

39. On peut considérer que ce projet est une réussite puisque 40% des objectifs matériels concernant le développement de l'irrigation ont été atteints et que l'évaluation rétrospective a estimé le taux de rentabilité à 14%, alors qu'il avait été fixé à 16% lors de la préévaluation.

40. En République-Unie de Tanzanie, deux mesures ont été prises pour mettre un terme aux retards d'exécution. Tout d'abord, on n'a plus compté uniquement sur les services de l'État pour exécuter le projet mais on a fait appel au secteur privé, principalement pour la construction des ouvrages



d'irrigation, et la planification des opérations repose désormais sur la demande exprimée par la communauté. En second lieu, on a remédié à l'absence de fonds de contrepartie du gouvernement, laquelle paralysait l'exécution du projet, en faisant appel aux contributions des bénéficiaires et des conseils de district.

41. Une évaluation récente de l'exécution du projet a montré que les techniques d'irrigation de faible coût reposant sur la collecte de l'eau qui ont été développées dans le cadre du projet ont de toute évidence diminué le risque d'échec des cultures dû à la sécheresse, mais aucune donnée systématique n'est disponible pour évaluer l'ampleur de ce résultat. De nombreux agriculteurs ont demandé l'aide du projet pour développer des structures de détournement des eaux et des canaux pour mettre en place un système d'irrigation par gravité simple, et certains d'entre eux ont même construit leurs propres périmètres. Par ailleurs, la pérennité des ouvrages récemment construits s'est améliorée, du fait que des artisans locaux aient participé à leur construction et aient reçu une formation informelle leur permettant d'effectuer les réparations les plus simples. D'après les données disponibles, le programme d'irrigation mis en oeuvre en République-Unie de Tanzanie est jugé satisfaisant.

### **Projets relatifs à la commercialisation, au stockage et à la transformation des produits**

42. Le Projet de diversification des cultures et des services agricoles (projet ID 263-GQ) mis en oeuvre en Guinée équatoriale est le seul projet concernant la commercialisation, le stockage et la transformation des produits du présent bilan. Il a été lancé par la Banque mondiale comme suite au Projet de relèvement de la culture du cacao et avait pour objectifs d'améliorer les revenus ruraux, la nutrition et la sécurité alimentaire en développant la production vivrière pour la consommation des familles agricoles et pour les marchés tant nationaux que d'exportation, en mettant l'accent sur les petites exploitations agricoles et les femmes. Le FIDA s'est chargé de la conception de la composante vulgarisation et recherche appliquée.

43. Le prêt est entré en vigueur dix mois après qu'il ait été approuvé. La Banque mondiale, qui en est le principal cofinancier, a suspendu les décaissements de juillet 1994 à octobre 1995 et a ultérieurement annulé le solde du crédit accordé par l'IDA en raison d'un certain nombre de problèmes d'exécution, notamment de problèmes ayant trait à la nomination du directeur de projet, à la mise en oeuvre du plan de développement agricole et à la présentation d'une comptabilité de projet et de rapports de vérification des comptes satisfaisants. En conséquence, le comité du FIDA chargé du bilan du portefeuille a évalué les problèmes et les solutions envisageables et a conclu que clore le projet à ce stade aurait des effets très négatifs sur la pérennité des résultats déjà obtenus. La levée de la suspension du prêt du FIDA a été approuvée par le Président en octobre 1995, après qu'un accord ait été signé avec le gouvernement, lequel a notamment limité la zone d'intervention au continent, maintenu l'appui à certaines activités du projet, annulé une part substantielle du prêt et nommé le BSP/ONU comme institution coopérante.

44. L'exécution du projet n'a pas été jugée satisfaisante puisque les objectifs matériels n'ont pas été atteints et que des interruptions fréquentes des activités démoralisaient les bénéficiaires et se répercutaient donc négativement sur les résultats.

### **Prêt-programme**

45. Un seul prêt-programme a été examiné: le Projet de remise en état des exploitations agricoles - Activités de reconstitution du cheptel (projet ID 498-BA) mis en oeuvre en Bosnie-Herzégovine. Le projet a été lancé par l'IDA et est cofinancé par un certain nombre d'organisations, y compris le FIDA. Il s'agissait là de la première intervention du FIDA en Bosnie-Herzégovine; un prêt de 6,3 millions de USD et un don de 1,0 million de USD ont été accordés pour financer la reconstitution du cheptel dans le cadre du Projet d'intervention d'urgence pour la remise en état des exploitations agricoles. Ce projet avait quatre composantes: i) importation de matériel permettant la mécanisation



des exploitations, y compris tracteurs, motocultivateurs et outils servant à la culture et à la récolte; ii) reconstitution du cheptel, y compris importation de génisses pleines et achat dans le pays de moutons, et leur redistribution; iii) reconstruction et amélioration des services de santé animale; et iv) appui à l'exécution du projet. Globalement, l'objectif était d'atténuer rapidement l'extrême pauvreté rurale due à la guerre et de donner un coup de pouce à la production agricole en récapitalisant les petites exploitations touchées par la guerre.

46. Au stade de la conception, le projet avait prévu une période d'exécution de deux ans pour ce qui est de la composante reconstitution du cheptel financée par le FIDA, la fin de l'assistance financière étant fixée au 30 décembre 1998. Toutefois, une mission de la Banque mondiale, qui a visité le projet en octobre 1997, a noté que 99,9% du prêt du FIDA et 89,2% du don avaient été décaissés. L'exécution du projet est jugée satisfaisante puisque les agriculteurs, en l'espace de huit mois, ont pu obtenir des prêts pour acquérir des génisses et des chèvres, ce qui leur a permis de redémarrer leur activité agricole. Compte tenu des résultats positifs du projet, en avril 1997, le FIDA a approuvé un deuxième prêt intitulé Projet de remise en état et de développement des petites exploitations agricoles (projet ID 1037-BA).



### Projets clos au cours de 1997

Cote du projet	Pays/ Titre du projet	Institution coopérante	Type de financement	Délai entre approbation et entrée en vigueur (nombre de mois)	Date de clôture du projet	Nombre d'années de prorogation	Dépassement de la durée (%)	Nombre de prorogations	% décaissé (au 31/12/97)	Nombre de jours de suspension
<b>Développement agricole et rural</b>										
189-CI	Côte d'Ivoire Projet de développement rural de Dabakala/Katiola	IDA	F	10,2	30/6/97	3,5	50%	3	72%	75
457-GH	Ghana Projet de conservation des sols et de réhabilitation des petites exploitations dans le Haut Ghana oriental	BSP/ONU	F	8,4	31/12/97	0,0	0%	0	93%	0
285-GN	Guinée Deuxième projet de développement rural da la région de Siguiri	BAfD	F	16,6	16/6/97	-2,0	-27%	0	35%	175
177-NG	Nigéria Projet de développement agricole intéressant plusieurs États	BIRD	F	21,7	30/6/97	5,0	94%	4	97%	305
242-TZ	Tanzanie, République-Unie de Projet de soutien aux petits exploitants à Zanzibar	IDA	E	17,8	31/12/97	0,0	0%	0	61%	0
223-BT	Bhoutan Projet de développement de la vallée de Punakha-Wangdi Phodrang	BSP/ONU	F	8,5	30/6/97	2,5	41%	2	85%	0
214-IN	Inde Projet de développement en faveur des populations tribales de l'Orissa	BSP/ONU	F	5,8	31/12/97	21%	1	84%	0	
209-PK	Pakistan Projet de développement du district de Chitral	BAfD	F	14,5	31/12/97	2,5	33%	2	75%	
216-DO	République dominicaine Projet de mise en valeur de la région du Sud-Ouest	BSP/ONU	E	28,6	31/12/97	3,0	54%	3	86%	250
088-HT	Haïti Projet d'intensification des cultures vivrières	BSP/ONU	F	13,8	30/9/97	7,3	94%	6	91%	1 174
203-HN	Honduras Projet de développement rural dans les départements d'Intibucá et de La Paz	BID	F	15,7	31/12/97	4,2	68%	4	67%	1 056
197-DZ	Algérie Projet de développement de la céréaliculture et de l'élevage dans les petites exploitations de la Wilaya de Tiaret	FADES	E	9,7	31/3/97	2,8	37%	2	52%	0
Total partiel	12 projets			14,3		2,5	37%	2,3	76%	253

