



FIDA
FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE
Conseil d'administration - Soixante-treizième session
Rome, 12-13 septembre 2001

**APERÇU DU PROGRAMME DE TRAVAIL ET DU BUDGET ADMINISTRATIF DU
FIDA POUR 2002**

TABLE DES MATIÈRES

I.	VUE D'ENSEMBLE	1
II.	INTRODUCTION	1
III.	LE CADRE STRATÉGIQUE DU FIDA 2002-2005	3
IV.	PROGRAMME DE PRÊTS	3
V.	PROGRAMME DE DONS PROPOSÉ POUR 2002	18
VI.	MÉCANISME DE FINANCEMENT DU DÉVELOPPEMENT DES PROGRAMMES	19
VII.	MOBILISATION DES RESSOURCES	20
VIII.	QUESTIONS RELATIVES AU BUDGET ADMINISTRATIF	20
	A. Dépenses ponctuelles et coûts de la consultation	21
	B. Divers	22
	Ressources humaines	22
	Reconfiguration	22
IX.	RECOMMANDATION	23

I. VUE D'ENSEMBLE

1. À chacune de ses sessions de septembre, le Conseil d'administration est saisi d'un aperçu du programme de travail et budget du FIDA pour l'année suivante qui lui est présenté pour examen. L'objet de ce document est d'obtenir des membres du Conseil leurs avis et conseils sur des questions que la direction considère comme primordiales.

2. Le présent aperçu met en relief les changements et les nouveautés qui, selon la direction, influenceront sur le programme de travail et budget pour 2002, première année d'application du cadre stratégique révisé du FIDA, et sont récapitulés ci-après:

- a) La mise à jour du cadre stratégique pour 2002-2005 a commencé et les révisions envisagées seront présentées au Conseil d'administration à sa session de décembre 2001. L'exécution du programme de travail et budget final pour 2002 pourrait s'en trouver modifiée.
- b) À la soixante et onzième session du Conseil d'administration, tenue en décembre 2000, les membres du Conseil ont souligné la nécessité de revoir le volume du programme de prêts. Dans le but de restaurer la croissance du niveau des prêts prévus annuellement, on s'efforcera donc de relever le programme de travail 2001 à un montant proche de 450 millions de USD (par rapport à son niveau actuel de 394 millions de USD) puis de le rétablir en 2002 au niveau de 450 millions de USD en valeur réelle, comme il a été indiqué au Conseil d'administration en septembre 1996. Ce chiffre, actualisé en fonction des prix prévus en 2002, équivaut à 501,7 millions de USD.
- c) Suite à l'instauration du mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP), approuvée par le Conseil des gouverneurs à sa vingt-quatrième session, l'élaboration de directives et de procédures a débuté en 2001, de façon à permettre la mise en service du MFDP en 2002.
- d) L'ouverture de la Consultation sur la sixième reconstitution des ressources du FIDA fait l'objet d'une proposition motivée.
- e) Le maintien d'un budget administratif à croissance réelle nulle en 2002 vise à encourager l'utilisation efficace des ressources. Étant donné la rigueur budgétaire prévue, la direction propose que le Conseil d'administration approuve une certaine souplesse dans l'utilisation des crédits budgétaires, de façon à atteindre l'objectif d'une croissance zéro des dépenses et à aligner le FIDA sur la réforme et la pratique actuelles en matière de gestion.

II. INTRODUCTION

3. La réduction de la pauvreté à l'échelle mondiale a été très irrégulière au cours des dix dernières années. Comme il ressort du *Rapport 2001 sur la pauvreté rurale* publié par le FIDA, les excellents progrès réalisés au cours des années 70 et 80 dans de vastes régions d'Asie ont été en partie contrebalancés par un ralentissement, voire un recul, en Asie du Sud et du Sud-Est. En Afrique, et spécialement en Afrique subsaharienne, la situation a empiré tandis que l'Amérique latine fait du surplace. Alors que 10 années déjà se sont écoulées sur les 25 qui avaient été prévues pour atteindre les objectifs de développement international (1990-2015), celui qui concerne la pauvreté a jusqu'à présent été réalisé à moins de 20%. De toute évidence, il faut faire mieux.



4. La lutte contre la pauvreté représente aujourd'hui un énorme défi. Les trois quarts des personnes vouées à une pauvreté extrême, soit quelque 900 millions d'individus, vivent en milieu rural. Leur situation est plus complexe que jamais dans la mesure où leur pauvreté est déterminée par un ensemble évolutif de facteurs locaux et internationaux d'ordre économique et institutionnel. Or, l'aide au développement apportée par les pays donateurs s'est considérablement réduite, en particulier celle qui était destinée à l'agriculture et aux ruraux pauvres, en majorité très dépendants de cette aide pour leur subsistance.

5. Aujourd'hui, l'inégalité qui ne cesse de s'accroître non seulement entre pays mais aussi entre riches et pauvres, zones rurales et zones urbaines et régions d'un même pays ne laisse pas d'être inquiétante. L'inégalité d'accès à l'éducation et à l'information creuse encore les écarts. Un nombre toujours plus grand de ruraux pauvres n'ont pas accès à la terre, facteur primordial pour leur assurer un niveau stable de revenus et de sécurité alimentaire. Si les mouvements en faveur de la réforme agraire, de la décentralisation et de la démocratisation prennent de l'ampleur, les efforts nécessaires pour appliquer les mesures de lutte contre la pauvreté se heurtent à des dispositifs institutionnels inadaptés et au manque de ressources. De toute évidence, il faut faire en sorte que les pauvres aient accès aux ressources (terre et facteurs immatériels) et leur donner les moyens de venir eux-mêmes à bout de leur pauvreté.

6. Les efforts entrepris pour atteindre les objectifs de développement international sont également contrecarrés par la montée des problèmes de santé. Le plus dramatique est l'énormité des pertes humaines causées par le VIH/SIDA, dont le coût, en termes de main-d'oeuvre, est très élevé en Afrique et ne cesse de croître dans certains pays d'Asie. Ces pertes humaines, qui touchent principalement la population d'âge actif, entraînent de fortes baisses de la production et de la productivité agricoles. Les soins dont ont besoin malades et mourants ont par ailleurs un coût prohibitif.

7. Parallèlement aux nouvelles opportunités offertes par la mondialisation apparaissent aussi de nouvelles contraintes. Les ruraux pauvres, qui sont privés de capitaux et exclus de l'économie de marché, ne bénéficient pas nécessairement des avantages offerts par l'élargissement du marché. Pour qu'ils soient en mesure de tirer parti de cet élargissement de l'économie de marché à l'échelle mondiale, il faut les aider. Le débat de plus en plus large sur les "biens collectifs mondiaux" fait aussi passer au premier plan la question du financement de l'effort de lutte contre la pauvreté à titre de "bien" mondial.

8. Les institutions s'adaptent, souvent avec retard, aux changements que subit l'environnement mondial. L'autonomisation, dans le contexte de la mondialisation, permet davantage aux pauvres d'intervenir sur un pied d'égalité avec tous les autres acteurs du marché. Ce processus englobe l'accès aux marchés, aussi bien que la réforme des structures sociales et économiques. Les questions de gouvernance, c'est-à-dire la capacité et la volonté des gouvernements de faire partager aux pauvres les avantages procurés par le développement et de développer les compétences requises pour faire profiter les pauvres de ces avantages, tiennent une place importante dans l'effort à faire pour permettre aux ruraux pauvres de tirer parti des fruits du développement et d'atteindre ainsi les objectifs de développement international.

9. La compréhension des forces à l'oeuvre dans des régions et des pays spécifiques est d'une importance primordiale pour la mise au point d'une approche cadre destinée à optimiser l'utilisation des ressources limitées et à en renforcer l'efficacité par l'effet multiplicateur et catalytique ainsi exercé. L'effort déployé par le FIDA pour définir un axe stratégique à moyen terme vise à placer le Fonds dans une position de force pour s'attaquer à ces nouveaux défis.

III. LE CADRE STRATÉGIQUE DU FIDA 2002-2005

Élaboration du cadre stratégique 2002-2005: le processus

10. Le cadre stratégique actuel du FIDA (*Relever les défis d'un monde en mutation – Cadre stratégique du FIDA pour 1998-2001*) arrive au terme de sa durée utile en 2001. La vision, la mission et les axes de la stratégie actuelle ont été adoptés sous la pression des défis auxquels le FIDA devait faire face au milieu des années 90, comme il ressort du Rapport sur l'évaluation externe rapide de 1994. La stratégie actuellement appliquée étant proche de son échéance, le FIDA est amené à prendre des mesures pour actualiser ses axes stratégiques pour la période 2002-2005.

11. Une retraite a donc été organisée les 2 et 3 juillet 2001 afin de lancer le processus de mise au point du cadre stratégique du FIDA pour 2002-2005. Plus de 40 administrateurs du Fonds, de niveau intermédiaire et supérieur, y ont pris part. Un processus plus large de participation et d'intégration a été mis en place afin de permettre à tous les agents du FIDA qui le souhaitent de contribuer à la formulation de cette stratégie. Une fois terminé ce processus intensif de consultation, d'ouverture et de révision, le document devrait être parachevé d'ici à la fin de l'année. Le calendrier d'établissement du document stratégique révisé sera déterminant pour la prise en compte des orientations stratégiques 2002-2005 dans le document budgétaire pour 2002.