#### Notes

Le pourcentage du dépassement de la durée est calculé à partir de la date de l'accord de prêt.

'C' - Projet lancé par une institution coopérante et cofinancé par le FIDA.

'F' - Projet lancé par le FIDA et cofinancé par des donateurs extérieurs.

'E' - Projet lancé et exclusivement financé par le FIDA.





### Projets clos au cours de 1997

Cote du projet	Pays/ Titre du projet	Institution coopérante	Type de financement	Délai entre approbation et entrée en vigueur (nombre de mois)	Date de clôture du projet	Nombre d'années de prorogation	Dépassement de la durée (%)	Nombre de prorogations	% décaissé (au 31/12/97)	Nombre de jours de suspension
<b>Crédit et services financiers</b>										
208-NP	Népal	BSP/ONU	F	14,7	31/12/97	2,6	36%	2	87%	0
	Projet de crédit à la production à l'intention des femmes des zones rurales									
219-LK	Sri Lanka	BSP/ONU	F	11,0	31/12/97	2,0	27%	1	82%	0
	Projet de crédit pour les petites exploitants et les paysans sans terre									
225-AR	Argentine	BID	F	31,0	30/6/97	1,0	13%	1	100%	0
	Programme de crédit et de soutien technique aux petits producteurs dans le nord-est de l'Argentine									
235-CR	Costa Rica	BCIE	F	36,0	31/12/97	3,5	66%	3	67%	0
	Projet de développement du crédit agricole dans la zone Nord									
217-JM	Jamaïque	BDC	F	12,1	15/4/97	2,0	28%	2	43%	52
	Projet de soutien aux agriculteurs des collines									
180-PA	Panama	CAF	C	7,8	31/12/97	7,5	170%	5	100%	1 104
	Projet relatif au crédit agricole - Phase II									
333-SR	Suriname	BSP/ONU	F	21,6	30/6/97	-2,0	-39%	0	5%	1
	Projet d'appui aux petits exploitants									
Total partiel	7 projets			19,2		2,4	38%	2,0	77%	165
<b>Pêches</b>										
236-NG	Nigéria	BSP/ONU	F	28,1	30/9/97	1,5	24%	1	55%	258
	Projet de développement de la pêche artisanale									
274-ST	Sao Tomé-et-Principe	BSP/ONU	F	16,6	31/12/97	1,0	19%	1	89%	0
	Deuxième projet de développement de la pêche artisanale									
237-BD	Bangladesh	BSP/ONU	F	10,6	31/12/97	1,0	13%	1	62%	0
	Projet en faveur des petits pêcheurs des bras morts									
Total partiel	3 projets			18,5		1,2	18%	1,0	60%	86

Notes:

Le pourcentage du dépassement de la durée est calculé à partir de la date de l'accord de prêt.

'C' - Projet lancé par une institution coopérante et cofinancé par le FIDA.

'F' - Projet lancé par le FIDA et cofinancé par des donateurs extérieurs.

'E' - Projet lancé et exclusivement financé par le FIDA.







### Projets clos au cours de 1997

Cote du projet	Pays/ Titre du projet	Institution coopérante	Type de financement	Délai entre approbation et entrée en vigueur (nombre de mois)	Date de clôture du projet	Nombre d'années de prorogation	Dépassement de la durée (%)	Nombre de prorogations	% décaissé (au 31/12/97)	Nombre de jours de suspension
<b>Irrigation</b>										
452-GM	Gambie	BSP/ONU	F	12,4	30/6/97	0,0	0%	0	93%	0
	Projet de petits ouvrages de maîtrise des eaux									
455-TZ	Tanzanie, République-Unie de	BSP/ONU	E	10,0	31/12/97	1,5	24%	2	56%	0
	Projet de développement des petites exploitations dans les zones marginales									
Total partiel	2 projets			11,2		0,8	11%	1.0	64%	0
<b>Commercialisation/stockage/ transformation</b>										
263-GQ	Guinée équatoriale	BSP/ONU	C	10,0	30/6/97	0,5	8%	1	55%	937
	Projet de diversification des cultures et des services agricoles									
Total partiel	1 projet			10,0		0,5	8%	1.0	55%	937
<b>Prêt-programme</b>										
498-BA	Bosnie- Herzégovine	IDA	C	1,0	31/12/97	-1,0	-37%	0	100%	16
	Projet de remise en état des exploitations - Activités de reconstitution du cheptel									
Total partiel	1 projet			1,0		-1,0	-37%	0.0	100%	16
<b>TOTAL</b>	<b>26 projets</b>		<b>Moyenne</b>	<b>15,2</b>		<b>2,0</b>	<b>30%</b>	<b>1.8</b>	<b>73%</b>	<b>208</b>

#### Notes:

Le pourcentage du dépassement de la durée est calculé à partir de la date de l'accord de prêt.

'C' - Projet lancé par une institution coopérante et cofinancé par le FIDA.

'F' - Projet lancé par le FIDA et cofinancé par des donateurs extérieurs.

'E' - Projet lancé et exclusivement financé par le FIDA.





**ANNEXE III**

**INSTITUTIONS COOPÉRANTES DU FIDA**

BAfD	Banque africaine de développement
BA sD	Banque asiatique de développement
FADES	Fonds arabe pour le développement économique et social
BCIE	Banque centraméricaine d'intégration économique
BOAD	Banque ouest-africaine de développement
CAF	Société andine de développement
BDC	Banque de développement des Caraïbes
BIRD*	Banque internationale pour la reconstruction et le développement
IDA*	Association internationale de développement
BID	Banque interaméricaine de développement
BSP/ONU	Bureau des services d'appui aux projets de l'ONU

\* La BIRD et l'IDA font partie de la Banque mondiale.

### Portefeuille de projets à la fin de 1997

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date approbation du Conseil	Prêt du FIDA (m DTS)	Montant décaissé (m DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/97)	Dernière date de clôture
<b>Division Afrique I</b>							
289-BJ	Bénin	Deuxième Projet de développement rural de la province de l'Atacora	11/12/91	6,25	4,58	73%	31/12/99
488-BJ	Bénin	Projet d'activités génératrices de revenus	6/12/95	8,05	0,25	3%	30/6/04
369-BF	Burkina Faso	Programme spécial de conservation des sols et des eaux - Phase II	5/12/94	11,85	2,71	23%	31/12/02
456-CV	Cap-Vert	Projet de développement de l'agriculture et de l'élevage à assise communautaire	1/10/90	4,10	1,70	41%	31/12/98
245-CA	République centrafricaine	Projet de développement rural de la région de Bouca	5/12/89	7,65	6,07	79%	30/6/98
290-CA	République centrafricaine	Projet de développement rural de la zone de savanes à vocation vivrière	11/12/91	8,45	3,30	39%	31/12/00
361-CF	République centrafricaine	Projet de développement de l'élevage et de gestion des parcours	6/9/94	3,40	1,05	31%	30/6/00
460-TD	Tchad	Projet de sécurité alimentaire au Nord-Guéra	11/12/91	7,95	2,95	37%	31/12/99
469-TD	Tchad	Projet de développement agricole des ouadis du Kanem	20/4/94	4,10	1,83	45%	31/12/01
272-CG	Congo	Projet d'appui à la commercialisation et aux initiatives locales	12/12/90	6,10	0,83	14%	31/12/97
284-CI	Côte d'Ivoire	Projet de développement rural dans le Nord-Est	4/4/91	10,35	1,97	19%	31/12/98
337-CI	Côte d'Ivoire	Projet national d'appui aux services agricoles	2/12/93	7,05	0,68	10%	31/12/99
513-CI	Côte d'Ivoire	Projet d'appui à la commercialisation et aux initiatives locales	11/9/96	7,25	0,00	0%	30/9/04
358-GQ	Guinée équatoriale	Projet de production paysanne et d'encouragement de la commercialisation	20/4/94	3,15	1,49	47%	31/12/02
246-GN	Gabon	Projet de soutien aux petits exploitants	5/12/89	7,05	4,09	58%	31/12/97
312-GM	Gambie	Projet de services agricoles	2/12/92	2,55	1,90	74%	30/6/99
428-GM	Gambie	Programme de développement agricole des basses terres	12/4/95	3,40	0,19	5%	30/6/04
247-GH	Ghana	Projet de crédit, de fourniture d'intrants et de commercialisation en faveur des petits exploitants	05/12/89	13,05	9,82	75%	31/12/98
466-GH	Ghana	Projet en faveur des petites entreprises rurales	2/12/93	5,55	1,55	28%	31/3/02
477-GH	Ghana	Projet de développement agricole du Haut Ghana occidental	14/9/95	6,75	1,30	19%	30/9/03



### Portefeuille de projets à la fin de 1997

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date approbation du Conseil	Prêt du FIDA (m DTS)	Montant décaissé (m DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/97)	Dernière date de clôture
313-GU	Guinée	Projet de développement des petites exploitations en région forestière	2/12/92	9,85	4,84	49%	31/3/00
478-GN	Guinée	Projet d'appui aux petits exploitants en Basse Guinée Nord	14/9/95	10,20	0,84	8%	31/12/04
446-ML	Mali	Programme de sécurité en matière d'alimentation et de revenus à Kidal	30/11/88	7,55	3,39	45%	31/12/97
278-ML	Mali	Programme de fonds de développement villageois - Phase II	13/12/90	9,20	4,54	49%	30/6/98
367-ML	Mali	Programme de diversification des revenus en zone Mali-Sud	5/12/94	10,10	0,67	7%	30/6/03
497-ML	Mali	Projet de développement dans la zone lacustre - Phase II	17/4/96	8,65	0,45	5%	30/6/04
462-MR	Mauritanie	Projet d'aménagement du Parc national du Banc d'Arguin	15/4/92	1,20	0,60	50%	30/6/99
318-MR	Mauritanie	Projet d'amélioration des cultures de décrue à Maghama	3/12/92	7,45	1,79	24%	30/4/00
471-MR	Mauritanie	Projet de développement des oasis - Phase II	6/9/94	5,40	2,28	42%	30/6/02
292-NE	Niger	Projet de développement rural de la région d'Aguié	11/12/91	8,25	3,72	45%	30/6/99
273-NG	Nigéria	Projet de développement agricole et communautaire dans l'Etat de Katsina	12/12/90	8,55	4,57	53%	30/6/99
307-NG	Nigéria	Projet de développement agricole et communautaire dans l'Etat de Sokoto	8/9/92	6,50	3,45	53%	30/6/01
340-ST	Sao Tomé-et-Principe	Programme national d'appui à la promotion de l'agriculture familiale	2/12/93	1,50	0,54	36%	30/6/01
447-SN	Sénégal	Projet de développement de l'agroforesterie	30/11/88	8,30	6,86	83%	30/6/98
450-SN	Sénégal	Deuxième projet de petites opérations rurales	13/9/89	5,10	2,28	45%	30/6/98
461-SN	Sénégal	Projet de développement agricole dans le département de Matam	11/12/91	11,70	5,99	51%	31/12/99
315-SN	Sénégal	Projet d'organisation et de gestion villageoises	2/12/92	5,80	2,49	43%	31/12/97
491-SN	Sénégal	Projet d'appui aux micro-entreprises rurales	6/12/95	5,00	0,29	6%	31/3/03
308-SL	Sierra Leone	Projet de développement agricole de la région du Centre-Nord	9/9/92	10,25	5,42	53%	31/12/00
213-TG	Togo	Projet de développement de l'élevage de petits ruminants	2/12/87	4,90	3,47	71%	15/4/98
262-TG	Togo	Projet de soutien aux groupements villageois dans l'est de la région des savanes	19/4/90	6,85	1,18	17%	31/12/99
490-TG	Togo	Projet d'organisation et de développement villageois	6/12/95	5,10	0,38	7%	31/3/03
<b>Total Division Afrique I</b>		<b>42 projets</b>		<b>291,45</b>	<b>108,27</b>	<b>37%</b>	