IV. PROGRAMME DE PRÊTS

Prêts prévus en 2001

12. L'aperçu du programme de travail et budget du FIDA pour 2001, présenté à la soixante-dixième session du Conseil d'administration, tenue en septembre 2000, indiquait à l'origine pour 2001 un programme de prêts d'un montant de 454,9 millions de USD répartis entre 28 à 30 projets et un programme de dons d'assistance technique (DAT) de 36,9 millions de USD (y compris les ressources du MFDP). Lorsqu'elle a présenté le programme de travail et budget final du FIDA pour 2001, à la soixante et onzième session du Conseil d'administration en décembre 2000, la direction du FIDA a proposé une réduction à titre temporaire du programme de travail pour 2001. Cette proposition était motivée par le retard pris dans la prise d'effet de la cinquième reconstitution, par la baisse du produit des placements en 2000 et par l'impact de la participation du Fonds à l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés. En conséquence, le programme de prêts avait été ramené à 365,1 millions de USD (284,7 millions de DTS) pour 27 projets, soit une réduction de 18% en USD par rapport au programme de prêts de 2000. De même, le programme de dons avait été réduit à 28,9 millions de USD (22,5 millions de DTS, y compris l'allocation de 12,9 millions de USD au titre des objets de dépense regroupés au sein du MFDP). Le Conseil avait été informé que ces chiffres seraient réexaminés à la fin d'avril 2001 en vue de rétablir le niveau original de ces programmes si les ressources nécessaires aux engagements étaient disponibles.

13. Les projections actuelles indiquent que l'objectif de prêts pour 2001, fixé à 365,1 millions de USD, sera atteint et on s'efforce actuellement de porter le programme de travail (prêts et dons) à 450 millions de USD. En attendant l'examen de cette proposition par le Conseil d'administration, les allocations régionales seront ajustées à la hausse de manière à atteindre ce niveau plus élevé.

Programme de prêts proposé pour 2002

14. Le FIDA a l'intention de présenter un programme de travail pour 2002 d'un montant équivalant à 501,7 millions de USD, y compris le programme de dons. Le programme de prêts pour 2002 devrait être de l'ordre de 464,0 millions de USD pour environ 28 projets. Les allocations régionales

recommandées pour 2002 sont récapitulées au tableau 1 (Comité ad hoc sur les allocations régionales (EB 99/67/R.10)).

Tableau 1: Allocations régionales recommandées pour 2002

	Afrique (réparti également entre Afrique I et Afrique II)	Asie et Pacifique	Amérique latine et Caraïbes	Proche- Orient et Afrique du Nord	TOTAL
USD (millions)	170,6	143,9	79,0	70,5	464,0
Pourcentage	36,77%	31,01%	17,03%	15,19%	100%

Plan d'action 2000-2002

15. En 2000 et 2001, le Fonds avait concentré ses efforts sur l'élaboration d'un cadre conceptuel, méthodologique et procédural de base pour la mise en oeuvre du plan d'action. Faisant suite à la mise au point de processus reconfigurés et nouveaux dans le cadre du programme de reconfiguration des processus, et entre autres des changements complémentaires, 2002 se présente comme l'année de la mise en oeuvre, de l'intégration et de la consolidation. Il se peut, toutefois, que les initiatives de changements externes plus complexes et concernant de multiples parties prenantes débordent sur l'année suivante.

16. **Le renforcement de l'impact par l'innovation**, tant en ce qui concerne l'effet direct des programmes d'investissement sur l'évolution des conditions de vie des ruraux que la concertation visant à infléchir la transformation des politiques et des institutions de développement rural, est au cœur des efforts du FIDA. Joint à l'amélioration de l'évaluation de l'impact, un processus de **gestion des connaissances**, étayé par une panoplie d'instruments diversifiés (groupes thématiques, communautés de pratique, notes sur les savoirs, etc.) permettra de poursuivre la transformation du FIDA d'institution financière en organisation de financement du développement reposant sur les savoirs, mettant à profit les innovations éprouvées et ayant un impact démontré. À partir d'un inventaire des initiatives en matière de **constitution de partenariats**, le Fonds systématisera ses efforts visant à approfondir et à élargir sa coopération avec les principales organisations de développement. À cet effet, il ne se bornera pas au partage réciproque des connaissances, mais promouvra aussi, et par voie de conséquence, un plaidoyer en faveur d'un investissement accru dans la lutte contre la pauvreté rurale et agricole, de manière à inverser la tendance actuelle à la baisse de l'aide publique au développement destinée au secteur rural et à renforcer les chances que l'humanité atteigne les objectifs de développement international d'ici à 2015.

17. Tous les services du FIDA participent à ce programme institutionnel et les divisions régionales ont conçu des stratégies spécifiques pour l'application sur le terrain de ce cadre commun. Au sein de ce cadre, les priorités régionales diffèrent en fonction du degré de pauvreté rurale; de la nature des opportunités d'investissements productifs dans la lutte contre la pauvreté rurale; des forces et des faiblesses, des opportunités et des risques liés à la réforme des politiques et des institutions; de la pertinence des mécanismes de coordination tels que les documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP) et le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (UNDAF); du degré de préparation des partenaires stratégiques, des résultats des portefeuilles de pays et de la stabilité des pays (troubles civils, vulnérabilité aux phénomènes naturels, gestion de la dette et de la dépense publique). La mise en oeuvre du plan d'action par région est récapitulée au tableau 2 et les résumés qui suivent expliquent les stratégies spécifiques à chaque région.

Tableau 2: Exécution du Plan d'action en 2002

	Afrique centrale et occidentale	Afrique orientale et australe	Asie et Pacifique	Amérique latine et Caraïbes	Proche-Orient et Afrique du Nord
Gestion de l'impact	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer l'évaluation participative de l'impact des programmes en cours Utiliser le programme de DAT pour promouvoir l'orientation vers l'impact au cours du cycle des projets: promotion de méthodes et approches axées sur l'impact, soutien au suivi et évaluation (S&E) des projets en cours, mise en réseau Promouvoir les échanges d'expériences entre pays Concentrer les efforts sur l'évaluation de l'impact des DAT suivants: Programme de formation à la gestion agricole pour l'Afrique, ADRAO (riz) et IITA (igname et niébé) 	<ul style="list-style-type: none"> Documenter l'impact de la concertation et de l'exécution des programmes en améliorant l'analyse d'impact et les rapports sur l'exécution fournis par les gouvernements et les institutions coopérantes (IC) Suivre le travail des IC par l'intermédiaire des chargés de portefeuille de pays et des équipes sur place, en apportant une aide à l'exécution Établir des partenariats d'exécution avec les donateurs bilatéraux intéressés 	<ul style="list-style-type: none"> Procéder à la planification stratégique des évaluations d'impact Affiner les méthodes novatrices d'évaluation de l'impact: suivi participatif de l'impact et évaluation participative Revoir le seuil de pauvreté de 1 USD/jour Accorder plus d'attention à la supervision du suivi Examiner les systèmes de S&E et le renforcement des capacités Intégrer l'évaluation d'impact dans les rapports d'achèvement de projets (RAP) et les rapports de supervision 	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer l'exploitation et l'intégration dans le portefeuille de l'expérience acquise en matière d'innovations destinées à réduire la pauvreté rurale: participation des bénéficiaires de façon à assurer l'efficacité du projet et la responsabilisation; suivi et évaluation d'impact 	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer les procédures relatives aux rapports de projets: RAP; normalisation des critères de notation des résultats dans les rapports sur l'état d'avancement des projets et les fiches sur les problèmes nationaux spécifiques; études d'impact concernant les DAT; renforcement des relations avec les IC afin de mettre au point de nouvelles stratégies de supervision, par exemple une supervision fondée sur le portefeuille de pays Faire participer les chargés de portefeuilles de pays aux missions de supervision et de suivi Faire évaluer par les gouvernements l'impact des projets et la supervision directe du FIDA Utiliser le programme de DAT pour promouvoir l'orientation vers l'impact au cours du cycle des projets: ateliers sur le cadre logique
Analyse institutionnelle et concertation	<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre la concertation avec les gouvernements, la société civile et les donateurs animés des mêmes intentions concernant: le cadre réglementaire du microfinancement (Bénin, Cameroun), la décentralisation (Ghana, Sénégal), la fourniture de services ruraux (Nigéria) Participer à deux DSRP 	<ul style="list-style-type: none"> Élever le plaidoyer du FIDA en faveur de politiques efficaces au niveau supranational (financement rural, commercialisation rurale, gestion de l'eau) afin de faire passer la pauvreté en tête des priorités et de créer un espace pour les activités économiques Établir des partenariats pour réformer les politiques: ONG, AFRACA, plateforme multidonateurs de développement rural dans la SADC 	<ul style="list-style-type: none"> Utiliser les connaissances acquises pour promouvoir activement des politiques favorables aux pauvres Renforcer le processus de la stratégie de pays au moyen d'ateliers de confrontation avec la réalité Identifier les interventions ayant une incidence sur les politiques par un processus participatif et un suivi en cours d'exécution Amener les institutions régionales à accorder une plus grande priorité à la recherche sur les options techniques et institutionnelles propres à améliorer le développement des zones de hautes terres 	<ul style="list-style-type: none"> Utiliser les projets comme plate-formes de concertation sur les politiques; situation des populations indigènes concernant la sécurité de tenure et la reconnaissance officielle de leurs valeurs traditionnelles, de leur langue et de leur culture Reproduire dans d'autres pays le programme MERCOSUR d'appui aux institutions et aux politiques Promouvoir une "fécondation croisée" avec les autres régions 	<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre la concertation sur les politiques en montrant l'exemple: projets, partage des enseignements tirés et partenariats; politique de développement des zones de montagne, politique de financement rural; stratégies de développement stimulant la croissance en faveur des pauvres Participer à deux DRSP