FOND S INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

---

### Portefeuille de projets à la fin de 1997

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date approbation du Conseil	Prêt du FIDA (m DTS)	Montant décaissé (m DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/97)	Dernière date de clôture
<b>Division Afrique II</b>							
492-AO	Angola	Projet de développement des cultures vivrières dans la région Nord	7/12/95	9,00	0,85	9%	31/12/03
229-BI	Burundi	Projet de développement agropastoral au Bututsi	29/11/88	6,70	1,75	26%	31/12/97
463-BI	Burundi	Projet de gestion des ressources rurales de la province de Ruyigi	15/9/93	5,05	1,12	22%	30/6/03
291-KM	Comores	Projet d'appui aux petits producteurs du Nioumakélé	11/12/91	2,95	1,57	53%	31/12/98
470-KM	Comores	Projet d'appui aux initiatives économiques de base en milieu rural	6/9/94	2,45	0,66	27%	31/12/02
365-ER	Érythrée	Projet d'aménagement des oueds des basses terres de l'Est	5/12/94	8,55	1,31	15%	30/6/01
342-ET	Éthiopie	Projet de crédit et de développement des coopératives dans la région Sud	2/12/93	12,60	2,99	24%	6/7/01
515-ET	Éthiopie	Composante production informelle de semences du Projet de développement des systèmes semenciers	11/9/96	4,60	0,37	8%	30/6/01
458-KE	Kenya	Projet de mise en valeur de terres arides et semi-arides de la province côtière	12/12/90	11,00	3,65	33%	31/12/99
467-KE	Kenya	Projet d'horticulture et de cultures vivrières traditionnelles dans la Province orientale	2/12/93	7,90	0,53	7%	31/12/02
366-KE	Kenya	Projet de développement agricole du Kenya occidental articulé sur le district	5/12/94	7,95	0,51	6%	31/12/03
516-KE	Kenya	Deuxième projet national de vulgarisation agricole	11/9/96	6,40	0,73	11%	31/3/98
445-LS	Lesotho	Programme de conservation des sols et de l'eau ainsi que d'agroforesterie	14/9/88	6,00	4,46	74%	30/6/98
468-LS	Lesotho	Projet de financement rural et d'appui aux entreprises	2/12/93	2,95	0,87	30%	31/3/03
286-MG	Madagascar	Projet d'appui au développement du Moyen-Ouest	4/9/91	8,25	3,79	46%	31/12/99
429-MG	Madagascar	Projet de mise en valeur du bassin du Haut Mandrare	12/4/95	4,65	1,03	22%	30/6/01
499-MG	Madagascar	Projet d'amélioration et de développement agricoles dans le Nord-Est	17/4/96	8,05	0,00	0%	30/6/03
464-MW	Malawi	Projet de services agricoles - Sous-projet de sécurité alimentaire des petits exploitants	15/9/93	9,35	3,56	38%	31/3/00
338-MW	Malawi	Projet de services financiers ruraux: Sous-projet de services financiers Mudzi	2/12/93	8,65	1,51	17%	31/3/01
334-MZ	Mozambique	Projet de pêche artisanale dans la province de Nampula	15/9/93	4,35	1,35	31%	30/6/01
359-MZ	Mozambique	Projet de développement agricole de la province de Niassa	20/4/94	8,80	0,75	9%	30/6/03





FOND S INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

---



### Portefeuille de projets à la fin de 1997

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date approbation du Conseil	Prêt du FIDA (m DTS)	Montant décaissé (m DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/97)	Dernière date de clôture
362-NA	Namibie	Projet de développement de l'élevage dans les régions septentrionales	6/9/94	4,20	1,65	39%	31/12/02
150-RW	Rwanda	Projet relatif à la culture du maïs dans la région de Birunga	11/9/84	3,75	2,83	75%	31/12/97
232-RW	Rwanda	Projet de développement agricole au Gikongoro	30/11/88	8,35	4,67	56%	31/12/97
264-RW	Rwanda	Projet de développement agricole de Byumba - Phase II	1/10/90	6,35	2,24	35%	31/5/01
314-RW	Rwanda	Projet de gestion des espaces ruraux dans les Hautes Terres de Buberuka	2/12/92	6,75	0,63	9%	30/6/02
323-SZ	Swaziland	Projet de développement agricole des petites exploitations	6/4/93	5,10	1,30	26%	30/9/01
324-TZ	Tanzanie, Rép.-Unie de	Projet de services de vulgarisation et de services financiers ruraux dans les hautes terres méridionales	6/4/93	11,50	6,96	61%	31/12/99
489-TZ	Tanzanie, Rép.-Unie de	Projet relatif à des initiatives paysannes dans la région de Mara	6/12/95	9,65	1,44	15%	30/6/03
1006-TZ	Tanzanie, Rép.-Unie de	Projet d'aménagement de l'agriculture et de l'environnement	4/12/96	10,30	0,73	7%	31/12/03
316-UG	Ouganda	Projet de relèvement des petites exploitations cotonnières	2/12/92	7,15	6,47	91%	31/1/98
360-UG	Ouganda	Projet de développement du sous-secteur cotonnier	20/4/94	8,95	2,70	30%	31/12/99
293-ZM	Zambie	Projet de développement régional de la province du Nord-Ouest - Phase II	11/12/91	12,00	8,98	75%	30/6/00
368-ZM	Zambie	Programme de sécurité alimentaire des ménages dans la province méridionale	5/12/94	10,40	3,80	37%	31/12/01
430-ZM	Zambie	Programme d'irrigation et d'hydraulique paysannes	12/4/95	4,30	0,56	13%	31/12/00
341-ZW	Zimbabwe	Projet de gestion paysanne des ressources en zone sèche	2/12/93	10,00	0,55	5%	31/12/01
<b>Total Division Afrique II</b>		<b>36 projets</b>		<b>264,95</b>	<b>78,88</b>	<b>30%</b>	





FOND S INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

---

### Portefeuille de projets à la fin de 1997

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date approbation du Conseil	Prêt du FIDA (m DTS)	Montant décaissé (m DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/97)	Dernière date de clôture
<b>Division Asie et Pacifique</b>							
280-BD	Bangladesh	Projet de développement de l'élevage au niveau de la petite exploitation	4/4/91	7,65	5,27	69%	30/6/98
287-BD	Bangladesh	Projet d'assistance spéciale aux ménages ruraux touchés par le cyclone	4/9/91	11,55	7,34	64%	30/6/98
343-BD	Bangladesh	Projet intégré de production agricole et de gestion de l'eau de Netrakona	2/12/93	6,40	4,04	63%	30/6/01
431-BD	Bangladesh	Projet de création d'emplois en milieu rural pauvre	12/4/95	9,95	1,44	14%	30/6/01
480-BD	Bangladesh	Projet sectoriel d'aménagement hydraulique à petite échelle	06/12/95	7,00	0,96	14%	31/12/02
1029-BD	Bangladesh	Projet de diversification et d'intensification de l'agriculture	29/4/97	13,65	0,00	0%	31/12/04
299-BT	Bhoutan	Premier projet agricole de la zone orientale	14/4/92	2,90	1,96	67%	30/6/98
517-KH	Cambodge	Projet de renforcement de la productivité agricole	11/9/96	3,30	0,07	2%	30/6/02
281-CN	Chine	Projet de développement agricole intégré de la province de Shanxi	4/4/91	17,85	17,24	97%	30/6/98
300-CN	Chine	Projet de mise en valeur des basses terres de Jilin	14/4/92	20,00	20,00	100%	30/6/98
335-CN	Chine	Projet de développement agricole de la zone de minorités ethniques de la préfecture de Simao (Yunnan)	15/9/93	18,40	13,77	75%	31/12/00
364-CN	Chine	Projet de développement agricole de la préfecture de Hainan (Qinghai)	05/12/94	13,50	9,78	72%	30/6/01
484-CN	Chine	Projet de développement agricole intégré de Jiangxi/Ganzhou	06/12/95	15,95	7,70	48%	30/6/01
523-CN	Chine	Projet de développement agricole intégré dans le nord-est du Sichuan et la province de Qinghai/Haidong	11/9/96	19,10	2,22	12%	31/12/02
1048-CN	Chine	Projet de développement agricole intégré dans le sud-ouest de la province d'Anhui	11/09/97	19,10	0,00	0%	30/06/03
487-KP	Corée, R.P.D.	Projet de développement de la sériciculture	6/12/95	10,45	2,48	24%	30/6/02
1064-KP	Corée, R.P.D.	Projet de renforcement de l'agriculture et de l'élevage	4/12/97	20,90	0,00	0%	31/12/03
240-IN	Inde	Projet de promotion de la femme au Tamil Nadu	26/4/89	13,15	9,76	74%	31/12/98
282-IN	Inde	Projet de développement tribal de l'Andhra Pradesh	4/4/91	14,05	7,98	57%	31/3/99





FOND S INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

---

### Portefeuille de projets à la fin de 1997

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date approbation du Conseil	Prêt du FIDA (m DTS)	Montant décaissé (m DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/97)	Dernière date de clôture
325-IN	Inde	Projet de crédit rural dans le Maharashtra	6/4/93	21,25	4,05	19%	30/9/00
349-IN	Inde	Projet de développement tribal participatif dans l'Andhra Pradesh	19/4/94	18,95	4,16	22%	31/3/02
432-IN	Inde	Projet de développement de la zone de Mewat	12/4/95	9,65	1,13	12%	31/12/03
215-ID	Indonésie	Projet générateur de revenus pour les agriculteurs marginaux et les paysans sans terre	03/12/87	10,60	9,98	94%	31/3/98
255-ID	Indonésie	Projet d'agriculture pluviale à Java Est	19/4/90	15,40	11,22	73%	31/12/98
301-ID	Indonésie	Projet de développement des cultures arboricoles des petits exploitants de Sumatera Sud	14/4/92	14,45	4,33	30%	31/3/01
350-ID	Indonésie	Projet de développement de la culture paysanne de l'anacardier dans les îles orientales	19/4/94	18,45	3,66	20%	30/9/02
485-ID	Indonésie	Projet de développement des systèmes agropastoraux paysans dans les îles orientales	06/12/95	12,05	1,41	12%	31/4/04
479-KG	Kirghizistan	Projet de développement de l'élevage ovin	14/9/95	2,35	0,40	17%	30/6/01
256-LA	Laos	Projet de développement agricole de la province de Xieng Khouang	19/4/90	4,10	2,27	55%	31/12/98
351-LA	Laos	Projet de sécurité alimentaire de la province de Bokeo	19/4/94	2,95	0,87	29%	30/9/02
472-MV	Maldives	Projet de développement des atolls méridionaux	13/9/95	1,90	0,22	12%	30/6/02
502-MN	Mongolie	Projet de lutte contre la pauvreté rurale dans la province d'Arhangai	17/4/96	3,45	0,21	6%	31/12/03
250-NP	Népal	Projet de mise en valeur des ressources forestières et fourragères sous bail dans le Moyen Pays	7/12/89	10,00	0,90	9%	14/7/00
352-NP	Népal	Projet d'irrigation alimentée par eaux souterraines et de relèvement des régions sinistrées à la suite d'inondations	19/4/94	7,00	2,65	38%	31/12/01
234-PK	Pakistan	Projet de développement des petites exploitations laitières au Punjab	30/11/88	12,05	4,73	39%	30/6/98
257-PK	Pakistan	Deuxième projet de mise en valeur de la zone Barani	19/4/90	15,20	9,54	63%	30/6/98
288-PK	Pakistan	Projet de développement communautaire des vallées de Neelum et de Jhelum	4/9/91	11,90	5,09	43%	30/6/99





FOND S INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

---

### Portefeuille de projets à la fin de 1997

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date approbation du Conseil	Prêt du FIDA (m DTS)	Montant décaissé (m DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/97)	Dernière date de clôture
319-PK	Pakistan	Projet de soutien aux villages de la zone de Mansehra	3/12/92	10,35	3,72	36%	31/12/00
353-PK	Pakistan	Projet de mise en valeur de la zone de desserte du Pat Feeder	19/4/94	20,25	5,78	29%	31/12/01
524-PK	Pakistan	Projet de soutien dans la zone de Dir	11/9/96	11,35	1,10	10%	30/9/04
326-PG	Papouasie-Nouvelle-Guinée	Projet de développement rural du Simbu septentrional	6/4/93	4,35	1,35	31%	31/12/99
302-PH	Philippines	Projet d'irrigation communale à caractère participatif dans les Visayas	14/4/92	11,00	8,22	75%	31/12/98
486-PH	Philippines	Projet de gestion des ressources agricoles des hautes terres de la Cordillera	6/12/95	6,15	0,74	12%	30/9/03
505-PH	Philippines	Projet de financement de micro-entreprises rurales	18/4/96	10,15	1,05	10%	1/3/02
224-SB	Iles Salomon	Projet relatif aux services financiers dans les zones rurales	15/9/88	1,15	0,65	56%	31/12/99
283-LK	Sri Lanka	Deuxième projet de développement rural intégré de Badulla	4/4/91	9,90	2,35	24%	31/12/99
309-LK	Sri Lanka	Projet de développement participatif de la zone sèche de la province du Nord-Ouest	9/9/92	6,15	2,00	32%	30/6/01
473-LK	Sri Lanka	Projet de développement rural participatif dans la province du centre-nord	13/9/95	5,45	0,86	16%	31/12/03
327-TO	Tonga	Projet de crédit dans les îles périphériques	6/4/93	2,20	1,83	83%	30/6/99
328-VN	Viet Nam	Projet de gestion participative des ressources - Province de Tuyen Quang	6/4/93	13,35	6,15	46%	31/12/01
1007-VN	Viet Nam	Projet de conservation et de valorisation des ressources agricoles dans la province de Quang Binh	4/12/96	10,05	1,11	11%	30/6/02
<b>Total</b>	<b>Division Pacifique</b>	<b>Asie et 51 projets</b>		<b>558,40</b>	<b>215,74</b>	<b>39%</b>	