	Afrique centrale et occidentale	Afrique orientale et australe	Asie et Pacifique	Amérique latine et Caraïbes	Proche-Orient et Afrique du Nord
Création et partage des connaissances	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en oeuvre des DAT pour: la gestion de l'information sur l'environnement au niveau régional FIDAFRIQUE, IITA (igname et niébé), ADRAO (riz). UEMOA (lutte contre la sécheresse dans le Sahel) et relier au portefeuille de prêts • Mettre au point/revoir les stratégies régionales concernant le financement rural, l'aide au sortir de conflits, le VIH/SIDA, la recherche agricole et la décentralisation 	<ul style="list-style-type: none"> • Traduire en mesures concrètes les études sur la problématique hommes-femmes, la gestion de l'eau par les petits exploitants, le financement rural et les systèmes technologiques ruraux; et communiquer les recommandations aux parties prenantes régionales • Mener une étude sur l'intégration au marché • Examiner la charge de travail/l'organisation des CPP afin de libérer une partie de leur temps pour la gestion des connaissances 	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser la deuxième phase du programme de DAT pour l'ENRAP sur la mise en réseau et le partage des connaissances issues des projets • Diffuser les connaissances au moyen d'ateliers/visites réciproques au niveau sous-régional • Participer aux groupes thématiques et aux équipes de développement des projets • Accroître la participation à la supervision et préparer des études de cas sur des technologies et des actions spécifiques • Documenter et diffuser des approches novatrices pour les projets • Analyser l'impact des stratégies et des politiques en recourant au programme de chercheurs résidents 	<ul style="list-style-type: none"> • Approfondir les domaines clés de la gestion des connaissances recensés dans l'évaluation de la pauvreté régionale réalisée pour le <i>Rapport 2001 sur la pauvreté rurale</i>: services financiers ruraux, décentralisation et autonomisation, développement des marchés non financiers, populations indigènes, accès aux marchés. La problématique hommes-femmes et les ressources naturelles sont des sujets transversaux. • Poursuivre les objectifs du FIDAMERICA • Élaborer un document de stratégie pour articuler les DAT au sein du Plan d'action • Initier une série de documents de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • i) Guider le développement du portefeuille futur, et ii) recenser les domaines nécessitant une analyse stratégique plus approfondie, par exemple l'étroitesse des débouchés commerciaux pour la production des petits exploitants, sur la base d'un examen des possibilités de prêts stratégiques, de l'évaluation régionale de la pauvreté réalisée pour le <i>Rapport 2001 sur la pauvreté rurale</i>, d'études thématiques telles que l'examen de la gestion de l'environnement et des ressources naturelles, et des enseignements tirés du portefeuille
Établissement de partenariats	<ul style="list-style-type: none"> • Procéder à des consultations annuelles avec les principaux partenaires multilatéraux et certains partenaires bilatéraux • Encourager le cofinancement • Participer aux cadres communs mis en place par les donateurs pour l'aide au sortir de conflits • Promouvoir la coopération régionale au moyen de DAT pour la recherche agricole • Établir une plateforme multi-donateurs pour renforcer la collaboration au niveau des programmes et des politiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Établir des partenariats prioritaires avec: les ruraux pauvres et les organisations de la société civile, afin de recenser les problèmes et de mettre au point des solutions; les gouvernements, pour favoriser le changement à grande échelle et à long terme; les donateurs partageant les mêmes idées, pour promouvoir le changement politique et institutionnel en faveur des pauvres et encourager le retour au développement rural et agricole • Mettre au point et appliquer un programme destiné à réduire la vulnérabilité au SIDA en Afrique • Encourager le cofinancement 	<ul style="list-style-type: none"> • Intensifier la recherche de nouveaux partenariats en consolidant la représentation indirecte sur le terrain • Associer les ONG à la négociation des prêts • Établir des réseaux afin de partager l'expérience acquise sur les programmes en faveur des femmes, des populations indigènes et des zones de hautes terres, avec les ressources des DAT • Participer à deux DSRP, au cadre de développement intégré et à l'UNDAF afin que les préoccupations des groupes marginalisés et des habitants des hautes terres soient prises en compte dans les priorités nationales de développement 	<ul style="list-style-type: none"> • Compléter le processus de l'exposé des options et stratégies d'intervention par pays (COSOP) par un effort accru de mise en réseau avec les IFI, les donateurs, les ONG, les ruraux pauvres et les organisations de la société civile concernant: la lutte contre la pauvreté rurale au Salvador avec la Banque mondiale; les populations indigènes avec la BID; les politiques de développement rural avec les institutions universitaires et les ONG; les services financiers ruraux avec le GTZ • Participer sélectivement au CDI, à l'UNDAF et au DSRP 	<ul style="list-style-type: none"> • Établir des partenariats avec des donateurs bilatéraux et régionaux dans le cadre d'une approche plus programmatique: du cofinancement à la prise en compte des priorités à long terme et des intérêts stratégiques de chaque donateur • Poursuivre le cofinancement avec l'AAID.





Note:

AAAID	Autorité arabe pour les investissements et le développement agricoles
ADRAO	Association pour le développement de la riziculture en Afrique de l'Ouest
AFRACA	Association régionale du crédit agricole pour l'Afrique
AMTA	Programme de formation à la gestion agricole pour l'Afrique
BID	Banque interaméricaine de développement
CDI	Cadre de développement intégré
CPP	Chargé de portefeuille de pays
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
ENRAP	Mise en réseau électronique de projets ruraux en Asie et dans le Pacifique
FIDAFRIQUE	Réseau régional en Afrique occidentale et centrale
GTZ	Office allemand de la coopération technique
IITA	Institut international d'agriculture tropicale
MERCOSUR	Marché commun du Cône Sud
RAP	Rapport d'achèvement de projets
SADC	Communauté de développement de l'Afrique australe
UNDAF	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine



Afrique occidentale et centrale (Division Afrique I)

Tendances socio-économiques

18. Depuis longtemps, l'Afrique occidentale et centrale ne fait guère de progrès en ce qui concerne la croissance du revenu par habitant, l'évolution de l'agriculture et la réduction de la pauvreté rurale. L'instabilité politique et les troubles civils qui sévissent dans un certain nombre de pays n'ont fait qu'aggraver cette situation. Pourtant, depuis le milieu des années 90, on assiste à un redressement notable dans de nombreux pays, qui s'explique en grande partie par l'amélioration du cadre macro-économique et les incitations sectorielles. L'ajustement structurel et la libéralisation des marchés ont engendré de nouvelles opportunités. De plus en plus, les gouvernements se convertissent à des systèmes plus décentralisés de décisions en matière de mobilisation des ressources et de dépense publique. Les avantages qui en découlent ne sont toutefois pas toujours répartis équitablement et, en l'absence d'investissements bien ciblés dans le développement rural, les ruraux pauvres risquent de prendre du retard. Si la libéralisation a largement contribué à écarter les gouvernements des fonctions qu'ils remplissaient dans la production agricole et la commercialisation et que les acteurs du secteur privé sont mieux à même d'exercer, les progrès ont été beaucoup plus lents pour ce qui est de l'amélioration de la capacité de l'État dans les fonctions qu'il peut seul prendre en charge.

19. Plusieurs évolutions récentes, qui ont toutes d'importantes implications potentielles pour les programmes du FIDA dans la région, doivent retenir l'attention. À la différence de la première initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés, l'initiative renforcée devrait permettre un allègement plus rapide et plus ample. La région étant celle qui compte le plus grand nombre de pays admissibles, l'initiative renforcée, conjuguée au processus stratégique de lutte contre la pauvreté qui l'accompagne, pourrait aboutir à une augmentation et à un meilleur ciblage des investissements en faveur des pauvres. Elle devrait aussi permettre de surmonter les problèmes d'arriérés que connaissent un certain nombre de pays.

20. Si historiquement la prévalence du VIH/SIDA a été plus accentuée en Afrique orientale et australe, les chiffres augmentent à un rythme alarmant en Afrique occidentale et centrale.

21. Enfin, au cours de la dernière année, des accords de paix ont été signés dans plusieurs pays en proie à des conflits, ce qui autorise un certain optimisme quant à la reprise des activités de développement. Le fait que les conflits sont une cause majeure d'accroissement de la pauvreté et de la vulnérabilité et que 20% environ de la population de la région vivent dans des pays qui sont le théâtre d'affrontements, a des conséquences directes pour le portefeuille de développement du FIDA et pour les allocations accordées à la région.

Perspectives du FIDA

22. Le FIDA consacre d'importants investissements aux programmes de décentralisation et de développement rural à assise communautaire. Il se concentre en particulier sur les mécanismes propres à assurer que la décentralisation soit favorable aux pauvres et que les investissements dans l'infrastructure soient complétés par des investissements dans la formation à la gestion afin de favoriser une appropriation effective, de sorte que l'infrastructure soit convenablement entretenue et que le processus de décision soit ouvert et transparent. Fort de plusieurs années d'expérience de ce type de programmes, le Fonds se fixe pour priorité en 2002 de recenser les enseignements qu'il a tirés de leur mise en oeuvre pour gagner en efficacité.

23. Les organismes de recherche et de vulgarisation et les projets des donateurs négligent souvent les besoins des producteurs vivriers les plus importants, à savoir les femmes, et ce d'autant plus facilement que celles-ci manquent de relais efficaces pour faire entendre leur voix. La



recherche/vulgarisation ne peut être efficace que si elle correspond aux priorités des intéressés: si plus de la moitié de ceux-ci sont des femmes, leurs problèmes doivent être explicitement pris en compte. Pour cette raison, l'élaboration d'interventions visant spécifiquement les contraintes des femmes est au cœur des programmes pour la région. Un dosage stratégique de prêts et de dons permet au FIDA de créer des synergies améliorant l'accès des agriculteurs pauvres aux technologies génératrices de gains de productivité.