FOND S INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

---



### Portefeuille de projets à la fin de 1997

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date approbation du Conseil	Prêt du FIDA (m DTS)	Montant décaissé (m DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/97)	Dernière date de clôture
<b>Division Amérique latine et Caraïbes</b>							
218-BO	Bolivie	Projet de développement agricole du Chuquisaca Sud	3/12/87	4,20	3,77	90%	31/12/98
266-BO	Bolivie	Projet de consolidation et de développement des petites exploitations établies dans le département de Santa Cruz	2/10/90	8,70	8,22	95%	30/6/98
354-BO	Bolivie	Projet d'appui aux éleveurs de camélidés des hauts plateaux andins	20/4/94	5,45	1,49	27%	30/9/03
373-BO	Bolivie	Projet de développement soutenable par les populations indigènes du Beni	06/12/94	4,30	0,78	18%	30/6/03
344-BR	Brésil	Projet de soutien aux familles à faible revenu dans la région semi-aride de l'Etat de Sergipe	02/12/93	12,90	3,27	25%	30/6/02
493-BR	Brésil	Projet de développement communautaire pour la région de Rio Gaviao	07/12/95	13,50	1,50	11%	30/6/03
427-CL	Chili	Projet de développement agricole pour les collectivités paysannes et les petits exploitants de la Quatrième région	06/12/94	5,50	0,80	15%	30/6/04
520-CO	Colombie	Programme de développement des micro-entreprises rurales	11/09/96	11,00	0,74	7%	30/06/03
503-DM	Dominique	Projet de promotion des entreprises rurales	17/4/96	1,80	0,29	16%	31/12/02
345-DO	République dominicaine	Projet de développement agricole de la région de San Juan de la Maguana	2/12/93	4,25	0,00	0%	30/06/01
275-EC	Équateur	Projet de développement rural dans le haut bassin fluvial du Cañar	12/12/90	4,85	2,45	50%	30/6/99
321-EC	Équateur	Projet de développement rural de la région de Saraguro-Yacuambi	3/12/92	8,15	1,99	24%	31/12/99
267-SV	El Salvador	Projet de développement agricole dans les petites exploitations de la région Paracentral	2/10/90	6,50	4,32	66%	31/3/98
322-SV	El Salvador	Projet de réhabilitation et de développement dans les régions dévastées par la guerre du Département de Chalatenango	3/12/92	9,25	4,18	45%	30/6/00
251-GT	Guatemala	Projet de développement de la petite production rurale au Zacapa et Chiquimula	7/12/89	5,30	4,71	89%	30/6/98
296-GT	Guatemala	Projet de développement rural des hauts plateaux des Cuchumatanes	11/12/91	5,50	2,85	52%	30/6/00
241-HT	Haïti	Projet de remise en état de petits réseaux d'irrigation	26/04/89	8,20	0,88	11%	30/6/97





FOND S INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

---

### Portefeuille de projets à la fin de 1997

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date approbation du Conseil	Prêt du FIDA (m DTS)	Montant décaissé (m DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/97)	Dernière date de clôture
336-HN	Honduras	Programme de développement agricole pour la région occidentale (PLANDERO)	15/9/93	5,50	1,50	27%	30/6/00
294-JM	Jamaïque	Projet de services financiers ruraux	11/12/91	2,95	0,20	7%	30/6/00
270-MX	Mexique	Projet de développement des communautés rurales marginales de la région de production de l'ixtle	3/10/90	21,65	12,74	59%	31/3/00
303-MX	Mexique	Projet de développement rural pour les communautés indigènes de l'État de Puebla	15/4/92	18,25	4,16	23%	31/12/98
494-MX	Mexique	Projet de développement rural au profit des communautés mayas dans le Yucatan	7/12/95	6,95	0,00	0%	30/06/02
346-NI	Nicaragua	Projet d'apport de capital aux petits exploitants de la zone Tropisec des Segovias - Région I (TROIPEC)	2/12/93	8,25	1,95	24%	30/6/01
495-NI	Nicaragua	Projet de développement rural dans la région aride de la côte pacifique sud (PROSESUR)	7/12/95	8,25	0,73	9%	31/12/02
331-PA	Panama	Projet de développement rural pour les communautés Ngobe	7/4/93	5,75	1,80	31%	30/6/00
474-PA	Panama	Projet de développement agricole durable et de protection de l'environnement du Darién	14/9/95	5,35	0,56	10%	31/3/03
310-PY	Paraguay	Projet de fonds de développement paysan - Région du Nord-Est du Paraguay	9/9/92	8,50	4,03	47%	31/12/99
496-PY	Paraguay	Projet de crédit du Fonds de développement paysan - Région orientale du Paraguay	07/12/95	6,65	0,69	10%	30/6/02
297-PE	Pérou	Projet de promotion du transfert de technologies aux communautés paysannes des hauts plateaux	12/12/91	11,65	8,50	73%	31/7/99
475-PE	Pérou	Projet de gestion des ressources naturelles dans la sierra méridionale	14/9/95	8,25	0,73	9%	31/12/03
504-LC	Sainte-Lucie	Projet de promotion des entreprises rurales	17/4/96	1,55	0,21	14%	31/3/03
295-VC	Saint-Vincent-et-les Grenadines	Projet d'amélioration et de commercialisation des cultures des petits exploitants	11/12/91	1,65	0,70	42%	30/6/00
332-UY	Uruguay	Projet national d'appui aux petits producteurs	7/4/93	8,55	5,51	64%	31/12/00
222-VE	Venezuela	Projet de soutien aux petits producteurs de l'État de Sucre	28/4/88	7,80	6,70	86%	30/11/97
279-VE	Venezuela	Projet de soutien aux petits producteurs dans les zones semi-arides des États de Falcón et de Lara	4/4/91	11,35	3,15	28%	30/9/99
<b>Total Division Amérique latine et Caraïbes</b>		<b>35 projets</b>		<b>268,20</b>	<b>96,08</b>	<b>36%</b>	





FOND S INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

---

### Portefeuille de projets à la fin de 1997

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date approbation du Conseil	Prêt du FIDA (m DTS)	Montant décaissé (m DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/97)	Dernière date de clôture
<b>Division Proche-Orient et Afrique du Nord</b>							
347-AL	Albanie	Projet de développement rural des districts du nord-est du pays	2/12/93	8,35	2,96	35%	31/12/00
372-AL	Albanie	Projet de remise en état de petits périmètres d'irrigation	6/12/94	6,10	0,91	15%	31/12/01
226-DZ	Algérie	Projet pilote de développement rural intégré du bassin versant de Mellègue en Algérie et en Tunisie	15/9/88	10,90	3,00	28%	30/6/98
276-DZ	Algérie	Projet pilote de développement de la pêche artisanale	12/12/90	8,10	1,82	23%	31/12/97
433-AM	Arménie	Projet de remise en état de l'irrigation	12/4/95	5,40	1,16	22%	30/6/99
1033-AZ	Azerbaïdjan	Projet de privatisation d'exploitations agricoles	29/04/97	6,45	0,00	0%	30/6/02
114-EG	Égypte	Projet de développement agricole de Minya	9/12/82	23,55	21,13	90%	30/6/98
306-EG	Égypte	Projet de services agricoles aux nouvelles terres	15/4/92	18,30	6,37	35%	30/6/00
355-EG	Égypte	Projet d'intensification de la production agricole	20/4/94	14,45	4,96	34%	30/6/02
1035-GE	Géorgie	Projet de développement agricole	30/04/97	4,70	0,00	0%	31/12/02
329-JO	Jordanie	Projet de diversification des revenus	6/4/93	7,30	1,80	25%	31/12/01
481-JO	Jordanie	Projet de gestion des ressources agricoles dans les gouvernorats de Karak et de Tafila	06/12/95	8,70	0,84	10%	30/6/03
305-LB	Liban	Projet de régénération pastorale pour les petits exploitants	15/4/92	7,30	2,35	32%	31/12/99
370-LB	Liban	Projet de remise en état et de modernisation d'ouvrages d'irrigation	05/12/94	6,70	0,37	6%	31/12/01
522-MK	Macédoine	Projet de relèvement rural dans les régions du Sud et de l'Est	11/09/96	5,65	0,00	0%	31/12/01
260-MA	Maroc	Projet de développement de l'élevage et des pacages dans la région orientale	19/4/90	10,85	1,99	18%	31/12/99
356-MA	Maroc	Projet de développement rural dans le Tafilalet et la vallée du Dadès	20/4/94	15,90	3,74	23%	30/6/02
459-SD	Soudan	Projet de remise en état du réseau d'irrigation dans la province du Nord	3/12/86	8,05	5,27	65%	30/6/98
448-SD	Soudan	Projet de crédit aux coopératives d'En Nahud	30/11/88	6,55	5,42	83%	31/12/98