24. En ce qui concerne les situations consécutives à des conflits, le Fonds continuera à suivre les plans de règlement des arriérés qui ont été signés avec un certain nombre de pays et à rechercher activement le moment opportun pour conclure de nouveaux accords. La mise en oeuvre réussie de l'initiative renforcée devrait contribuer au succès de ces efforts. Le FIDA a également l'intention d'utiliser les dons de façon plus stratégique afin de renforcer sa présence dans les pays et de répondre aux lourds besoins inhérents au processus de relancement des programmes de prêt.

Orientations stratégiques

25. Dans la conception et la mise en oeuvre des programmes régionaux appuyés par le FIDA, on s'attachera à quatre objectifs stratégiques corrélés qui se renforcent mutuellement: renforcement de la capacité des ruraux pauvres et de leurs organisations; orientation des politiques de développement rural, des institutions et des prestataires de services résolument plus favorable aux pauvres; augmentation de la productivité de l'agriculture et des ressources naturelles ainsi que des revenus ruraux; enfin, réduction de la vulnérabilité aux principales menaces qui pèsent sur les moyens de subsistance en milieu rural.

26. Dans l'orientation de ses investissements et la poursuite de ses objectifs de développement en Afrique occidentale et centrale, le FIDA accordera en 2002 la priorité aux initiatives portant sur les domaines techniques suivants: a) le développement agricole durable, avec une attention particulière aux besoins des femmes et des jeunes; b) les services financiers ruraux, bien intégrés dans le secteur financier national et capable d'atteindre les populations isolées jusqu'à présent privées d'accès aux marchés financiers; c) le renforcement des capacités à l'appui du développement local; et d) la mise en place d'infrastructures de base. Deux domaines thématiques, dont l'importance va s'accroître à l'avenir, se dégagent: l'aide au sortir de conflits et la prévention du VIH/SIDA.

27. Pour atteindre ces objectifs, le Fonds s'efforcera d'avoir une présence effective sur le terrain en maintenant intégralement le niveau de ses prêts; d'apporter son soutien à des programmes décidés avec la participation des bénéficiaires; de suivre l'état d'avancement des projets au moyen du système de gestion du portefeuille; et de valoriser ses propres ressources humaines par la formation des cadres et du personnel auxiliaire.

Programme de prêts

28. Au total, sept projets sont prévus pour 2002, pour un montant global de 85,3 millions de USD. Ce chiffre pourrait augmenter légèrement en fonction de la taille des projets. Quatre de ces projets sont dus à l'initiative du FIDA et trois autres à celle d'institutions coopérantes. Ils seront axés sur le développement rural à assise communautaire, le renforcement des capacités de la base, les activités génératrices de revenus, la commercialisation des produits agricoles, la gestion des ressources naturelles et le financement rural.



Afrique orientale et australe (Division Afrique II)

Tendances socio-économiques

29. Dans l'ensemble de la région, à l'exception de l'Afrique du Sud et de Maurice, la majorité de la population vit en milieu rural et la majorité de la population rurale vit dans un état d'extrême pauvreté. L'agriculture est le principal moyen de subsistance des ruraux et l'agriculture paysanne reste le système de production dominant des ruraux pauvres. La pauvreté est par conséquent un phénomène socio-économique primordial et aucune possibilité de changement à moyen terme de ces conditions structurelles fondamentales ne se profile clairement dans la région.

30. Globalement, la situation de la pauvreté ne s'améliore pas, même si des progrès sont décelables en Ouganda et si une grande partie de l'Éthiopie (pays le plus peuplé de la région) bénéficie d'une meilleure sécurité alimentaire. L'insécurité et l'instabilité macroéconomique expliquent en partie cette situation mais, au-delà de ces facteurs, d'importants problèmes structurels sont perceptibles. La région s'est en grande partie engagée dans un changement fondamental des rapports entre l'État et la société, englobant une libéralisation à la fois politique et économique qui devrait permettre la mise en place de conditions nouvelles et plus propices à l'autonomisation effective des ruraux pauvres. Il faut toutefois reconnaître que la majeure partie de la région n'a pas achevé la transition d'un régime à l'autre. Partout, les services publics traversent une crise de vocation et de ressources et les progrès sont extrêmement lents. D'autre part, la faiblesse des cours des produits agricoles d'exportation traditionnels de la région privent les ruraux pauvres des "disponibilités" qui leur permettraient de trouver par leurs propres moyens la solution de certains de ces problèmes structurels.

31. Les gouvernements éprouvent de réelles difficultés à réaliser leurs programmes de réforme destinés à créer un espace où la société civile et le secteur privé pourront apporter des solutions nouvelles, durables et fondées sur le marché. L'aide internationale n'apporte pas le soutien qu'elle devrait. On considère généralement que le secteur productif est une affaire privée et que son redressement dépendra du seul jeu des forces privées et des investissements. C'est là une idée fallacieuse qui fait impasse sur le rôle que joue l'assistance dans la création d'un cadre propice à une croissance équitable fondée sur le marché, une assistance massive et indispensable pour mettre en place de nouveaux systèmes sur une base saine et bénéfique pour les ruraux pauvres. L'initiative de réduction de la dette et le DSRP restent axés essentiellement sur les dépenses des services sociaux. Il faut rétablir l'équilibre en accordant une plus grande attention aux conditions de vie matérielles des ruraux pauvres.

Perspectives du FIDA

32. Les problèmes de pauvreté rurale ne mobilisent plus et la nécessité de faire sortir l'Afrique de l'ornière pour la mettre sur la voie d'un processus viable de réduction de la pauvreté rurale dans le cadre de réformes convenu ne retient pas suffisamment l'attention. Le FIDA a un rôle essentiel à jouer pour remédier à cet état de choses. Il a une expérience unique de l'identification et de l'analyse des problèmes et des opportunités que présentent pour les ruraux pauvres l'avènement de la mondialisation et des transformations politiques à l'échelle régionale. Il s'est aussi imposé comme l'un des principaux protagonistes de l'effort de développement rural. Dans cette période de transition, où l'on s'aperçoit de plus en plus au niveau national et international que l'on a trop négligé le développement rural comme moyen de lutte contre la pauvreté, le FIDA a la possibilité de redonner au développement rural la place qu'il mérite dans les politiques de développement et d'apporter un soutien matériel aux processus clés du changement réglementaire et institutionnel indispensable à la création d'un cadre plus propice, dans lequel les ruraux pauvres pourront améliorer leurs conditions de vie.



Orientations stratégiques

33. L'objectif à moyen terme est de faire du FIDA:

- a) le point de référence pour les stratégies globales de réduction de la pauvreté rurale en Afrique orientale et australe dans les instances internationales, régionales et nationales;
- b) le point de convergence pour l'intensification de la concertation sur les politiques de développement rural avec les parties prenantes dans la lutte contre la pauvreté associant la société civile et le secteur privé;
- c) le chef de file pour la mise sur pied de grands programmes novateurs s'attaquant aux obstacles clés au développement que rencontrent les ruraux pauvres sur leur "parcours commercial";
- d) la première instance où s'adresser pour obtenir des orientations sur les problèmes d'ordre politique et opérationnel à résoudre pour apporter une aide efficace aux ruraux pauvres dans certaines régions;
- e) le moteur de la transformation des politiques et plans rationnels en programmes ayant effectivement un impact au niveau des ruraux pauvres.

34. Le FIDA cherchera à atteindre ces objectifs dans la région en concentrant ses ressources au sein d'un cadre stratégique. Pour acquérir le statut de centre d'excellence en matière de politiques et de connaissances, il doit consacrer des ressources au renforcement de son expérience, de ses connaissances et de son pouvoir de négociation. Pour avoir un impact, la priorité doit aller aux domaines stratégiques essentiels pour l'autonomisation des ruraux pauvres. Concrètement, cela signifie qu'il faut se concentrer sur un plus petit nombre de domaines thématiques. Les avantages de la concentration thématique s'imposent d'eux-mêmes: ils se traduisent par l'enrichissement rapide de l'expérience et de l'analyse et par la possibilité de mettre à profit l'expérience et les connaissances acquises de façon répétée, pour l'élaboration des politiques, la conception du soutien et sa mise en œuvre.

35. Pour appliquer cette stratégie, le FIDA:

- a) maintiendra son programme de prêts à un niveau et dans une direction qui assurent une base adéquate pour participer à la concertation politique et institutionnelle tout en ayant un impact sensible pour les ruraux pauvres dans des domaines clés;
- b) relèvera le niveau du partenariat dans le plaidoyer politique, la conception et le financement des programmes, en y associant les parties prenantes aussi bien nationales qu'internationales;
- c) soutiendra activement et, dans certains cas, dirigera la mise en réseau des connaissances au sein du FIDA et entre les parties prenantes dans certains domaines thématiques;
- d) concentrera les ressources et les activités sur certains domaines essentiels (recensés dans la stratégie régionale et validés dans des programmes au niveau national), associant ceux qui aident les parties prenantes nationales à mettre en œuvre les changements clés dans les cadres politique et institutionnel comme dans les actifs à la portée immédiate des ruraux pauvres;



- e) rationalisera l'utilisation des ressources consacrées à l'appui de l'exécution des programmes et relèvera le niveau effectif des rapports sur les solutions durables qui ont été mises au point à la faveur des activités soutenues par le FIDA.

Programme de prêts

36. Il est prévu de présenter six programmes/projets au Conseil d'administration en 2002. La valeur totale des engagements au titre des prêts du FIDA sera de l'ordre de 85,3 millions de USD. Dans la majorité des cas, l'orientation stratégique privilégie les opérations de programmes plutôt que les projets. Le renforcement de l'impact passe nécessairement par un changement dans la façon dont les activités sont envisagées. Auparavant, on avait tendance à considérer chaque programme/projet et activité comme une opération à part, ce qui n'était efficace ni sur le plan des coûts ni sur celui des avantages. En 2002, une approche très différente va être mise en place, celle du portefeuille de pays. Les opérations seront planifiées et évaluées en fonction de la complémentarité de différents "types" d'activité: élaboration et exécution de programmes, concertation sur les politiques, développement des partenariats et gestion des connaissances. Cette intégration "verticale" s'accompagnera d'une intégration "horizontale", à savoir l'étude des synergies entre projets à l'appui de l'exécution. Les COSOP établissent déjà les objectifs à moyen terme de "l'ensemble du portefeuille". À partir de 2002, la planification intégrée et le suivi des réalisations se feront sur une base annuelle, et porteront non seulement sur les portefeuilles de pays mais aussi sur les opérations régionales, ne serait-ce que pour étudier de façon plus approfondie les synergies entre portefeuilles régionaux ou avec d'autres secteurs des opérations du Fonds.

Asie et Pacifique

Tendances socio-économiques

37. Globalement, l'économie asiatique a enregistré des taux de croissance élevés en 1999 (6,3%) et en 2000 (7,1%). Cette croissance devrait tomber à 5,6% en 2001 par suite du ralentissement observé à l'échelle mondiale, mais rebondira à 6,2%, d'après les prévisions, en 2002. L'Asie du Sud (y compris l'Inde) et la Chine maintiendront une forte croissance, à 5,4% et 7% respectivement en 2001. Le niveau de la pauvreté reste toutefois élevé dans ces pays et les inégalités de revenus entre zones rurales et zones urbaines ainsi qu'entre zones marginales et zones favorisées se creusent. Parmi les ruraux pauvres d'Asie, les populations qui ont été le plus durement touchées par le processus de marginalisation sont celles qui vivent dans les zones de hautes terres et de montagnes. Il s'agit de populations indigènes, de femmes et d'autres groupes marginalisés. Le processus de marginalisation a entraîné l'exclusion sociale, la dégradation rapide de l'environnement et l'instabilité politique, facteurs générateurs de violence au Bangladesh, dans le nord-est de l'Inde, en Indonésie, au Népal, au Pakistan, aux Philippines et à Sri Lanka. La féminisation croissante de l'activité agricole a des conséquences négatives sur l'éducation des filles, perpétuant le cycle de la pauvreté rurale. L'éloignement et la diversité de ces zones rendent essentiel le recours à des approches décentralisées, participatives et itératives de l'élaboration et de l'exécution des programmes, afin de mieux répondre aux conditions locales.

Perspectives du FIDA

38. Les politiques de développement de portée générale ont entraîné la marginalisation des habitants des hautes terres et des groupes minoritaires, qui a été à l'origine d'une grande misère socio-économique, de la dégradation de l'environnement et de l'instabilité politique dans les régions concernées. Il est indispensable que l'amélioration des conditions de vie apportée par le développement touche également tous les segments de la société. Étant donné qu'en Asie les plus



pauvres parmi les pauvres vivent dans les zones marginales de hautes terres, le FIDA concentrera son effort sur ces zones ainsi que sur les populations indigènes et les femmes.

39. L'expérience montre que l'amélioration des rapports entre les sexes a un impact très important sur les ruraux pauvres. L'intégration d'une démarche soucieuse des rapports hommes-femmes et l'autonomisation des femmes comme agents de changement permettront de promouvoir des interventions stratégiques en faveur des ruraux pauvres. Un plus grand effort sera fait pour accroître la résistance des ménages ruraux pauvres aux chocs économiques externes en leur donnant plus largement accès aux facteurs de production, notamment à la terre, ainsi qu'aux biens collectifs tels que l'eau et les forêts. Dans ce contexte, les systèmes agricoles et forestiers régénérateurs, le financement rural des activités agricoles et extra-agricoles et l'amélioration de l'infrastructure rurale figureront en bonne place. De même, le renforcement des capacités locales bénéficiera d'un soutien accru afin de consolider les institutions locales, de promouvoir la décentralisation et de donner aux communautés rurales les moyens d'améliorer de façon durable leurs conditions de vie.

Orientations stratégiques

40. L'essentiel des efforts prévus dans la région en 2002 portera sur les points suivants:

- a) constitution d'un solide groupe de parties intéressées au sein des gouvernements, de la société civile (y compris des ONG) et des communautés afin de promouvoir une politique favorable aux populations indigènes, aux pauvres des hautes terres et à l'équité entre les sexes, qui privilégie une approche multilatérale de la conception et l'exécution de projets;
- b) renforcement de la représentation des femmes au niveau décisionnel (directeurs de projets, membres de comités) et reconnaissance de celles-ci comme agents de changement dans leurs communautés;
- c) approfondissement de la compréhension et des compétences acquises par les personnels du FIDA et des projets en matière de règlement des conflits et d'initiatives de conciliation;
- d) approfondissement de la compréhension acquise par le FIDA, ses personnels de projets et ses collaborateurs sur la façon de mêler connaissances indigènes et technologie moderne avec le maximum d'efficacité et sur le moment approprié pour ce faire;
- e) meilleure compréhension de la méthode à utiliser pour estimer le nombre des bénéficiaires des projets du FIDA qui ont dépassé le seuil de pauvreté. Cela permettra aussi de déterminer dans quelle mesure le FIDA contribue, dans le cadre de son mandat, à la réalisation de l'objectif international de développement qu'est la réduction de la pauvreté;
- f) promotion du rôle à jouer en tant que centre d'excellence en matière de connaissances sur les enjeux et les opportunités de la collaboration avec les populations indigènes et du renforcement de leurs capacités; et
- g) opérationnalisation du nouveau concept selon lequel les pauvres des hautes terres rendent des services environnementaux et doivent être à ce titre dédommagés par les forces du marché mondial.

Programme de prêts

41. Le FIDA prévoit de réduire à cinq le nombre des projets présentés au Conseil d'administration, tout en maintenant l'allocation régionale pour les prêts à environ 143,9 millions de USD. Le Fonds se propose d'augmenter le montant des prêts et d'étaler ceux-ci sur une plus longue durée, conformément aux principes du mécanisme flexible de financement (MFF). Malgré une moindre fréquence de prêt, le niveau des prêts par pays emprunteur devrait rester inchangé à long terme. Il sera ainsi possible de consacrer plus de temps aux problèmes relatifs à l'exécution et aux autres activités liées au plan d'action, ainsi qu'à l'évaluation et à la démonstration de l'impact des opérations du Fonds, et à la promotion de la reproduction, notamment à plus grande échelle, d'initiatives réussies en collaboration avec des partenaires ayant les mêmes objectifs.

Amérique latine et Caraïbes

Tendances socio-économiques

42. L'instabilité politique et économique qui s'est manifestée dans la région Amérique latine et Caraïbes en 1999 et 2000, surtout dans les pays andins, devrait persister en 2002, créant un contexte difficile et complexe pour les efforts de lutte contre la pauvreté rurale. Dans l'ensemble de la région, le facteur négatif principal est le ralentissement de l'économie des États-Unis, qui affaiblit la demande de produits de la région et se répercute sur les conditions de vie des petits producteurs. En outre, l'incertitude politique consécutive aux élections qui ont eu lieu dans plusieurs pays pourrait avoir des effets négatifs sur les politiques économiques, les investissements sociaux et la confiance des investisseurs.

43. Dans la sous-région Amérique centrale, le Salvador poursuit ses efforts de reconstruction après le séisme qui a dévasté le pays au début de 2001. Les autres pays d'Amérique centrale connaîtront une croissance modérée, imputable pour la plupart d'entre eux à la baisse de la valeur de leurs exportations (par exemple le café) et des cours des céréales de base. Les pays des Caraïbes orientales poursuivront la réforme de leur secteur agricole pour compenser les pertes de recettes consécutives à la diminution des exportations de bananes.

44. Les pauvres de la région, et en particulier les ruraux pauvres, continueront d'être les principales victimes de ces problèmes. Selon les estimations, 44% de la population vivent au-dessous du seuil de pauvreté. Les ruraux pauvres seront plus défavorisés que les populations urbaines, la proportion de la population rurale vivant au-dessous du seuil de pauvreté étant estimée à 63%. La situation pourrait s'aggraver encore en raison de l'instabilité économique et du ralentissement subi par la plupart des économies de la région.

Perspectives du FIDA

45. L'intérêt renouvelé de la communauté financière internationale pour la lutte contre la pauvreté et le développement rural dans la région a relancé une concertation active et systématique avec la BID et la Banque mondiale. Ce processus intéresse aussi les institutions de développement multilatéral et bilatéral telles que l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC), l'Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture (IICA), le GTZ, et les ONG nationales et régionales qui se consacrent au développement rural. Malgré la reconnaissance de fondements communs, il faut continuer à améliorer les partenariats pour parvenir à une vision commune et à un accord sur les politiques et les mesures institutionnelles à mettre en oeuvre.



46. Dans les programmes de prêts et de DAT qu'il proposera en 2002, le FIDA accorde la priorité à la consolidation des domaines stratégiques liés à la situation présente, tout en maintenant ses objectifs stratégiques à moyen terme, à savoir:

- a) relier les initiatives de lutte contre la pauvreté rurale aux efforts de décentralisation amorcés pour renforcer la position des communautés locales dans la prise des décisions et la gestion autonome des ressources;
- b) appuyer les initiatives de développement prises par les populations indigènes de manière à renforcer leurs organisations et leurs valeurs;
- c) améliorer la compétitivité des petits producteurs ruraux pauvres et des micro-entreprises;
- d) renforcer la capacité des organisations de base en matière de fourniture de services de développement aux ruraux pauvres;
- e) améliorer en profondeur l'analyse et la formation concernant la problématique hommes-femmes.

Orientations stratégiques

47. Afin de maximiser son impact sur la lutte contre la pauvreté et le développement rural, le FIDA concentrera ses efforts sur les axes stratégiques suivants:

- a) **Capital humain.** Cet élément est directement corrélé à l'amélioration durable des revenus et à l'insertion des populations pauvres marginales dans le secteur économique et social pertinent.
- b) **Compétitivité des produits agricoles et non agricoles.** Les marchés mondiaux présentent pour les ruraux pauvres des défis et des opportunités. Le FIDA créera des liens renforcés entre les populations cibles et les systèmes générateurs de technologie, les fournisseurs de technologies, les marchés financiers, les entreprises privées et les marchés locaux, nationaux et internationaux.
- c) **Production agricole intégrée et utilisation durable des ressources naturelles.** La dégradation des ressources naturelles est un grave problème en Amérique Latine et dans les Caraïbes. Le développement agricole et rural à long terme passe par des politiques écologiques et économiques durables.
- d) **Problématique hommes-femmes.** L'égalité entre les sexes est la condition préalable d'un développement rural équitable, démocratique et durable.
- e) **Autonomisation des ruraux pauvres.** L'autonomisation permettra l'établissement de partenariats actifs entre les gouvernements, les organisations de la société civile et les organisations rurales de base.

Programme de prêts

48. Le FIDA prévoit de présenter cinq projets pour un montant total de 79,0 millions de USD. Les interventions seront centrées sur les domaines suivants: a) micro-entreprise; b) populations indigènes; c) gestion des ressources naturelles dans les zones arides; et d) établissement de systèmes financiers propres à soutenir les investissements ruraux productifs.



Proche-Orient et Afrique du Nord

Tendances socio-économiques

49. La région comprend les pays emprunteurs traditionnels du Proche-Orient et de l'Afrique du Nord (POAN) auxquels s'ajoutent les pays en transition d'Europe centrale et orientale et les nouveaux états indépendants (ECO).

50. **Sous-région POAN.** Les pays du Proche-Orient et Afrique du Nord, qui sont des clients traditionnels du FIDA, ont bénéficié dernièrement d'une croissance économique encourageante, en particulier dans le secteur industriel et dans celui des services, où de nombreux emplois ont été créés. De même, l'augmentation du commerce interrégional entre les États arabes et l'Union Européenne est devenue une source importante d'opportunités économiques.

51. Bien que la plupart des pays d'Afrique du Nord et du Proche-Orient qui empruntent au FIDA soient considérés comme des pays à revenu intermédiaire, on estime que 85 millions de personnes (environ 30% de la population totale) vivent au-dessous du seuil de pauvreté fixé à deux dollars par jour, et que 60 à 70% de ces personnes dépendent de l'agriculture pour leur subsistance. Ce phénomène s'explique par la vulnérabilité persistante de la région à des contraintes liées aux ressources naturelles. Ainsi, ces dernières années, les pays d'Afrique du Nord et du Proche-Orient ont souffert des plus fortes sécheresses qui aient été enregistrées depuis des décennies et dont les effets se font sentir durablement: perte de revenus et d'emplois, amenuisement des disponibilités alimentaires, hausses des prix qui en résultent.

52. **Sous-région ECO.** Dans les pays d'Europe de l'Est et de l'ancienne Union soviétique, les familles rurales pauvres sont encore en butte à la faiblesse des institutions et au très bas niveau des services. Depuis que la transition est engagée, la situation rurale globale s'est dégradée dans l'ensemble de cette sous-région. Le démantèlement de vastes exploitations d'État et la détérioration de la situation financière de celles qui restent ont entraîné une forte réduction des ressources disponibles pour les services sociaux et l'infrastructure rurale.

53. Les économies en transition se sont trouvées abruptement confrontées à la disparition de la planification centrale et des services étatiques, ainsi qu'à une réduction de la dépense publique, à l'effondrement des chaînes de production et des circuits de commercialisation et de distribution au niveau régional et local. Bien que la situation varie d'un pays à l'autre, les agriculteurs de l'ensemble de la région se sont rendu compte que l'accès aux marchés, au crédit, aux engrais, aux technologies appropriées et aux autres facteurs était indispensable au succès de la nouvelle économie. Ces services, autrefois fournis par l'État, sont aujourd'hui inexistantes ou inadaptés aux besoins de la nouvelle agriculture caractérisée par la petite exploitation privée.

Perspectives du FIDA

54. **Sous-région POAN.** Dans les pays emprunteurs traditionnels d'Afrique du Nord et du Proche-Orient, les opérations resteront axées sur la gestion participative des ressources naturelles, l'intégration d'une démarche centrée sur les rapports hommes-femmes, la mise au point et la promotion de technologies améliorées pour les zones marginales et arides.

55. La gestion participative des ressources constitue le point d'entrée de l'appui que le FIDA apporte aux organisations de base et aux ONG qui adoptent les modalités opérationnelles et les activités novatrices avec plus de souplesse et de réactivité que les structures officielles de l'État. La création d'organisations de bénéficiaires, notamment les associations d'usagers des parcours et de l'eau et les coopératives, demeure un mécanisme essentiel pour la pérennisation des avantages apportés par les projets.



56. **Sous-région ECO.** Le FIDA continuera à axer ses opérations sur l'appui au développement institutionnel et aux services nécessaires à une croissance orientée vers le marché. Jusqu'à présent, les activités soutenues par le FIDA ont permis de mettre en place des cadres régulateurs et des services financiers à l'intention des ruraux pauvres et de promouvoir les organisations de base telles que les mutuelles de crédit, les groupements de production/commercialisation et les associations d'usagers de l'eau. Ces opérations sont souvent concentrées dans les zones de hautes terres et de montagne particulièrement exposées à la pauvreté.

57. Si les projets entrepris dans les pays en transition se caractérisent par la lenteur de leur démarrage (dû à la faiblesse de la base institutionnelle), ils ont néanmoins permis globalement de faire avancer le développement institutionnel et le renforcement des capacités. Les progrès ont été particulièrement notables dans le cas des projets pour lesquels les chargés de portefeuille de pays ont assuré la supervision directe et/ou un suivi continu, ce qui démontre l'utilité de la souplesse, du soutien technique et de l'appui intensif à la gestion pour la conception et l'exécution des projets. Dans les pays de cette sous-région par conséquent, les projets sont de plus en plus établis dans une perspective à long terme et avec la souplesse voulue.

Orientations stratégiques

58. Le FIDA continuera en 2002 à appliquer sa stratégie de lutte contre la pauvreté en privilégiant les programmes qui aident les ruraux pauvres à surmonter les principales contraintes liées aux ressources naturelles. Comme dans le passé, le Fonds se concentrera dans chaque pays sur un créneau stratégique éprouvé, notamment l'appui aux projets propres à promouvoir un accès élargi à la terre, à l'eau, au capital, à l'information et aux marchés. À cet effet, il interviendra dans les domaines suivants: agriculture pluviale, conservation des ressources, développement de l'infrastructure rurale, promotion de technologies appropriées et micro-entreprises extra-agricoles, par le biais de services financiers ruraux soigneusement ciblés. En concentrant ses efforts sur quelques domaines stratégiques où il peut se prévaloir de solides résultats et d'un avantage comparatif démontré, le FIDA vise à stimuler une concertation efficace sur des questions d'importance primordiale pour les ruraux pauvres. Comme le prouve son bilan, le FIDA est parvenu grâce à son approche du soutien des projets, à mobiliser des ressources et à constituer des partenariats efficaces avec les autres donateurs et avec les parties prenantes locales.

59. Le programme de DAT revêt aussi une importance stratégique dans la région où il servira encore à appuyer les opérations de prêt dans l'ensemble des pays. Le document stratégique élaboré en 2000 sur la stratégie relative aux dons d'assistance technique en faveur de la technologie et de la recherche agricoles esquisse, pour organiser l'utilisation des ressources sous forme de don, un cadre à long terme (cinq à huit ans) pour le soutien apporté par le FIDA à la recherche agricole dans la région en prêtant particulièrement attention à l'extrême hétérogénéité de la situation régionale. Le programme de recherche permettra de mettre au point et de valider des technologies à l'intention des pauvres et propres à stimuler la croissance dans les zones de basses terres et de montagne consacrées à l'agriculture pluviale, les basses terres irriguées et les terrains de parcours, et soutiendra la mise en place d'un cadre politique et institutionnel propice.

Programme de prêts

60. Le programme régional de prêts comprend pour 2002 cinq projets dus à l'initiative du FIDA pour un montant total de quelque 70,5 millions de USD. Deux de ces projets devraient mobiliser 40 millions de USD sous forme de cofinancement. Un projet supplémentaire sera préparé à titre de réserve. Les domaines d'intervention prévus concernent la réhabilitation de la petite irrigation, la gestion participative des parcours, le financement rural, le renforcement des services de soutien agricoles et le développement des marchés.



61. Le Fonds instruira aussi des DAT dans le domaine de la gestion de l'eau sur l'exploitation, l'agriculture pluviale, l'évaluation des ressources marines et les systèmes d'aide à la décision destinés à améliorer l'efficacité des intrants agricoles.

V. PROGRAMME DE DONS PROPOSÉ POUR 2002

62. Le Conseil d'administration a examiné la politique et les orientations stratégiques du Fonds en matière de dons pour la recherche et la formation au cours de deux sessions distinctes tenues en avril et septembre 1998. Tout en exprimant son appui aux orientations stratégiques de la politique du FIDA, le Conseil a donné des indications pour que le programme de dons soit davantage axé sur les sujets de recherche présentant un intérêt direct pour le portefeuille de prêts du Fonds. À une session qu'il tiendra en 2002, le Conseil examinera un document sur la politique et la stratégie du FIDA en matière de financement sous forme de dons, qui précisera les trois domaines dans lesquels le Fonds concentrera ses investissements en faveur de la recherche agricole à savoir:

- a) les questions techniques ayant une incidence sur les rapports intrants/extrants biophysiques et sur la conservation des ressources dans les environnements marginaux et pauvres en ressources;
- b) les questions d'organisation portant sur les mécanismes socio-économiques et les mesures d'incitation visant à maximiser l'utilisation, la conservation et le rendement des actifs détenus par les petits exploitants;
- c) la formation et le renforcement des capacités impliquant de faire connaître aux institutions compétentes, et notamment aux institutions et réseaux intergouvernementaux et non gouvernementaux, les meilleures pratiques en matière de techniques, d'organisation et de politiques, dans la mesure où elles améliorent l'exécutabilité des projets financés par des prêts du FIDA.

63. L'effort sera axé sur les productions végétales, animales et aquatiques, qui sont la clé de la sécurité alimentaire et du bien-être général des petits agriculteurs pauvres en ressources, des ruraux sans terre, des pasteurs et des pêcheurs. Les autres domaines visés sont les suivants: les innovations techniques qui permettent d'économiser du temps et du travail, afin de réduire la charge de travail des femmes rurales pauvres et d'accroître leur productivité et leur capacité à générer des revenus; la mise au point et l'adoption de pratiques techniques et institutionnelles améliorées en matière de gestion des ressources en eau, avec la formation nécessaire à leur application.

64. Pour assurer la réalisation des objectifs stratégiques du FIDA, l'identification/sélection des dons, leur élaboration, l'exécution/supervision et l'évaluation de l'impact ont fait l'objet d'un effort de rigueur considérable, surtout depuis la mi-2000. Des directives ont été établies et les procédures d'examen et de sélection des dons ont été renforcées et appliquées dans le cadre d'un système concurrentiel reposant sur des critères précis afin de déterminer quelles sont les idées de dons pour la recherche et la formation les plus appropriés à insérer dans la filière.

65. Ces critères prescrivent évidemment que les dons proposés doivent porter sur des questions d'intérêt pour le portefeuille de prêts actuel et futur et: a) avoir un impact important et mesurable sur les ruraux pauvres auxquels le FIDA vient en aide; b) mettre en oeuvre des approches novatrices et applicables, faisant appel à des partenaires appropriés et dotés d'un avantage comparatif reconnu dans le domaine considéré; c) offrir des possibilités de diffusion et d'utilisation durable des connaissances par des liaisons en aval avec les réseaux et institutions concernés; d) comporter des dispositions appropriées pour l'exécution et l'organisation, y compris des procédures et des indicateurs de suivi; et e) présenter un budget justifiable indiquant que des ressources adéquates seront disponibles afin



d'assurer une utilisation efficace et une exécution rationnelle au plan économique. Il faudra veiller non seulement à relier le programme de dons aux activités de prêt du Fonds, exigence primordiale, mais aussi à utiliser les dons pour appuyer les institutions de la société civile, promouvoir la sensibilisation aux problèmes de la pauvreté rurale, organiser des réunions sur les politiques avec la participation active des États membres et suivre les questions traitées dans le *Rapport 2001 sur la pauvreté rurale* publié par le FIDA.

66. Comme le Conseil d'administration en a été précédemment informé, le FIDA a déjà pris des mesures concrètes pour évaluer de façon systématique les programmes de recherche qu'il finance, notamment du point de vue de leur impact sur la pauvreté rurale. Il a adopté une approche séquentielle commençant par l'établissement d'un cadre et d'une méthodologie appropriés d'évaluation de l'impact sur les ruraux pauvres de programmes de recherche spécifiques. Cette nouvelle méthodologie a été appliquée à une série de 16 études de cas portant sur des recherches menées par le GCRAI. En outre, le FIDA a pris la tête de l'initiative sur l'évaluation de l'impact sur la pauvreté rurale du Comité permanent d'évaluation de l'impact du GCRAI, qui est parrainée notamment par le Département du développement international du Royaume-Uni (DFID) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Les résultats de cette étude approfondie devraient être connus au début de 2002. Entre-temps et indépendamment de l'initiative ci-dessus, le Bureau de l'évaluation et des études du FIDA (OE) a entrepris un autre effort important d'évaluation de l'impact des travaux de recherche financés par le FIDA. Les résultats de ces diverses initiatives seront communiqués au Conseil en 2002 dans un document d'orientation.

VI. MÉCANISME DE FINANCEMENT DU DÉVELOPPEMENT DES PROGRAMMES

67. Le Conseil d'administration et le Conseil des gouverneurs ont approuvé à leurs sessions de décembre 2000 et de février 2001, respectivement, la proposition de regrouper au sein d'un seul dispositif, à savoir le mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP), toutes les ressources inscrites au budget administratif et au programme de travail se rapportant directement au développement des programmes, de leur conception à leur exécution (non compris les dépenses de personnel). Ce changement représente une opération à somme nulle, c'est-à-dire que le regroupement n'a entraîné aucune augmentation des ressources consacrées au développement des projets et a donc été neutre du point de vue budgétaire. Bien que le "développement des programmes" ne porte actuellement que sur le cycle des projets, la reconfiguration tiendra compte des objectifs visant le renforcement et la redéfinition du contrôle des ressources ainsi que la délégation des pouvoirs de gestion des ressources. Ainsi, le MFDP pourra être élargi et comprendre à l'avenir les ressources nécessaires au financement de nouveaux instruments de lutte contre la pauvreté rurale, tels que le plaidoyer sur les politiques et les activités supplémentaires nécessaires pour favoriser la réalisation de l'impact dans le cadre de l'exécution des programmes. Les détails de toute nouvelle proposition seront, bien entendu, soumis à l'examen du Conseil d'administration.

68. Répondant aux préoccupations du Conseil concernant la nécessité de disposer d'un système de contrôle fiable, le FIDA a entrepris en 2001, dans le cadre du programme de reconfiguration des processus, l'établissement de directives, règles et procédures détaillées pour le MFDP, l'appui en TI et les systèmes de suivi et d'évaluation. Cela permettra l'établissement en 2002 du système d'appui en TI afin d'assurer la réalisation des objectifs du FIDA au moyen de l'outil de gestion qu'est le MFDP. Ces objectifs sont les suivants: une meilleure planification des programmes; une planification et une mise en oeuvre plus transparentes de l'utilisation des ressources, une mobilisation plus efficace de fonds supplémentaires, un renforcement du suivi et du contrôle, une responsabilisation plus claire à l'égard des résultats et enfin la réalisation d'économies accrues par une utilisation plus souple des ressources.

VII. MOBILISATION DES RESSOURCES

69. En 2002, les ressources de base du Fonds procurées par la cinquième reconstitution, les rentrées de fonds au titre du portefeuille de prêts en cours et les revenus du portefeuille de placements devraient assurer la base nécessaire aux engagements liés aux opérations prévues au programme de l'année. Toute insuffisance temporaire de ces flux de ressources devrait être compensée par le recours au pouvoir d'engagement anticipé (PEA), mécanisme qui a été conçu à cet effet.

70. Le FIDA continuera à rechercher des ressources supplémentaires auprès des donateurs pour financer sa part de l'Initiative de réduction de la dette. À ce jour, les contributions ou annonces de contribution des Pays-Bas (26,62 millions de NLG) et de l'Allemagne (15,0 millions de DEM) destinées à financer les obligations du FIDA représentent au total 17,6 millions de USD (au taux de change du 30 juin 2001), sur lesquels un peu moins de 3,5 millions de USD devraient être reçus en 2002. Les engagements totaux souscrits à ce jour pour les allègements de dette approuvés par le Conseil d'administration atteignent 260 millions de USD, sur lesquels approximativement 23 millions en valeur nominale devraient être décaissés en 2002. Si des ressources extérieures supplémentaires ne sont pas mobilisées en 2002, le FIDA devra financer sa participation à l'initiative sur ses ressources internes.

71. Des entretiens sont en cours entre le FIDA et la Banque mondiale au sujet d'un programme destiné à reproduire à plus grande échelle, dans quelques pays pilotes, les innovations réalisées en matière de lutte contre la pauvreté. Des pourparlers sont également en cours avec le Fonds pour l'environnement mondial (FEM), au sujet de la mise au point d'opérations admises à bénéficier du financement de ce fonds et dont le FIDA serait chargé de l'exécution. La mobilisation de ressources supplémentaires pour la mise en valeur des terres arides se poursuivra en étroite coopération avec le mécanisme mondial de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification, en particulier au niveau régional. Le FIDA continuera à monter des cofinancements de projets et de programmes avec des organismes bilatéraux et multilatéraux et les gouvernements emprunteurs, en se fixant pour objectif un niveau de 30% de son programme annuel d'opérations.

72. Enfin, le FIDA encouragera de nouveaux accords de partenariat avec les donateurs bilatéraux pour mobiliser des fonds supplémentaires. Ces fonds apporteront un appui additionnel au cycle des projets du FIDA, aux programmes de pays et aux travaux thématiques prioritaires envisagés dans le plan d'action: FIDA V. Ces travaux thématiques portent sur le développement et la mise en oeuvre de capacités de gestion de l'impact, de gestion des connaissances et de concertation sur les politiques.

Reconstitution

73. Lorsqu'à sa vingt-quatrième session, le Conseil des gouverneurs a adopté par voie de vote par correspondance, le 31 juillet 2000, la résolution 119/XXIV sur la cinquième reconstitution des ressources du FIDA, il a prévu, pour la cinquième reconstitution, une période de trois ans allant de février 2001 à février 2004. Afin d'examiner les besoins en ressources du Fonds pour la période de la sixième reconstitution (2004-2007) et de faire en sorte que cette sixième reconstitution soit arrêtée et entre en vigueur au moment voulu pour assurer la continuité des périodes de reconstitution, il faudrait ouvrir la consultation sur la sixième reconstitution en février 2002.

VIII. QUESTIONS RELATIVES AU BUDGET ADMINISTRATIF

74. La direction a l'intention de maintenir en 2002 le budget administratif au même niveau, en valeur réelle, qu'en 2001. Bien que les projections actuelles laissent penser qu'il sera difficile d'y parvenir, vu l'augmentation des dépenses courantes de fonctionnement et d'entretien liées à l'extension



des locaux du siège, la direction s'efforcera d'opérer des réductions sur d'autres postes budgétaires en définissant, le trimestre prochain au cours de l'établissement du budget, des priorités fondées sur la valeur ajoutée.

75. Compte tenu des restrictions budgétaires très rigoureuses qu'impose l'application de la croissance nulle mentionnée ci-dessus, de la nature des activités de l'organisation en 2002 et d'une concentration accrue sur les besoins/la rationalisation du plan d'action et la reconfiguration, le Conseil d'administration sera saisi d'une proposition visant à renforcer la souplesse budgétaire.

76. Le Règlement financier actuel du FIDA, adopté en décembre 1977 à la première session du Conseil des gouverneurs et amendé le 21 février 1997, prévoit, au paragraphe 3 de son article VI que: "Pour faire face aux besoins du Fonds, le Président peut procéder à des virements de crédit à l'intérieur des catégories du budget administratif. De plus, le Président peut, avec l'approbation du Conseil d'administration, procéder à des virements de crédits entre les diverses catégories".

77. Comme chacun sait, la gestion du budget et de la performance du secteur public a subi de profonds changements au cours des dernières années. Pour assurer une utilisation plus efficace des ressources, il convient de considérer les crédits budgétaires non pas comme un plafond global de dépenses mais plutôt comme un chiffre indicatif qui doit être constamment mis à jour et réajusté pour devenir un instrument de gestion efficace, ce qui serait cohérent avec l'évolution de la stratégie de l'organisation et également conforme à la pratique actuelle d'autres institutions des Nations Unies (Organisation mondiale de la santé (OMS), Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR)), ainsi qu'aux importantes réformes de gestion entreprises dans de nombreux pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et visant à assurer la gestion efficace des ressources et l'obligation de répondre des résultats.

78. Il est proposé par conséquent que le Président soit autorisé, à partir de 2002, à effectuer en cours d'exercice des virements de crédits entre catégories budgétaires sous réserve que ces virements ne dépassent pas 10% de chacune des catégories budgétaires approuvées. Cette procédure remplacera celle qui est actuellement en vigueur et qui consiste à présenter au Conseil d'administration, à priori, un document distinct pour ces besoins et leur approbation. Étant donné que le FIDA se propose de faire davantage dans le cadre d'un budget administratif à croissance nulle en 2002, cette souplesse accrue serait utile à la direction. Le Président rendrait compte de tout virement ainsi opéré au Conseil d'administration, comme c'est actuellement le cas des virements en provenance de la provision pour imprévus, et les virements dépassant 10% d'une catégorie budgétaire approuvée continueraient d'être présentés pour approbation au Conseil d'administration.

A. Dépenses ponctuelles et coûts de la consultation

79. Certaines dépenses non récurrentes pourraient être nécessaires en 2002 et, conformément à l'usage, elles figureront en dehors du budget administratif ordinaire, comme dépenses ponctuelles.

80. **Dépenses ponctuelles.** En 2001, les dépenses ponctuelles se sont élevées à 1,1 million de USD sur lesquels environ 800 000 USD concernaient les nouveaux locaux du FIDA et le reste, soit approximativement 300 000 USD, les coûts de cessation de service et de redéploiement du personnel. On prévoit que les besoins de cette dernière catégorie de dépenses persisteront en 2002, compte tenu de la stratégie des ressources humaines (RH) évoquée ci-dessus, alors qu'un montant réduit de 150 000 USD sera nécessaire pour les dépenses relatives aux nouveaux locaux du FIDA (et non remboursable par le Gouvernement italien) aux travaux de finition, au déménagement dans le nouveau bâtiment et à la rénovation des locaux actuels du siège. Des besoins relatifs à l'établissement du site web du FIDA et à certaines dépenses ponctuelles éventuelles, liées à des dispositions du plan d'action, sont également pris en compte.

81. **Réunions de la Consultation sur la sixième reconstitution.** Il est prévu que les activités préparatoires de la sixième reconstitution démarreront en 2001, de façon que la première réunion de la Consultation puisse se tenir au même moment que la prochaine session du Conseil des gouverneurs en février 2002. En conséquence, les coûts relatifs aux réunions de la Consultation prévues en 2002 figureront, conformément à l'usage, comme provision séparée pour dépenses ponctuelles.

B. Divers

Ressources humaines

82. La stratégie de gestion des ressources humaines restera axée en 2002 sur un recadrage visant à en faire une activité plus stratégique et créatrice de valeur. La stratégie mettra l'accent sur le recrutement du personnel le plus qualifié possible, tout en prenant dûment en considération l'équilibre entre les sexes et une répartition géographique équitable, la formation permanente et le perfectionnement du personnel, ainsi que la mise en oeuvre de la reconfiguration du secteur des RH.

83. Le personnel du FIDA doit continuellement développer ses compétences et acquérir des connaissances nouvelles afin de faire face à des problèmes stratégiques en constante évolution. La poursuite du processus de reconfiguration, conjointement au Plan d'action, suscitera des besoins de formation spécifiques en gestion des connaissances, établissement de partenariats, plaidoyers et gestion de l'impact, pour n'en citer que quelques-uns.

84. La mise en oeuvre de la reconfiguration du secteur des RH est une importante initiative qui s'étalera sur les deux prochaines années. Elle comprend la conception et la mise en service d'un système d'information RH; la poursuite de l'examen, de la rationalisation et de la simplification des politiques et pratiques; la décentralisation des responsabilités et des pouvoirs en matière de RH à conférer aux cadres responsables; et la gestion d'une charge de travail toujours croissante avec un personnel de moins en moins nombreux. Le Fonds s'attachera à enrichir la base de données sur les consultants et le personnel temporaire ainsi qu'à rechercher de nouvelles méthodes pour identifier les candidats les plus qualifiés.

Reconfiguration

85. Suite à l'approbation de la première phase de la mise en oeuvre du programme de reconfiguration des processus à la soixante et onzième session du Conseil d'administration en décembre 2000, le FIDA a entamé la procédure de passation des marchés et a entrepris de réviser et compléter l'étude des processus restant à soumettre au Conseil pour approbation et financement. Plusieurs des processus approuvés nécessitent un appui en TI et la procédure de passation des marchés a été engagée afin d'identifier et de sélectionner un partenaire d'exécution. Après avoir été revue, cette procédure va être adaptée en fonction de la mise à jour du cadre stratégique du point de vue tant du contenu que des responsabilités. Les travaux ont déjà commencé sur les activités et les processus pour lesquels un appui initial en TI n'est pas nécessaire, à savoir la création d'une unité de facilitation qui a été dotée de personnel pour la gestion des connaissances, l'établissement d'un projet de stratégie de gestion des connaissances et le démarrage des travaux concernant les éléments constitutifs de base de la gestion des connaissances. En 2002, la mise en oeuvre des processus approuvés se poursuivra, avec la collaboration du partenaire d'exécution. Elle comportera le suivi et la "saisie" des gains de productivité qui seront dégagés et pourront être mis au service d'activités opérationnelles relevant du mandat du FIDA. Enfin, les processus qui n'ont pas encore été approuvés, concernant l'impact et le partenariat (y compris les besoins en ressources correspondants) seront revus et mis au point pour être ultérieurement soumis à l'approbation du Conseil. On prévoit à ce stade quelques économies, qui commenceront à se dégager vers la fin de 2002 et seront redistribuées au profit des nouveaux processus susmentionnés.



IX. RECOMMANDATION

86. En attendant que les membres du Conseil d'administration aient exprimé leurs vues au sujet de la plus grande souplesse envisagée en matière de gestion budgétaire, il serait utile de recommander à la vingt-cinquième session du Conseil des gouverneurs, que le Règlement financier du FIDA soit modifié afin d'autoriser le Président à procéder à des virements entre catégories budgétaires jusqu'à concurrence de 10% du montant de chaque catégorie approuvée. Il est entendu que le Président informera le Conseil d'administration de toute mesure de ce genre qu'il prendrait et que les virements dépassant le plafond de 10% prescrit seront toujours subordonnés à l'approbation préalable du Conseil d'administration.