FOND S INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

---

### Portefeuille de projets à la fin de 1997

Cote du projet	Pays	Nom du projet/programme	Date approbation du Conseil	Prêt du FIDA (m DTS)	Montant décaissé (m DTS)	Pourcentage décaissé (31/12/97)	Dernière date de clôture
268-SD	Soudan	Projet de développement agricole de Roseires Sud	2/10/90	7,50	6,00	80%	31/3/00
304-SD	Soudan	Projet de remise en état du réseau d'irrigation dans la province du Nord- Phase II	15/4/92	8,70	4,15	48%	31/12/98
465-SD	Soudan	Projet de services agricoles du Nil blanc	15/9/93	7,60	3,81	50%	31/12/01
311-SY	Syrie	Projet de développement agricole de la région Sud - Phase II	9/9/92	12,60	3,13	25%	31/12/01
363-SY	Syrie	Projet de développement agricole du Djebel al Hoss	6/9/94	8,25	0,02	0%	31/12/02
482-SY	Syrie	Projet de développement agricole des régions côtière/centrale	06/12/95	13,65	0,72	5%	31/12/03
227-TN	Tunisie	Projet pilote de développement rural intégré du bassin versant de Mellègue en Algérie et en Tunisie	15/9/88	9,30	5,26	57%	31/12/98
298-TN	Tunisie	Projet de développement de l'agriculture et de la pêche dans le plateau de Sidi M'Hadheb	12/12/91	8,70	6,37	73%	30/6/99
348-TN	Tunisie	Projet de développement agricole intégré du gouvernorat de Kairouan	2/12/93	9,00	1,79	20%	30/6/01
483-TN	Tunisie	Projet de développement agricole intégré dans le gouvernorat de Siliana	06/12/95	7,55	0,61	8%	31/12/03
243-TR	Turquie	Projet de développement rural de Mus et de Bingöl	14/9/89	15,50	6,87	44%	31/12/97
277-TR	Turquie	Projet de développement rural dans la province de Yözcgat	13/12/90	11,50	4,61	40%	30/6/99
476-TR	Turquie	Projet de développement rural dans les provinces d'Ordu et de Giresun	14/9/95	13,40	0,00	0%	31/12/03
228-YE	Yémen	Projet de développement agricole de la région Est	15/9/88	8,10	5,14	63%	30/6/98
253-YE	Yémen	Projet de crédit agricole	7/12/89	11,75	7,25	62%	30/6/98
269-YE	Yémen	Quatrième projet de développement des pêches	2/10/90	5,00	1,99	40%	30/6/98
330-YE	Yémen	Projet de protection de l'environnement de la Tihama	7/4/93	7,05	0,61	9%	1/7/01
<b>Total Division Proche-Orient et Afrique du Nord</b>		<b>36 projets</b>		<b>348,45</b>	<b>122,41</b>	<b>35%</b>	
<b>TOTAL</b>		<b>200 projets</b>		<b>1 731,45</b>	<b>621,37</b>	<b>36%</b>	





## **RAPPORT RELATIF À L'EXAMEN DES PORTEFEUILLES DE PAYS PAR LES CONTRÔLEURS DE PROJETS AU SEIN DE LA DIVISION AFRIQUE I**

**Septembre 1997**

### **I. INTRODUCTION**

#### **Généralités**

80. La planification de l'examen des portefeuilles de pays par les contrôleurs de projets (PCPR) au sein de la Division Afrique I a démarré au milieu de 1996 à la demande du directeur de la division, qui pensait qu'il fallait aborder la gestion des portefeuilles de pays d'une manière plus structurée. On estimait que ce faisant, on améliorerait avec le temps la conception, l'exécution et l'évaluation des projets; en outre, la Division disposerait ainsi d'un mode de présentation cohérent et concis à l'intention des institutions coopérantes (IC), et cela permettrait aux missions de supervision de ne se pencher que sur les questions les plus importantes; ce serait aussi pour les contrôleurs de projets un bon point de départ pour faire rapport à la direction du FIDA sur la performance des IC. De plus, dans le cas où il s'avérerait que certaines parties du formulaire sont particulièrement difficiles à remplir, on pourra déceler les défauts de conception ou d'exécution des projets ce qui permettra de rechercher des solutions.

81. La plupart des contrôleurs de projets semblent avoir une bonne maîtrise des portefeuilles dont ils s'occupent, mais comme 50 projets sont actuellement en cours dans 20 pays, une démarche très méthodique est nécessaire pour s'assurer que les décisions voulues sont prises en temps opportun et pour créer une mémoire institutionnelle, puisque les contrôleurs de projets n'ont pas toujours la charge des mêmes pays. De décembre 1996 à juin 1997, des entretiens ont eu lieu avec neuf contrôleurs de projets dans le cadre de cet examen des portefeuilles. À l'issue de ce premier cycle de l'examen, il a été décidé de produire le présent rapport de synthèse.

### **II. OBJECTIFS, PHILOSOPHIE ET PRINCIPAUX ASPECTS DE CE TRAVAIL**

#### **Objectifs de l'examen des portefeuilles de pays par les contrôleurs de projets**

82. Globalement, cet examen des portefeuilles de pays par les contrôleurs de projets effectué par la Division Afrique I a pour objet d'améliorer la gestion des portefeuilles de projets de la division et l'exécution des projets. Les objectifs précis sont les suivants:

- servir de service d'alerte précoce permettant de recenser les questions épineuses appelant une attention particulière de la part du directeur de la division et/ou des instances supérieures;
- fournir aux contrôleurs de projets et au directeur de division un aperçu général des projets en cours et de la situation relative aux prêts;
- servir de mécanisme de suivi des IC auquel cet examen fournira de plus amples précisions sur les attentes de la division; et





- à terme, améliorer la qualité de la conception des projets et réduire le nombre de projets problématiques dans les portefeuilles.

### Grands principes

83. Un certain nombre de grands principes sous-tendent la démarche adoptée pour cet examen des portefeuilles par les contrôleurs de projets, notamment:

- **La concision.** Pour pouvoir être utilisés comme des outils de gestion efficaces par les services se situant au-dessus des contrôleurs de projets, les formulaires doivent être brefs, précis, et composés de sections présentées dans un ordre logique. Certains indicateurs (essentiellement notations et données financières) peuvent facilement être regroupés sous forme de tableaux.
- **L'évaluation de l'impact.** La séparation claire entre progrès réalisés par rapport aux objectifs de développement et état d'avancement de l'exécution, ainsi que la nécessité de justifier la notation des résultats obtenus par rapport aux objectifs de développement sont des notions essentielles. Cela permet de focaliser l'attention des contrôleurs de projets sur l'impact des projets, la tendance étant trop souvent de ne se concentrer que sur la réalisation d'objectifs matériels et sur les questions administratives et financières.
- **La cohérence.** La fiche sur l'état d'avancement du projet (PSR) se doit d'être cohérente, c'est-à-dire que les notations figurant dans une section donnée doivent être dûment expliquées par ailleurs et les mesures qui doivent être prises doivent être en adéquation avec les problèmes recensés au cours de l'exécution.
- **La mise à jour régulière.** Des examens réguliers doivent être menés par le directeur de la division et le ou les contrôleurs de projets pour s'assurer que le formulaire de la division est bien rempli à intervalles réguliers et qu'il traduit avec précision l'état d'avancement des projets concernés.

### Aspects principaux de l'examen des portefeuilles de pays par les contrôleurs de projets (PCPR)

84. Les principaux aspects du processus PCPR sont les suivants:

- **Fiche sur l'état d'avancement du projet (PSR).** Les contrôleurs de projets remplissent une fiche PSR pour chacun des projets dont ils sont chargés (y compris ceux qui ont été suspendus) au moment de la réunion d'examen des portefeuilles par les contrôleurs de projets. La fiche PSR comporte cinq sections: généralités et renseignements financiers; présentation des objectifs du projet en matière de développement; activités et état d'avancement de l'exécution; évaluation de la performance des IC; et recommandations relatives au suivi des problèmes principaux appelant une intervention de la direction du FIDA.
- **Réunion PCPR.** La réunion porte sur l'examen des fiches PSR et a pour objet de: s'entretenir avec le contrôleur de projets concerné sur les problèmes particuliers des projets et du pays sur lesquels porte le portefeuille dont il a la charge et qui appellent une intervention de la part du directeur de division et des instances supérieures; évaluer



## ANNEXE V

l'efficacité des mesures prises et des instruments appliqués; et évaluer les tendances de l'évolution de la performance de chaque projet (adéquation des résultats avec les objectifs de développement; exécution; rythme des décaissements; supervision; arriérés éventuels; perspectives en ce qui concerne l'amélioration de la performance et développement de la réserve de projets, etc.). Les réunions PCPR se tiennent chaque année et séparément pour chaque contrôleur de projets. Y participent le directeur de la Division Afrique I, l'économiste chargé de la région, le cadre associé, le contrôleur de projets concerné et les représentants du Bureau du contrôleur ainsi que de la Division des services juridiques, selon les cas. Un compte rendu de chacune de ces réunions est préparé. Le contrôleur de projet est chargé d'incorporer les modifications décidées au cours de la réunion dans les fiches PSR.

- **Examen par la division.** À la fin d'un cycle de réunions PCPR, lorsque le projet de rapport de synthèse a été rédigé par l'économiste chargé de la région et par le cadre associé, des réunions seront organisées pour évaluer la performance globale des portefeuilles de la division, en présence de représentants du Bureau du contrôleur et de la Division des services juridiques. Il s'agira d'analyser les problèmes mis en évidence dans le rapport de synthèse au niveau de toute la division et d'examiner les approches stratégiques, les autres questions présentant un intérêt commun et les projets qui posent des problèmes particuliers. La première de ces réunions a eu lieu à l'automne 1997 pour examiner le présent rapport.



Pour utilisation interne au sein de la division Afrique I uniquement

## FICHE SUR L'ÉTAT D'AVANCEMENT DU PROJET

## A. Données de base, objectifs et composantes du projet

(PAYS: Titre du projet)	Cofinanceur(s):	No du prêt:
Date de la mise à jour:	Date de la modification du prêt:	Institution coopérante: Personne à contacter:
Approbation:	Date initiale de clôture du prêt:	Nombre de missions de supervision (y compris la dernière):
Accord:	Date de clôture du prêt prorogé:	Date de la dernière mission de supervision:
Entrée en vigueur:	Nombre de prorogations:	Date de la dernière vérification des comptes:
Coût total (en millions de USD):	Montant du prêt - budget ordinaire (en millions de DTS):	Taux de décaissement du prêt du FIDA:
Prêt du FIDA (en millions de USD)	Montant du prêt - PSA (en millions de DTS):	Taux de décaissement des fonds du principal cofinanceur:
Don du FIDA et type (en millions de USD):	Montant du don (en millions de DTS):	Nombre de suspensions:
Emprunteur (en millions de USD):	Conditions du prêt:	Date du bilan à mi-parcours, de l'évaluation à mi-parcours, et de l'évaluation intermédiaire:
Bénéficiaires (en millions de USD):		
Cofinanceur (en millions de USD):		
-		
<b>Objectifs du projet en matière de développement:</b> (source: Rapport du Président ou autre source appropriée)		
<b>Composantes du projet:</b> (Source: Rapport du Président ou autre source appropriée)		

**B. Évaluation de la performance des projets**

<b>État d'avancement de l'exécution:</b> Évaluation par le contrôleur de projet de certains indicateurs de l'état d'avancement de l'exécution (satisfaisant - en progrès - insuffisant ou oui/non)			
1. Respect des engagements pris au titre du prêt: (oui/non):		9. Régularité de l'établissement des rapports:	
2. Disponibilité des fonds de contrepartie:		10. Régularité de la présentation du PTBA (oui/non):	
3. Respect des procédures de passation des marchés:		11. Cohérence entre le PTBA et l'exécution:	
4. État d'avancement de la passation des marchés:		12. Présentation en temps voulu du dernier rapport annuel de vérification des comptes (oui/non):	
5. Réalisation des objectifs matériels:		13. Qualité de la vérification des comptes:	
6. Situation de l'assistance technique:		14. Qualité de la comptabilité:	
7. Fonctionnement du système d'évaluation:		15. Gestion des projets:	
8. Dépassement de la durée (oui/non):		16. Taux de décaissement acceptable (oui/non):	
<b>Observations concernant l'état d'avancement de l'exécution (à remplir obligatoirement pour les critères notés "insuffisant" ou "en progrès"):</b>			
<b>Objectifs du projet en matière de développement:</b> Évaluation par le contrôleur de projet des progrès réalisés par rapport aux objectifs de développement énumérés à la section A ci-dessus. <b>Une évaluation distincte doit être faite pour chaque objectif de développement.</b>			

**Évaluation globale par le contrôleur de projet de la performance du projet:**

A) Pas de problème; B) Problèmes mineurs; C) De gros problèmes mais en progrès; D) De gros problèmes et pas de progrès

**C. Évaluation de la performance des institutions coopérantes**

<b>Indicateurs de performance</b> (satisfaisant - en progrès - insuffisant)			
1. Fréquence des supervisions:		4. Administration du prêt:	
2. Qualité de la supervision:		5. Respect des dispositions de la lettre de	
3. Approbations dans les délais prévus			
<b>Autres questions/observations concernant la performance de l'institution coopérante:</b>			

**Évaluation globale par le contrôleur de projet de la performance de l'institution coopérante:**

A) IC n'ayant pas de problème/des problèmes mineurs; B) IC ayant quelques problèmes auxquels elle fait face; C) IC ayant de gros problèmes qui nécessitent une intervention des instances supérieures



**D. Suivi par rapport au dernier examen du portefeuille de pays (PCPR)**

Suivi convenu lors du PCPR précédent:	Mesures prises:

**E. Recommandations relatives au suivi**

Problèmes particuliers:	Recommandations et nom de la personne qui sera chargée du suivi: