



FIDA
FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE
Conseil d'administration - Soixante-dix-septième session

Rome, 10-11 décembre 2002

PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET ADMINISTRATIF
DU FIDA POUR 2003

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
I. PRIORITÉS STRATÉGIQUES	3
A. Impact sur le terrain	3
B. Concertation et partenariat	4
II. LE PROGRAMME DE TRAVAIL	5
A. Programme régional	5
B. Programme relatif aux politiques générales et au plaidoyer	14
C. Mobilisation de ressources	14
D. Services internes	15
III. INCIDENCES DU PROGRAMME DE TRAVAIL SUR LES RESSOURCES	16
A. Programme de travail pour 2003	19
B. Budget administratif	22
C. Mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP)	26
D. Fonds supplétifs	28
E. Ressources humaines	28
IV. RECOMMANDATION	28
 ANNEXES	
I. Paiements pour la supervision et l'administration des projets du FIDA	31
II-A Dépenses de personnel	32
II-B Réunion des organes directeurs et autres réunions officielles	33
II-C Effectifs pour 2003	34
II-D Effectifs pour 2003 financés sur les commissions de service perçues sur les fonds supplétifs et dispositions relatives aux cadres associés	35
II-E Activités liées aux programmes et études	36
II-F Frais de bureau et dépenses générales	37
II-G Plaidoyer et mobilisation de ressources	38
III. Analyse du budget 2003 par département	39
IV. Frais directs afférents aux placements	44

INTRODUCTION

1. Le FIDA a élaboré un nouveau processus de planification stratégique et d'affectation des ressources à la fois plus exhaustif et plus intégré, qu'il a entrepris de mettre en œuvre. Ce processus, qui privilégie une affectation des ressources dictée par la mission du Fonds et son objectif stratégique, comporte deux phases différentes: i) une première phase consacrée à l'analyse et la planification; et ii) une seconde phase consacrée à l'affectation des ressources. La première s'est concrétisée par la rédaction du document EB 2002/76/R.7 intitulé Priorités stratégiques et programme de travail du FIDA pour 2003, que le Conseil d'administration a examiné en septembre 2002, lors de sa soixante-seizième session. La seconde a abouti à l'établissement du présent document, intitulé Programme de travail et budget administratif du FIDA pour 2003, ici présenté au Conseil d'administration, dans lequel sont prises en compte les réactions formulées par le Conseil d'administration à l'occasion du débat consacré à la précédente version en septembre 2002. C'est la raison pour laquelle certaines modifications ont été apportées, tant à la structure qu'à certains tableaux.

2. La mise au point du nouveau processus a constitué une tâche délicate. Au cours de l'année qui vient, Le Fonds entend tirer les leçons de cette expérience pour le perfectionner afin d'en améliorer l'efficacité et la rationalité. Par ailleurs, il convient d'apprécier ce processus, qui est appelé à évoluer, dans le contexte du programme de renforcement et de transformation de l'Organisation des Nations Unies lancé par le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies (cinquante-septième session de l'Assemblée générale, document A/57/387). Celui-ci préconise i) d'axer les activités sur les Objectifs de développement pour le Millénaire; ii) de renforcer la coordination au sein des différentes institutions des Nations Unies ainsi qu'entre la société civile et le secteur privé; iii) d'améliorer le processus d'affectation des ressources; et enfin iv) d'améliorer l'environnement de travail des Nations Unies. Le nouveau processus de planification stratégique et d'affectation des ressources élaboré par le FIDA contribue à la réalisation de ces objectifs.

3. Les instruments et éléments qui doivent guider le Fonds dans l'exécution de sa mission comprennent donc les Objectifs de développement pour le Millénaire, le *Cadre stratégique du FIDA pour 2002-2006*, et les stratégies régionales telles que les définit le cadre stratégique.

4. Les Objectifs de développement pour le Millénaire constituent le cadre d'action commun de tous les acteurs du développement. L'élimination de l'extrême pauvreté et de la faim, l'éducation primaire pour tous, l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, la réduction de la mortalité infantile, l'amélioration de la santé maternelle, la lutte contre le virus de l'immunodéficience humaine/syndrome d'immunodéficience acquise (VIH/sida), le paludisme et d'autres maladies, et l'instauration d'un environnement durable sont autant d'objectifs en rapport avec l'action que mène le FIDA pour faire reculer la pauvreté et promouvoir le développement en milieu rural. Mais si personne ne conteste aujourd'hui la nécessité de réduire la pauvreté, l'attention accordée à la pauvreté rurale demeure insuffisante. Le cadre stratégique du FIDA est conçu comme un élément de l'engagement général de la communauté internationale en faveur de la réalisation des Objectifs de développement pour le Millénaire.

5. Le processus de planification stratégique et d'affectation des ressources du Fonds s'articule autour de sa mission, qui consiste à "œuvrer pour que les ruraux pauvres se libèrent de la pauvreté" et des trois objectifs suivants, qui constituent le cadre stratégique:

- renforcer les capacités des ruraux pauvres et de leurs organisations;
- améliorer l'accès équitable aux ressources naturelles productives et à la technologie; et
- améliorer l'accès aux services financiers et aux marchés.



6. Compte tenu de ces objectifs, le cadre stratégique souligne la nécessité d'obtenir un impact catalytique à travers les opérations sur le terrain et grâce à la concertation sur les politiques générales et au plaidoyer en faveur du développement rural. Le FIDA est déterminé à apporter son appui aux pays qui élaborent et mettent en œuvre leurs propres stratégies de lutte contre la pauvreté. À cet égard, les exposés des options et stratégies d'intervention par pays (COSOP) du FIDA constituent un instrument essentiel d'analyse et de concertation. À l'échelon de chaque pays, le processus engagé dans le cadre du document de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP) joue un rôle déterminant pour orienter l'action vers la réduction de la pauvreté. Pour maximiser son impact sur la pauvreté rurale, le Fonds entend intensifier, en partenariat avec d'autres acteurs, les activités de plaidoyer et de concertation, afin de renforcer le soutien national, régional et mondial au développement rural.

7. Pour assurer la bonne mise en œuvre du cadre stratégique, le Fonds axera son action en priorité sur l'impact et la concertation.

8. Le programme de travail prévu pour 2003 se monte à 450 millions de dollars des États-Unis (USD). La prise en compte du transfert d'un certain nombre de postes au budget du mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP) ramène ce montant à 436,6 millions de USD, soit 332,1 millions de droits de tirage spéciaux (DTS). Ce chiffre comprend d'une part un programme de prêts englobant le financement de quelque 26 à 28 projets à hauteur d'environ 416,3 millions de USD, et d'autre part un programme de dons d'assistance technique (DAT) de 20,3 millions de USD. Au cours de l'année 2003, le Conseil d'administration réexaminera le niveau global des prêts à chacune de ses sessions, afin de l'ajuster si besoin est en fonction des ressources dont le Fonds disposera pour engagement. Bien que la limite convenue du recours au Pouvoir d'engagement anticipé (PEA) ait été fixée à un montant correspondant à trois années de rentrées de prêts, soit environ 540 millions de USD, la direction a décidé de plafonner l'emploi du PEA à 400 millions de USD pour l'exercice 2003.

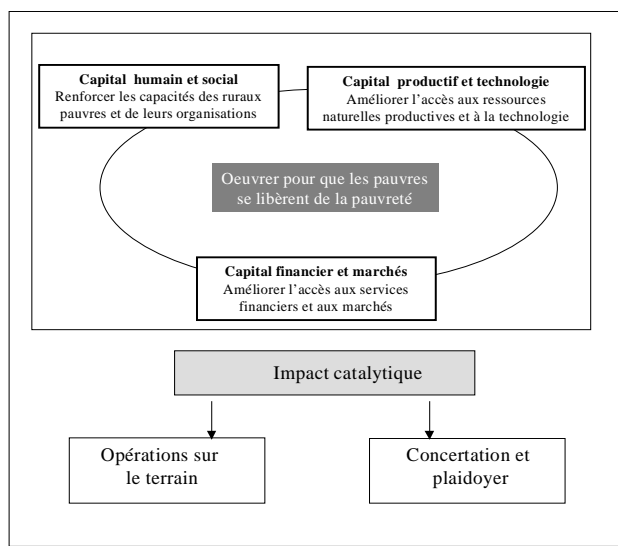
9. Afin de réaliser le programme de travail prévu pour l'année 2003 et de financer l'exécution du portefeuille en cours, les ressources nécessaires au titre du MFDP et du budget administratif ont été réexaminées et reflètent les priorités retenues dans le cadre stratégique. Il est proposé d'affecter 27,6 millions de USD au MFDP en 2003, tandis que le montant total recommandé pour le budget administratif s'élève à 45,2 millions de USD. Globalement, pour les deux secteurs, il n'y a pas d'augmentation en termes réels par rapport à 2002; toutefois, on a procédé à des ajustements pour tenir compte de l'inflation, selon les modalités décrites au paragraphe 101. Les affectations de ressources proposées sont conformes aux recommandations exposées au Conseil d'administration dans le document EB 2002/76/R.7 lors de sa soixante-seizième session, et se fondent sur les décisions de la direction ainsi que les propositions des divisions établies d'après les programmes de travail des diverses unités pour 2003, telles que structurées dans le nouvel organigramme du Fonds adopté en avril 2002.

10. La section I ci-dessous décrit brièvement les priorités stratégiques définies dans le cadre stratégique. La section II explique comment les activités du Fonds contribuent à améliorer les résultats sur le terrain et à orienter les politiques régionales et internationales. La section III traite des ressources, selon la méthode traditionnelle utilisée jusqu'à présent dans les documents budgétaires, dans le contexte du programme de travail, du budget administratif, du MFDP, des fonds supplétifs et des ressources humaines. En fin de document figurent la recommandation et les annexes.

I. PRIORITÉS STRATÉGIQUES

11. À sa soixante-seizième session, qui s'est tenue en septembre 2002, le Conseil d'administration a approuvé les priorités stratégiques du FIDA énoncées dans le document EB 2002/76/R.7 intitulé *Priorités stratégiques et programme de travail du FIDA pour 2003*.

Le Cadre stratégique du FIDA pour 2002-2006



12. Les activités et l'affectation des ressources du Fonds découlent du *Cadre stratégique du FIDA pour 2002-2006*. Pour s'acquitter de sa mission qui consiste à "Ouvrer pour que les ruraux pauvres se libèrent de la pauvreté", le FIDA a défini trois objectifs stratégiques: renforcer les capacités des ruraux pauvres et de leurs organisations, améliorer l'accès équitable aux ressources naturelles productives et à la technologie, et améliorer l'accès aux services financiers et aux marchés. Ces objectifs dictent le programme de travail du Fonds pour 2003. Afin de les réaliser, le Fonds entend intensifier son rôle de catalyseur, au travers de ses opérations sur le terrain, ainsi que du renforcement de la concertation sur les orientations générales et du plaidoyer en faveur de la mise en œuvre de politiques de réduction de la pauvreté à l'échelon national, régional et international.

A. Impact sur le terrain

13. Les programmes de pays constituent le principal instrument dont dispose le FIDA pour améliorer les conditions de vie des ruraux pauvres et chercher à identifier les solutions efficaces et les remèdes inopérants. À toutes les étapes des activités, de la conception à l'exécution et l'achèvement, on adoptera une démarche centrée sur l'impact. Le FIDA attache une importance toute particulière à la participation des pauvres, hommes et femmes, et des autres parties prenantes à la planification, à l'exécution et au suivi des activités; cette participation conditionne la réussite des programmes et la viabilité de leurs résultats. Cette démarche permettra de faire en sorte que les décisions relatives à la conception et à l'exécution se fondent sur les besoins et les perceptions des pauvres; elle mettra également ceux-ci en mesure de se doter des outils dont ils ont besoin pour susciter le changement et en assurer la pérennité lorsque l'assistance extérieure aura pris fin. Un ciblage efficace permettra de contribuer à garantir que les ruraux pauvres bénéficient pleinement des activités appuyées par le FIDA.



14. Au cours de la phase d'exécution, le Fonds veillera plus systématiquement à mesurer les différences d'impact (notamment en fonction du sexe et de la catégorie socioéconomique) et à apporter si besoin des corrections afin d'améliorer l'impact des programmes. Le Bureau de l'évaluation et des études a mis au point une nouvelle méthode d'évaluation qui distingue six domaines d'impact; cette méthode permettra l'apprentissage et le perfectionnement des systèmes de suivi et d'évaluation à l'échelon des projets. L'accent mis sur l'impact facilitera le travail de mise au point d'indicateurs quantifiables capables de mettre en évidence les résultats des interventions du Fonds et leur degré de durabilité.

15. L'amélioration de l'appui apporté à l'exécution des projets au travers de la formation du personnel des projets, ainsi que la création de savoirs résultant de l'utilisation de la nouvelle méthode d'évaluation de l'impact, permettront au FIDA de mieux connaître la pauvreté rurale. L'objectif ultime du renforcement de l'impact consiste à assurer la création de conditions qui permettent aux ruraux pauvres de se libérer de la pauvreté.

16. La quatrième session de la Consultation sur la sixième reconstitution des ressources a débattu de la question du renforcement de la présence du FIDA sur le terrain et de la capacité dans les pays. La nécessité de mettre au point des dispositifs originaux a été mise en avant; elle passe notamment par l'utilisation des ressources locales, puisque l'objectif ultime consiste à renforcer au sein des pays la capacité à mettre en œuvre des programmes et à définir des orientations. Le FIDA a d'ores et déjà pris un certain nombre d'initiatives, qu'il entend développer en 2003. Un document intitulé *Proposition pour améliorer la présence du FIDA sur le terrain en renforçant les capacités dans les pays* (EB 2002/77/R.9), qui examine les principaux enjeux et définit le calendrier des nouvelles actions à mener, est présenté à la session actuelle du Conseil d'administration.

B. Concertation et partenariat

17. Pour le FIDA, la concertation sur les orientations générales comporte deux dimensions, la première étant la concertation à l'échelon national. Comme indiqué précédemment, les programmes de pays constituent le principal instrument dont dispose le FIDA pour mettre en œuvre son cadre stratégique. Plus le cadre d'action sera propice, mieux les solutions locales de lutte contre la pauvreté émanant de l'échelon de base fonctionneront. Il convient donc d'établir des liens efficaces entre les projets et l'échelon de définition des orientations, et de systématiser l'utilisation des savoirs tirés de l'expérience. Le but du FIDA consiste à mettre les ruraux pauvres et leurs organisations en mesure d'influer sur les instances dont les décisions ont trait à la réduction de la pauvreté (notamment en matière d'orientations, de législation et de réglementation). À cet égard, le FIDA devra encore plaider la cause des ruraux pauvres, jusqu'à ce que leurs capacités soient suffisamment solides pour leur permettre de défendre eux-mêmes leurs intérêts.

18. La seconde dimension est la concertation sur le plan international. À cet égard, le FIDA tire parti de l'expérience de ses programmes de pays pour enrichir les savoirs et les diffuser; qui plus est, il cherche à influencer sur les politiques régionales et internationales qui déterminent les choix en matière de développement rural.

19. Les activités et partenariats menés à l'échelon des pays sont conçus comme un processus interdépendant dont l'objectif est d'assurer l'impact durable des activités financées par le FIDA et de permettre aux ruraux pauvres d'exercer une plus grande influence sur la définition des orientations. Le FIDA est bien placé pour faciliter la concertation entre organisations de base et décideurs sur le plan national. À l'échelon international, il faudra qu'il suscite des partenariats afin d'infléchir les décisions qui orientent la politique internationale de développement, d'où la nécessité de renforcer la coordination et la communication avec les autres organisations, et de nouer des partenariats stratégiques.

II. LE PROGRAMME DE TRAVAIL

A. Programme régional

20. Le tableau 1 récapitule le programme de prêts du FIDA proposé pour 2003. Les programmes régionaux décrits dans le document EB 2002/76/R.7 communiqué à la soixante-seizième session du Conseil d'administration ont été actualisés. On estime que 26 à 28 projets seront soumis à l'approbation du Conseil au cours de l'année 2003; en conséquence, pour se prémunir en cas de force majeure et autres retards dans le traitement des projets, le tableau présente plus de projets que le nombre qui sera en définitive soumis au Conseil.

Tableau 1: Programme de prêts indicatif pour 2003

Objectifs stratégiques	Niveau des prêts par région ¹	Projets au titre du programme de prêts de 2003
1. Renforcer les capacités des ruraux pauvres et de leurs organisations 2. Améliorer l'accès équitable aux ressources naturelles productives et à la technologie 3. Améliorer l'accès aux services financiers et aux marchés	Afrique de l'Ouest et du Centre (Division Afrique I) 76,5 millions de USD	Burkina Faso: Programme d'investissement communautaire dans l'amélioration de la fertilité agricole à l'Est Cameroun: Projet de développement de la culture des racines et tubercules fondé sur le marché Tchad: Projet de développement communautaire dans la région de Kanem Guinée-Bissau: Programme d'appui au développement agricole Nigéria: Projet de renforcement des institutions dans le contexte du monde rural et de la microfinance Sénégal: Projet de développement agricole dans le département de Matam – Phase II Sierra Leone: Programme d'appui à la réduction de la pauvreté rurale
	Afrique orientale et australe (Division Afrique II) 75,0 millions de USD	Angola: Reconstruction rurale Éthiopie: Programme de développement des communautés pastorales Kenya: Projet intéressant Nyanza sud Madagascar: Développement agricole à Mavam Mozambique: Programme de soutien au financement rural Tanzanie, Rép.-Unie de: Programme relatif à la technologie agricole, la vulgarisation et la recherche
	Division Asie et Pacifique 131,8 millions de USD	Bangladesh: Projet d'appui à la microfinance et de soutien technique Cambodge: Projet de réduction de la pauvreté rurale dans la région de Prey Veng et Svay Rieng Chine: Programme relatif au secteur de la finance rurale Inde: Projet d'amélioration des moyens de subsistance dans la région himalayenne Iran: Programme de financement Forsat Mosawi Pakistan: Projet de développement communautaire Philippines: Microentreprises rurales II Sri Lanka: Appui à la promotion de moyens de subsistance durables dans les zones arides marginales
	Division Amérique latine et Caraïbes 70,0 millions de USD	Brésil: Projet de développement des microentreprises rurales dans le bassin du San Francisco Guatemala: Programme d'appui à l'assistance technique pour les petits exploitants et les communautés indigènes Mexique: Projet de développement agricole durable dans les régions arides et semi-arides du Mexique Nicaragua: Programme de développement économique dans la région aride du Nicaragua Venezuela: Projet de soutien aux petits producteurs dans la zone semi-aride des États de Falcón et de Lara - Phase II (PROSALFA)
	Division Proche-Orient et Afrique du Nord 63,0 millions de USD	Algérie: Projet d'aménagement des bassins versants Rép. de Moldova: Projet de services financiers agricoles Maroc: Projet de développement de l'élevage et des pacages dans la région orientale – Phase II Soudan: Projet d'irrigation dans la région de Gash Turquie: Projet de développement dans la région de Sivas Erzincan
Total	416,3 millions de USD	

21. Pour 2003, la mise en œuvre du cadre stratégique restera le fil directeur du programme de travail du Département gestion des programmes. Ce travail a commencé en 2002 à l'occasion d'une série de retraites; la première concernait l'ensemble du département, et les suivantes chacune des

¹ Les chiffres relatifs au programme de prêts sont indicatifs. Toutefois, le programme global de prêts ne dépassera pas le montant global en DTS approuvé par le Conseil d'administration aux fins de planification.



divisions; elles avaient pour objet de fixer les objectifs et définir les activités pour 2002 et 2003, afin d'appuyer les objectifs du cadre stratégique. Pour 2003, les objectifs et activités prioritaires du Département gestion des programmes ont été définis comme suit: i) renforcer l'impact; ii) assurer la gestion des savoirs (ce volet comporte notamment des activités et des processus nouveaux, financés sur ressources supplémentaires); et iii) préserver le niveau du programme de prêts afin d'atteindre le volume annuel de financement prévu.

22. L'amélioration du bien-être des populations rurales passe par le renforcement des organisations locales, qu'elles soient publiques ou privées, afin que les ruraux pauvres puissent mieux se faire entendre à propos des décisions qui les affectent. Bien que des capacités institutionnelles existent dans nombre de régions rurales, il faut privilégier le développement d'un lien explicite avec les opérations du FIDA et le soutenir de façon plus marquée. Les efforts déployés pour augmenter les revenus devraient rechercher à la fois l'accroissement de la production et de la productivité dans l'agriculture et l'encouragement des activités non agricoles, afin de développer la compétitivité du secteur. Cette évolution est essentielle si l'on veut pouvoir exploiter les nouveaux débouchés qui se présentent dans le cadre de la mondialisation.

23. **Le renforcement de l'impact** est la pierre angulaire des activités du Département gestion des programmes en 2003. Afin d'améliorer la réalisation (et le compte rendu) de l'impact, les consignes du *Guide de S&E des projets*, rédigé par le Bureau de l'évaluation et des études en collaboration avec le Département gestion des programmes, seront appliquées aux nouveaux projets comme aux projets en cours, et adaptées en fonction des besoins. Cette démarche peut être considérée comme la troisième étape d'un enchaînement logique visant à promouvoir une gestion axée sur le résultat à tous les stades du cycle du projet; les étapes précédentes sont l'utilisation systématique de la méthode du cadre logique et la mise en place du Dossier clé. Les deux précédentes étapes s'intéressaient surtout à la phase de conception. L'application systématique de cette méthode à la phase d'exécution passe par l'amélioration des capacités locales, notamment des chefs de projet, afin d'axer la planification des programmes de travail sur les résultats et d'assurer le suivi permanent des progrès accomplis. En outre, l'utilisation des outils existants et la recherche de nouveaux outils originaux permettant d'améliorer la présence du FIDA sur le terrain et la capacité dans les pays permettront de renforcer l'impact obtenu, notamment au travers de la participation active de spécialistes locaux, de l'assistance apportée aux structures d'appui œuvrant à l'échelon sous-régional et de la collaboration avec les autres institutions de développement.

24. **La concertation et le développement des partenariats** sont depuis 2002 au cœur du travail du Département gestion des programmes. La démarche de renforcement du rôle de catalyseur du FIDA doit pouvoir s'appuyer sur un programme de prêts solide complété par l'appui de DAT. En conséquence, l'analyse, le plaidoyer et la concertation se poursuivent; pour ce faire, les opérations conduites sur le terrain aborderont systématiquement la réforme des politiques et la transformation des institutions, et ce à toutes les étapes du cycle du projet. Cette concertation, qui restera nécessairement sélective, portera sur les questions qui se poseront au cours des phases d'élaboration et d'exécution des programmes, lesquelles seront traitées lorsque les circonstances le justifieront. La concertation sera menée directement avec les gouvernements, et indirectement par le biais d'un appui aux partenaires de la société civile, afin de leur permettre de renforcer leur capacité à prendre une part active aux réformes politiques qui intéressent le groupe cible du FIDA.

25. Les stratégies de lutte contre la pauvreté constituent le cadre qui permettra au FIDA de réaliser deux objectifs: en premier lieu mettre les organisations qui regroupent les pauvres (associations d'agriculteurs, organisations à assise communautaire) en mesure de participer à la formulation de stratégies qui répondent aux besoins et aux demandes des ruraux pauvres, et en second lieu renforcer leur capacité à surveiller la mise en œuvre des politiques de réforme arrêtées. Dans cette optique, le FIDA appuiera la mise en place de conditions favorables au dialogue entre les pauvres, la société civile et les gouvernements; pour ce faire, il financera des ateliers et d'autres formes de concertation,



tant à l'échelon local qu'à l'échelon national, dans le cadre des activités liées aux projets ainsi qu'au travers de dispositifs spécifiques financés au moyen de DAT et de fonds supplémentifs.

26. La préparation des COSOP constitue un vecteur essentiel d'analyse des institutions et de concertation, et un moyen d'approfondir les partenariats au sein des pays. Les réunions de travail organisées en 2002 en marge des sessions du Conseil d'administration ont abouti à des suggestions précieuses quant à la structure des COSOP et à leur contenu; elles ont été l'occasion de souligner l'importance de la concertation menée avec les parties prenantes au sein des pays. Dans le cadre de la formulation des COSOP (ou de leur révision), toutes les divisions régionales utiliseront les ateliers regroupant plusieurs types d'interlocuteurs.

27. Le Département gestion des programmes poursuivra son étroite collaboration avec la division des politiques récemment créée au sein du Département affaires extérieures, afin que les réalités concrètes du terrain nourrissent la concertation menée au sein de l'organisation.

Afrique de l'Ouest et du Centre (Division Afrique I)

28. **Programme de prêts.** En 2003, la division compte soumettre au Conseil d'administration six ou sept projets (Burkina Faso, Cameroun, Guinée-Bissau, Nigéria, Sénégal, Sierra Leone et Tchad), représentant un montant total de 76,5 millions de USD. Compte tenu du climat d'incertitude qui prévaut dans la région, les projets pour le Congo et la République démocratique du Congo sont mis en réserve.

29. **Cofinancement.** Plusieurs cofinancements ont déjà été trouvés, et d'autres seront élaborées au fur et à mesure de la conception des projets soumis au Conseil d'administration en 2003. Le FIDA a l'intention de participer au financement d'un programme national de microfinancement rural au Nigéria chapeauté par la Banque mondiale et l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID). Par ailleurs, des pourparlers sont engagés avec d'autres donateurs afin d'envisager leur participation au financement de plusieurs interventions à l'initiative du FIDA. Les bailleurs de fonds pressentis sont: l'institution allemande de crédit pour la reconstruction pour le Burkina Faso; l'État du Portugal et la Banque africaine de développement (BAfD) pour la Guinée-Bissau; la Banque ouest-africaine de développement (BOAD) pour le Sénégal; et enfin la BAfD et la Banque mondiale pour la Sierra Leone.

30. **Impact.** Comme elle a commencé à le faire en 2002, la division veillera à ce que les chargés de portefeuilles de pays participent à la moitié au moins des missions de supervision au cours desquelles les plans de travail et budgets annuels sont élaborés. Ainsi, le FIDA sera représenté lorsque le personnel chargé des projets et les institutions coopérantes prennent les décisions les plus importantes. Le personnel des projets bénéficiera d'un programme de formation associant des éléments provenant de différentes sources: le *Guide de S&E des projets*, le Programme de formation à la gestion agricole pour l'Afrique (AMTA), et les modules de formation préparés par la *Société d'assurance technique et de coopération* (cabinet-conseil français).

31. En 2003, FIDAFRIQUE II, la seconde phase du réseau de projets appuyés par le FIDA en Afrique de l'Ouest et du Centre, sera un important trait d'union entre le personnel des projets dans la région et les autres intervenants présents à l'échelon régional. En ce qui concerne le programme de DAT pour 2003, l'un des axes essentiels sera l'élaboration et le déploiement de la "seconde génération" de DAT pour la recherche agricole, une initiative lancée par le FIDA, en association avec des centres appartenant au Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (GCRAI). Il s'agira notamment de renforcer les liens avec les projets financés par des prêts, de stimuler le potentiel socioéconomique, d'instaurer un système d'attribution des dons par mise en concurrence des partenaires nationaux dans un souci de rigueur et d'adéquation avec les priorités des agriculteurs, et d'encourager les échanges entre donateurs sur les meilleures pratiques. La division utilisera le don



pour encourager la prise en compte de la problématique hommes-femmes (qui bénéficie du concours de fonds supplémentifs de l'Italie et de la Norvège) pour faire en sorte que les projets en cours et en préparation fassent une plus grande place à l'approche différenciée selon les sexes. Il est prévu d'établir un plan d'élaboration et d'exécution pour le projet au Niger, qui bénéficie du concours du Mécanisme flexible de financement (MFF); cela permettra de suivre attentivement l'exploitation des innovations dans le contexte de ce projet, et d'évaluer les déclencheurs du MFF. À partir des enseignements de travail, la division vérifiera systématiquement l'adéquation des déclencheurs de ses quatre autres projets financés par le MFF et proposera, le cas échéant, un projet de modification. Dans le cadre d'un don à la recherche agricole régionale pour le développement du niébé, la division appuiera la mise au point d'instruments de suivi de l'impact des cours de lutte intégrée contre les parasites dispensés lors des stages de formation agricole.

32. Concertation et développement de partenariats. Si le dialogue engagé avec les gouvernements se poursuit, la division compte achever l'élaboration de trois à cinq COSOP en 2003. Les pays envisagés sont le Bénin, le Burkina Faso, le Cameroun, le Gabon, la Guinée équatoriale et le Togo. La division continuera de plaider pour que les DSRP accordent suffisamment d'attention au développement rural et à l'agriculture, à travers le dialogue permanent avec les gouvernements et les partenaires, mais aussi par le biais de l'appui apporté lors de l'élaboration des avant-projets, sous forme de contributions des consultants et de remarques du FIDA. De plus, la division appuiera la participation directe des organisations de producteurs, groupements d'agriculteurs et représentants des groupes d'intérêts de la société civile rurale au processus de formulation et de suivi des DSRP. Elle s'assurera également que l'élaboration et la mise à jour des COSOP cadrent avec l'établissement des DSRP dans les pays concernés.

33. En partenariat avec les gouvernements, la société civile et les donateurs qui poursuivent les mêmes objectifs, la division appuiera les réformes suivantes: formulation de cadres juridiques et réglementaires adaptés pour le microfinancement (Bénin et Cameroun), mesures concrètes propres à renforcer les effets de réduction de la pauvreté induits par la décentralisation (Ghana, Guinée et Sénégal), mise en place de cadres institutionnels adaptés permettant d'assurer des services ruraux plus efficaces (Cameroun et Nigéria). L'appui au réseau des organisations paysannes et des producteurs (ROPPA) rendra cet important interlocuteur d'Afrique de l'Ouest mieux à même de dialoguer et de défendre ses intérêts. De même, la plate-forme régionale multidonateurs en Côte d'Ivoire constituera un outil important pour l'analyse des grandes orientations et la concertation. Les deux Divisions Afrique et la Division Proche-Orient et Afrique du Nord apporteront au Secrétariat du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD) une aide technique et des conseils pour affiner le ciblage de la pauvreté rurale dans le plan d'action du NEPAD. La division fera par ailleurs des dons à des associations de paysans et à deux organisations régionales (l'Union économique et monétaire ouest-africaine et le Comité permanent inter-États pour la lutte contre la sécheresse dans le Sahel), pour que les partenaires régionaux se dotent de capacités suffisantes pour peser sur les décisions du NEPAD.

34. En partenariat avec le Département affaires extérieures, la division lancera dans les médias une campagne de sensibilisation en direction des principaux donateurs et décideurs régionaux et nationaux, afin d'intensifier le rôle de catalyseur du FIDA dans la prise de conscience de l'importance du développement agricole et rural pour le recul effectif de la pauvreté. Dans cette optique, un certain nombre d'initiatives sont prévues en 2003, à l'occasion du 25^e anniversaire du FIDA: diffusion d'une série de reportages (à la radio, à la télévision, dans les journaux et les magazines) sur les projets les plus réussis dans la région; réunion de hauts responsables de la région en vue de former une coalition de lutte contre la pauvreté rurale à l'échelon régional; et, dans tous les pays où le FIDA a un portefeuille de projets en cours, Journée d'action contre la pauvreté rurale organisée par les projets du Fonds, avec la participation de toutes les parties prenantes présentes et des hauts représentants des gouvernements concernés.



35. Les partenariats sont au cœur de toutes les opérations de la division, qui entend poursuivre de nombreuses initiatives engagées les années précédentes (concertation annuelle avec les principaux partenaires multilatéraux et bilatéraux, recherche de cofinancements, promotion de la coopération sous-régionale à travers les DAT pour la recherche agricole, mise en service de la plate-forme régionale multidonateurs). L'assistance au sortir de conflits (République démocratique du Congo et Sierra Leone) sera apportée par le canal des structures communes de coordination entre les donateurs. La concertation sera toujours menée en collaboration avec les autres donateurs et avec la participation la plus large possible de la société civile.

Division Afrique orientale et australe (Division Afrique II)

36. **Programme de prêts.** En 2003, la division soumettra au Conseil d'administration cinq ou six projets, d'une valeur totale de 75,0 millions de USD, pour l'Angola, l'Éthiopie, le Kenya, Madagascar, le Mozambique et la République-Unie de Tanzanie. L'objectif prioritaire sera non pas d'accroître le volume du programme de prêts mais plutôt d'en améliorer la qualité en renforçant son impact direct et en consolidant les bases indispensables à la production d'effets de catalyseur.

37. **Cofinancement.** Bénéficieront d'un cofinancement les projets qui présentent, sur le plan sectoriel, stratégique ou méthodologique, un intérêt commun pour la division et un organisme donateur pouvant apporter une valeur ajoutée à l'intervention. Le cofinancement a par conséquent des objectifs aussi bien pragmatiques que stratégiques. À ce stade, les activités qui pourraient être cofinancées en 2003 sont notamment le programme de développement des régions pastorales en Éthiopie (cofinancement majeur avec la Banque mondiale), le projet mené dans la région du sud de Nyanza au Kenya (Fonds belge de survie), le projet Mavam à Madagascar (en partenariat avec le Fonds de l'OPEP), le programme de recherche sur la technique agricole et de vulgarisation en République-Unie de Tanzanie (en collaboration avec la Banque mondiale), et le programme d'appui au financement rural au Mozambique (en collaboration avec des donateurs bilatéraux).

38. **Impact.** Dans le cadre du programme de prêts en cours, les efforts supplémentaires tendront particulièrement à: i) appuyer et renforcer les capacités de gestion du personnel responsable de l'exécution du programme; ii) faire en sorte que la gestion et la supervision des programmes en cours soient clairement axées sur l'obtention de résultats et leur analyse; iii) enrichir et échanger les savoirs et les leçons tirées de l'expérience à l'échelon du personnel des projets.

39. La division multipliera les examens de portefeuilles de pays, qui seront plus ciblés. Ces opérations, qui associent les gouvernements, le FIDA, le personnel des projets et d'autres parties prenantes locales, seront l'occasion de réunir les données nécessaires pour évaluer et guider la mise en œuvre des portefeuilles de projets dans les pays. Elles analyseront notamment les éléments marquants de l'exécution et de l'impact des activités, de la relation entre "l'orientation" du portefeuille et l'évolution de la pauvreté, et de la reproductibilité.

40. Les relations entre la division et le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) continuent d'évoluer et, en 2003, la division poursuivra notamment la recherche de la complémentarité du travail des chargés de portefeuilles de pays du FIDA et des directeurs de projet de l'UNOPS. Pour jeter les bases de cette nouvelle relation, il s'agira d'abord de faire en sorte que l'UNOPS ait pleinement compris et intégré la stratégie régionale. Les activités comprendront une formation et des ateliers thématiques à l'intention des directeurs de projet de la région, ainsi qu'un appui technique direct à l'exécution des projets, sous la houlette des chargés de portefeuilles de pays.

41. De plus en plus, les projets reposent sur l'approche-programme et sont liés à des enjeux fondamentaux qui ont trait à la politique économique et aux institutions. Cette évolution signifie que, dans certains cas, il conviendra de diversifier la provenance du soutien apporté à la supervision. Dans



le cas de deux projets de financement rural (l'un en Éthiopie et l'autre en Ouganda), la Banque mondiale agira à titre d'institution coopérante du FIDA.

42. Les gouvernements et les groupes de donateurs réclament de plus en plus une présence sur le terrain. La division intensifiera donc ses efforts en matière de renforcement des capacités et de collaboration au sein des pays, s'agissant notamment de l'appui apporté lors de la phase d'exécution.

43. **Concertation et développement de partenariats.** Non seulement le domaine du plaidoyer et de la concertation revêt une importance accrue aux yeux de la division, mais il suscite un intérêt de plus en plus vif de la part des gouvernements des pays de la région, tous engagés dans un processus de réforme de leurs politiques. Le COSOP constitue le dispositif qui permet d'insuffler la concertation et le processus de réforme au cœur du programme de prêt d'un pays. Pour 2003, la division prévoit l'élaboration d'environ trois COSOP, les pays envisagés étant le Malawi, la République-Unie de Tanzanie et la Zambie. La division s'attachera en outre à mobiliser des fonds supplémentifs pour aider le Secrétariat du NEPAD à élargir le dialogue sur le développement rural et la lutte contre la pauvreté (voir également le paragraphe 33).

44. En 2003, les activités porteront en particulier sur l'élaboration des DSRP et, d'une manière plus générale, sur la mise en œuvre de stratégies de lutte contre la pauvreté qui tiennent compte des handicaps des ruraux pauvres et de leurs atouts potentiels. Pour jeter les bases de ce travail, on a déjà entrepris d'analyser en détail tous les DSRP de la région, dans le but d'identifier les pays et les secteurs prioritaires en 2003.

45. En 2003, la division intensifiera sa participation aux rencontres organisées à l'échelon international, régional et national sur le thème de la lutte contre la pauvreté et du développement rural (notamment dans le cadre des manifestations organisées à l'occasion du 25^e anniversaire); cela lui permettra non seulement d'enrichir ses connaissances sur les principaux enjeux de la région, mais aussi d'influencer les principaux responsables de la formulation des politiques à l'échelon national, régional et international.

46. En 2003, un accent plus marqué sera mis sur la création de savoirs – compte rendu et analyse, puis échange des enseignements tirés à l'échelon des programmes et des projets. Il convient de développer les synergies des activités menées dans le cadre du portefeuille régional, mais aussi au-delà, et d'être à même de proposer des solutions concrètes en matière de formulation des politiques et programmes nationaux; c'est la raison pour laquelle cet effort d'apprentissage concernera non seulement la division, mais aussi l'Organisation en général et les principaux partenaires. Dans le cadre du processus de renforcement des capacités, on s'attachera surtout à permettre aux coordonnateurs de projets travaillant dans des domaines thématiques voisins ou sur des questions analogues d'apprendre les uns des autres, notamment au moyen de visites croisées et d'ateliers organisés à l'échelon sous-régional. Il est également indispensable que la division puisse mieux comprendre la situation si elle veut pouvoir participer utilement à la concertation sur les politiques générales. La division encouragera le partage des connaissances par le développement de l'enrichissement mutuel; à cette fin, elle instaurera des carrefours thématiques, renforcera sa présence au sein des équipes chargées d'élaborer les projets et utilisera ponctuellement les DAT pour faire la synthèse de l'expérience acquise dans les différents pays. Sur le plan institutionnel, la division appuiera activement la création de réseaux de savoirs dans plusieurs domaines thématiques, dont elle assurera dans certains cas la direction.

Division Asie et Pacifique

47. **Programme de prêts.** En 2003, la Division Asie et Pacifique présentera au Conseil d'administration sept nouveaux projets d'investissement pour le Bangladesh, le Cambodge, la Chine,



l'Inde, l'Iran, le Pakistan et Sri Lanka, représentant un montant total de prêts d'environ 132 millions de USD.

48. **Le cofinancement** représente un objectif important puisqu'il encourage le développement de partenariats, tant intellectuels que financiers, dans un objectif commun de lutte contre la pauvreté. Pour l'année 2003, le programme de prêts du FIDA pour la région Asie et Pacifique envisage le cofinancement des actions suivantes: projet de lutte contre la pauvreté rurale dans les provinces de Prey Veng et de Svay Rieng au Cambodge, avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD); projet d'amélioration des moyens de subsistance dans la région de l'Himalaya, en Inde, avec le Programme alimentaire mondial, le Fonds de développement des Nations Unies pour la femme et le Centre de recherches pour le développement international (CRDI); projet de développement communautaire au Pakistan, avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO); programme de financement (Forsat Mosawi) en Iran, avec la banque Keshavarzi; et projet d'appui aux moyens durables de subsistance dans les zones arides marginales à Sri Lanka, avec le PNUD et la FAO.

49. **Impact.** Pour accroître le rôle de catalyseur des activités du FIDA dans la région, ainsi que leur impact, il importe notamment d'améliorer la qualité du portefeuille de projets régionaux et d'insister sur les enjeux de politique générale et la production d'un impact. Le renforcement des capacités des projets du FIDA, tant sur le plan de la gestion que sur celui de la technique, passera par l'amélioration de la complémentarité entre le FIDA et les institutions coopérantes. L'appui apporté au renforcement des capacités permettra de perfectionner les systèmes de S&E, et de placer l'évaluation participative de l'impact au cœur des missions de la gestion de projet. Cela se fera dans le cadre de l'application à l'échelon régional du *Guide de S&E des projets* en vigueur depuis peu au FIDA. Parallèlement, un appui technique complémentaire sera apporté, au travers de la multiplication des missions de suivi de l'exécution, de la meilleure qualité des examens à mi-parcours, et de l'amélioration de la coordination du travail des institutions qui bénéficient de dons du FIDA dans la région.

50. Les moyens servant à encourager le partage des savoirs et des apprentissages entre les différents intervenants seront les suivants: réseau électronique de projets ruraux en Asie et dans le Pacifique (initiative financée par le FIDA); ateliers d'examen de portefeuilles et visites croisées aux niveaux des sous-régions et des pays; renforcement de la collaboration et du travail d'équipe au plan interne; et études thématiques. Dans ce contexte, il est envisagé d'accorder des DAT pour: i) une étude sur la réforme foncière en Asie du Sud; ii) un programme de formation sur les méthodes fructueuses de création d'organisations durables regroupant les pauvres; et iii) trois programmes de recherche-action sur la commercialisation durable de plantes médicinales et aromatiques en Asie (CRDI); la réduction de la pauvreté par la gestion rationnelle des forêts (Centre pour la recherche forestière internationale); et l'intégration de la problématique hommes-femmes.

51. **Concertation et développement des partenariats.** Au cours de l'année 2003, la division a l'intention de mettre à jour le COSOP pour l'Inde et d'utiliser les évaluations de portefeuilles de pays prévues pour la Chine et le Laos comme base de la révision des COSOP pour ces pays. L'association de composantes de DAT aux prêts en faveur des projets sera un outil important de renforcement du rôle de catalyseur du FIDA, notamment en Chine, en Inde et à Sri Lanka.

52. À l'occasion du 25^e anniversaire, la division participera à l'organisation d'un atelier international sur la prise en compte de la problématique hommes-femmes en Asie; cette activité sera complétée par la participation de la division aux colloques nationaux, régionaux et internationaux, notamment dans le cadre de la célébration du 25^e anniversaire du FIDA. La rédaction de publications sur ce thème contribuera à rehausser la crédibilité du Fonds en tant que militant du développement rural dans la région. La division prévoit de participer activement à la mise en œuvre des DSRP au Cambodge, en appuyant un projet de cartographie de la pauvreté, ainsi qu'en Mongolie et au Viet Nam, où elle suivra leur mise en œuvre.



Division Amérique latine et Caraïbes

53. **Programme de prêts.** Pour 2003, la division envisage de présenter quatre projets, pour quatre des cinq pays suivants: le Brésil, le Guatemala, le Mexique, le Nicaragua et le Venezuela, représentant un montant total de prêts de 70 millions de USD. Le programme de prêts proposé privilégie un certain nombre d'éléments tendant à renforcer les activités du FIDA afin d'appuyer une mise en œuvre efficace et efficiente des grands axes de la stratégie d'ensemble et de la stratégie régionale du Fonds. Les activités prévues à cette fin sont les suivantes: i) élaborer des projets à l'échelon des pays dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie régionale; ii) accorder une large place à l'évaluation de l'impact des opérations de prêts et des autres activités en 2003; iii) mobiliser des ressources pour la mise en œuvre d'initiatives novatrices de lutte contre la pauvreté; et iv) intensifier les contacts avec les pays de la région et d'autres régions pour mettre au point de nouveaux outils de lutte contre la pauvreté.

54. **Cofinancement.** La division continuera à examiner les possibilités de cofinancement pour les projets à l'étude. La Banque centraméricaine d'intégration économique (BCIE) et le PNUD envisagent de cofinancer le nouveau projet proposé pour le Guatemala, et des pourparlers sont en cours avec la Société andine de développement (SAD) afin d'obtenir des ressources de cofinancement pour le projet au Venezuela (PROSALFA – Phase II). La division est en relation avec la Banque mondiale et la Banque interaméricaine de développement (BID) afin d'étudier les possibilités de financement conjoint.

55. **Impact.** Encourager le développement des bourgs et des villes moyennes et l'apparition de corridors économiques permet de créer un environnement propice au recul de la pauvreté; en effet, cela stimule la demande de biens et de services sur les marchés locaux et favorise la création d'emplois. L'impact des interventions du Fonds pourrait être considérablement accru par les moyens suivants: partenariats, mise au point de nouveaux produits, et encouragement de l'apprentissage des activités d'une région à l'autre. Grâce au renforcement des liens entre pays d'une même région et entre différentes régions, la division entend contribuer au renforcement de l'impact et à la lutte contre la pauvreté dans la région, tout en tirant parti du travail accompli dans d'autres régions.

56. La division a l'intention de resserrer les relations de travail déjà établies, notamment avec le Groupe interorganisations sur le développement rural, auquel sont représentés la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes, la FAO, l'Office allemand de la coopération technique (GTZ), le FIDA, la BID, l'Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture, la Banque mondiale et l'USAID. La division préparera des études techniques qui seront entreprises dans les domaines stratégiques de la gestion des savoirs, par exemple la décentralisation des organismes du secteur public, les services financiers ruraux, l'accès aux marchés et les populations autochtones; ces études serviront à définir plus efficacement les instruments et activités à mettre en œuvre à l'avenir.

57. Les DAT jouent un rôle essentiel dans la stratégie du FIDA dans la région, dans la mesure où ils appuient l'exécution de projets, favorisent les effets de synergie et facilitent l'établissement de liens avec la société civile. Ainsi, la Société de formation régionale au développement rural (PROCASUR II) cherchera à encourager de nouvelles méthodes de formation et de gestion des savoirs dans la région afin d'appuyer l'exécution des projets bénéficiant de prêts du FIDA. Le DAT pour la recherche agricole permettra de promouvoir un accès équitable des petits exploitants de l'Argentine, du Brésil et du Paraguay aux nouvelles technologies et aux activités génératrices de revenus.

58. **Concertation et développement des partenariats.** En 2003, il est prévu d'élaborer des COSOP pour quatre des pays de la région, la Colombie, le Guatemala, l'Équateur et le Chili (suite); ce travail permettra d'appuyer la concertation et le développement de partenariats. Afin d'accroître la notoriété du FIDA, la division entend faire connaître les initiatives qu'elle se propose de prendre à

l'échelon du pays et de la région, dans le but de stimuler l'intérêt que les pouvoirs publics portent aux enjeux de la pauvreté rurale. En outre, elle a décidé de renforcer les capacités de son personnel dans le domaine et l'analyse des politiques et de la concertation, afin de concentrer ses activités sur certains domaines stratégiques dans un nombre restreint de pays. Ce travail sera appuyé par des DAT et des fonds supplétifs.

59. La phase III du programme régional d'appui aux populations autochtones du bassin de l'Amazone s'efforcera en priorité de renforcer la capacité des populations autochtones de l'Amazone et de leurs organisations, de promouvoir une gestion rationnelle des ressources naturelles dans les forêts tropicales, et de défendre la cause des populations autochtones dans les concertations locales, nationales et internationales. La deuxième phase du programme d'appui à la région du Marché commun du Cône Sud (MERCOSUR) s'emploiera à rehausser l'effet de catalyseur des activités du Fonds; et un accent particulier sera mis sur la formulation de politiques novatrices, afin de réduire la pauvreté rurale en profitant des possibilités nouvelles qu'engendre l'évolution vers la mondialisation et l'intégration régionale. La division prévoit, par exemple, d'organiser des rencontres pour encourager les liens entre les projets réalisés au Brésil et en Afrique lusophone, en commençant par l'Angola, au moyen de fonds supplétifs, ou encore pour faciliter un échange des leçons tirées de l'expérience entre le Brésil et l'Inde; ces manifestations seront financées sur les crédits du MFDP.

Division Proche-Orient et Afrique du Nord

60. **Programme de prêts.** En 2003, la Division Proche-Orient et Afrique du Nord (POAN) a l'intention de présenter cinq projets pour l'Algérie, la République de Moldova, le Maroc, le Soudan et la Turquie, représentant un total de 63 millions de USD. Le portefeuille de prêts de la division a pour objectifs stratégiques prioritaires de faciliter l'accès aux ressources naturelles (terre, eau et parcours) et de promouvoir leur gestion rationnelle. Parallèlement, ses projets sont conçus de manière à favoriser l'accession des pauvres à l'autonomie, à renforcer les institutions et à fournir des services financiers ruraux.

61. **Cofinancement.** La division continuera à examiner les possibilités de cofinancement pour les projets à l'étude et à collecter des fonds pour alimenter le projet de relèvement et de développement à Gaza et en Cisjordanie. L'OPEP devrait cofinancer le projet proposé en Turquie, et la division étudie les possibilités de la participation d'une institution bilatérale au financement du projet pour la République de Moldova.

62. **Impact.** En 2002, 50 projets étaient en cours: i) quelque 25% d'entre eux, jugés prioritaires, seront suivis de près, et bénéficieront à cet effet de ressources complémentaires affectées au renforcement de l'appui technique, afin d'améliorer l'exécution des activités et leur impact; ii) cinq projets bénéficieront de dons au titre du Programme de coopération élargie FIDA/ONG (PCE) pour entreprendre des activités novatrices; et iii) l'actuel programme en faveur de l'intégration de la problématique hommes-femmes dans la région POAN sera complété par un programme analogue pour les pays d'Europe centrale et orientale et les Nouveaux États Indépendants. L'organisation d'ateliers pour les directeurs de projets permettra de lancer le programme de formation à la gestion agricole en Afrique du Nord en Algérie, au Maroc et en Tunisie. En outre, deux ateliers sous-régionaux seront organisés sur le thème de l'exécution des projets; ils seront consacrés à l'évaluation de l'impact, à l'échange des leçons tirées de l'expérience et au renforcement des capacités.

63. Le programme de DAT comprend quatre dons régionaux d'assistance technique qui complètent le programme de prêts; ces dons répondent aux priorités suivantes: i) mise en place de dispositifs de soutien afin d'améliorer l'efficacité des moyens de production agricole et de diminuer les risques dans le secteur céréalier; ii) rationalisation de l'utilisation de l'eau dans les exploitations; iii) développement de l'agriculture biosaline; et iv) mise en réseau électronique des projets du FIDA.



64. **Concertation et développement des partenariats.** En 2003, les COSOP pour l'Arménie et l'Égypte seront révisés; dans les deux cas l'accent sera mis sur les possibilités de concertation et de partenariat. Les activités de concertation et de réforme des politiques publiques porteront également sur le soutien apporté à la décentralisation, la participation et le financement rural dans les pays suivants: l'Albanie, le Maroc, la République de Moldova, la Roumanie, la Syrie, la Tunisie et le Yémen. La division soutiendra activement la mise en œuvre des DSRP en Arménie et en République de Moldova, et dans d'autres pays réunissant les conditions favorables.

65. Dans le cadre de sa campagne en faveur de l'intégration de la problématique hommes-femmes et de la place des femmes en tant qu'agents du changement dans la région POAN, la division prévoit d'organiser une table ronde et une exposition et de décerner un prix au groupe ayant le mieux réussi dans sa défense des droits des femmes. Le 25^e anniversaire du Fonds donne à la division l'occasion de renforcer son travail de plaidoyer en faveur du développement rural dans la région. Ce programme de plaidoyer sera complété par des ateliers régionaux sur le transfert de la responsabilité de la gestion de l'eau aux utilisateurs finals.

B. Programme relatif aux politiques générales et au plaidoyer

66. Les partenaires bilatéraux et multilatéraux du développement, mais aussi les gouvernements des pays hôtes, sollicitent de plus en plus du FIDA une participation plus active à la concertation sur les politiques publiques, compte tenu de ses connaissances, tant pratiques que théoriques, de la question du développement durable.

67. Le FIDA s'est engagé dans une démarche qui a pour objet de préciser la portée, les objectifs et les modalités de la définition des missions du Fonds en matière de politiques générales. Certaines de ces missions sont à accomplir dans le cadre des opérations, tandis que d'autres doivent être entreprises dans un contexte plus large. Le FIDA dispose déjà d'une série d'instruments opérationnels à mettre en œuvre dans le cadre des projets, à savoir: i) les COSOP; ii) les ateliers, qui constituent un lieu privilégié de concertation avec les parties prenantes; iii) la participation au processus des DSRP, qui permet de dégager un consensus sur les différents enjeux du développement rural; et iv) la concertation lors de l'élaboration des projets, qui offre une occasion d'influencer la configuration des politiques. Le Fonds s'appuiera sur les réseaux existants, tant au sein du FIDA qu'à l'extérieur, et en créera de nouveaux, en cas de besoin, afin de dégager des synergies. Pour exercer ses missions en matière de politiques dans un contexte plus général, le Fonds a créé au sein du Département affaires extérieures une division des politiques qui devra devenir pleinement opérationnelle en 2003.

68. En 2003, l'essentiel du programme de plaidoyer sera organisé autour du 25^e anniversaire, qui donnera au Fonds l'occasion de réfléchir sur ses opérations et ses accomplissements des 25 dernières années, mais aussi de se tourner vers l'avenir pour relever le défi que représente la lutte contre la pauvreté, dans le contexte des Objectifs de développement pour le Millénaire. Ce sera également une excellente occasion de tirer parti de l'expérience acquise lors de l'élaboration du *Rapport 2001 sur la pauvreté rurale* et des consultations qui ont eu lieu à l'occasion de la préparation des stratégies régionales, ainsi que de plaider énergiquement en faveur du développement rural et des facteurs qui amélioreront le sort des ruraux pauvres.

C. Mobilisation de ressources

69. Ces trois dernières années, le programme annuel de prêts du FIDA s'est établi à 415 millions de USD en moyenne. Ces crédits ont servi au financement de programmes et de projets représentant un coût total d'investissement de 922 millions de USD par an en moyenne, soit un coefficient multiplicateur de 122%. En 2003, le FIDA s'efforcera de conserver à son programme de prêts cet effet multiplicateur, et mobilisera des ressources internes ainsi que des cofinancements, afin de financer le

coût de ses investissements, qui s'établit au total à près de 1 milliard de USD pour l'ensemble des projets et programmes financés.

70. Comme les années précédentes, le FIDA s'efforcera de mobiliser des cofinancements à hauteur de 30% de ses opérations au minimum, soit au moins 150 millions de USD, auprès de donateurs multilatéraux et bilatéraux.

71. La mobilisation de ressources externes pour couvrir les obligations du FIDA au titre de l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (PPTE) se poursuivra. À cet égard, l'objectif est d'assurer, à terme, le financement de 66% du coût supporté par le FIDA. En juillet 2002, le coût total de la part de l'Initiative financée par le FIDA était évalué à 308 millions de USD en valeur actuelle nette (VAN). À ce jour, les contributions effectives ou annoncées des donateurs (l'Allemagne, la Belgique, l'Italie, les Pays-Bas, la Suède, la Suisse et l'Union européenne) se montent à 49 millions de USD environ.

72. Enfin, afin d'appuyer la mise en œuvre des priorités stratégiques du Fonds telles que les définissent le Cadre stratégique et les stratégies régionales, on cherchera à mobiliser des ressources pour alimenter les fonds supplétifs à hauteur de 8 millions de USD environ autour d'un certain nombre de thèmes d'activité, par exemple les services financiers en milieu rural, les innovations à diffuser, l'assistance au sortir des conflits, les programmes en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes ou les programmes de lutte contre le VIH/sida. En 2003, un effort particulier sera fait par ailleurs pour mobiliser la participation du Fonds pour l'environnement mondial (FEM) aux investissements du FIDA en faveur des terres polluées ou marginales.

D. Services internes

73. En 2003, si l'on souhaite obtenir un meilleur impact, il sera indispensable d'apporter aux unités opérationnelles des services suffisants. Le FIDA ne peut travailler avec efficacité et efficience que si les services d'appui indispensables apportent aux opérations sur le terrain un soutien adapté. Ces services d'appui aux structures opérationnelles revêtent différentes formes, et sont assurés par différentes structures.

74. Le Bureau de l'audit interne (OA) privilégiera un certain nombre de secteurs prioritaires, comme les dispositifs qui appuient directement l'obtention des résultats opérationnels du Fonds. En outre, il participera activement au Programme de transformation stratégique (PTS), nouvelle version du Programme de reconfiguration des processus (PRP); à cette fin, il apportera son concours à la conception de processus à partir des activités d'audit réalisées jusqu'à présent, mais aussi en formulant des avis indépendants sur la mise en œuvre du PTS à l'intention de l'Unité de gestion du programme et de la haute direction du Fonds. L'amélioration de l'efficacité des services d'appui restera l'un des objectifs stratégiques du Bureau.

75. Le Bureau de l'évaluation et des études (OE) a défini cinq champs prioritaires pour 2003: i) évaluer l'impact du FIDA, communiquer les résultats et en tirer les enseignements (mettre en œuvre la nouvelle méthode d'évaluation d'impact, établir des systèmes de S&E orientés vers l'impact au niveau des projets par exemple); ii) contribuer au rôle de catalyseur du FIDA (encourager les idées novatrices, la concertation et le plaidoyer, etc.); iii) contribuer à l'évolution du Fonds sur le plan de son organisation en entreprenant un certain nombre d'évaluations internes à l'échelon de l'Organisation; iv) repenser les liens avec les organes directeurs du FIDA en matière d'évaluation; et v) développer les ressources humaines et optimiser leur utilisation.

76. Le Bureau du Conseiller juridique principal (OL) prévoit, parallèlement à l'aide qu'il apporte au Département gestion des programmes dans l'exécution des programmes de prêts et de dons, de charger chaque juriste de suivre un prêt à toutes les étapes du cycle du projet, considérant qu'une implication



plus complète et plus précoce du Bureau peut améliorer la mise en œuvre du portefeuille de prêts du FIDA.

77. L'Unité prêts et dons du Bureau du Contrôleur (FC) se propose d'aider les divisions régionales à renforcer les capacités des personnels chargés des projets dans le domaine financier. D'autres services, qui ne sont pas mentionnés ici en détail, comme les services administratifs, hiérarchisent eux aussi leurs priorités dans le souci d'améliorer l'efficacité et l'efficacités de leur travail.

78. En 2003, le fonctionnement de nombre des services en question sera analysé et perfectionné dans le cadre du PTS. Ce programme aidera le Bureau du Contrôleur à mettre en service un système informatique financier pleinement intégré pour améliorer l'efficacité et la précision. Il est essentiellement prévu de rationaliser le déroulement des opérations et de simplifier les directives et les procédures. Les comptes rendus et analyses contribueront à accroître la transparence et à diffuser des informations de qualité aux autres divisions et aux interlocuteurs extérieurs. Le PTS analysera aussi les différentes solutions qui permettraient de mettre le système de prêts et dons en ligne afin d'être en mesure de transmettre les données de gestion financière relatives aux prêts et dons par Intranet et Internet.

79. L'Unité systèmes d'information de gestion (FM) poursuivra la mise en place de solutions informatiques de nature à faciliter et à appuyer la mise en œuvre de la stratégie opérationnelle du Fonds formulée dans le cadre stratégique. Le travail de l'unité sera pleinement harmonisé avec le PTS, afin de tirer le meilleur parti des avantages que l'utilisation du logiciel comptable PeopleSoft peut apporter à l'institution dans son ensemble.

80. Le FIDA a entrepris de réviser ses procédures de gestion des ressources humaines et, en 2003, il se penchera sur les secteurs à renforcer et préparera son personnel à tirer parti des possibilités et à relever les défis de demain, notamment dans le cadre du PTS. Le Fonds recherchera les meilleurs moyens de: i) renforcer les compétences de gestion; ii) attirer et retenir des éléments qualifiés, sans perdre de vue les objectifs stratégiques; iii) rationaliser les méthodes de travail internes pour utiliser le temps de travail avec plus d'efficacité et d'efficacités; et iv) mettre en œuvre les recommandations formulées à l'issue de l'enquête sur les ressources humaines et améliorer la communication entre le Bureau des ressources humaines et ses interlocuteurs. Pour développer et nourrir une réorientation de la culture de gestion au sein de l'organisation, le FIDA veillera à ce que la formation nécessaire soit dispensée. L'égalité entre les hommes et les femmes est une préoccupation prioritaire au FIDA; à cet égard, un certain nombre de mesures importantes ont été ou vont être prises, notamment dans le domaine de la formation.

81. Le PTS fait l'objet d'un rapport d'étape présenté séparément à la présente session du Conseil d'administration (document EB 2002/77/R.30).

III. INCIDENCES DU PROGRAMME DE TRAVAIL SUR LES RESSOURCES

82. Comme indiqué précédemment, lors de la soixante-seizième session du Conseil d'administration, tenue en septembre 2002, la direction a proposé un programme de travail prévisionnel établi à environ 436 millions de USD au total (ou 450 millions de USD selon la présentation habituelle, c'est-à-dire en intégrant les postes transférés au MFDP). Ce montant, établi aux fins de planification, dans le but de maintenir un niveau stable, sera réexaminé en 2003 à l'occasion de chaque session du Conseil d'administration, et adapté en fonction des ressources disponibles. Par souci de prudence, bien que le recours au PEA soit en principe limité à trois années de rentrées de prêts (environ 540 millions de USD), la direction a décidé de le plafonner à 400 millions de USD en 2003.



83. Le tableau ci-dessous présente les montants des prêts et dons approuvés par le Conseil d'administration pour la période 1997-2001, les montants projetés pour 2002, et les montants prévisionnels proposés pour 2003.

**Tableau 2: Prêts et dons approuvés (à l'exclusion des annulations)
en 1997-2001; projections pour 2002; et proposition pour 2003**

	1997	1998	1999	2000	2001	2002 Montant projeté	2003 Montant proposé
Nombre de prêts	29	30	29	27	25	25	27 ²
(en millions de DTS – chiffres arrondis)							
Valeur totale des prêts	288	304	307	312	317	292	317
Valeur totale des dons ³	23	24	25	25	16	17	15
Valeur totale des prêts et des dons	311	328	332	337	333	309	332

84. Le tableau 3 présente les projections relatives aux ressources disponibles au titre de l'article 4 utilisables jusqu'au terme de l'année 2003, libellées en dollars des États-Unis et en droits de tirage spéciaux. Rappelons que, bien que les prévisions du programme de travail soient libellées en dollars des États-Unis, le Conseil d'administration approuve un programme de travail libellé en droits de tirage spéciaux. Le document EB 2002/77/R.4, qui sera mis à jour juste avant la session du Conseil d'administration, donne le détail de l'état le plus récent de la situation des ressources disponibles.

² 26 à 28 projets environ.

³ Hors postes transférés au MFDP à compter de l'exercice 2001.

Tableau 3: Projection des ressources pour engagements, 2001 – 2003⁴

	Millions de USD			Millions de DTS		
	Montant effectif 2001	Prévision 2002	Prévision 2003	Montant effectif 2001	Prévision 2002	Prévision 2003
Ressources engageables en début d'année ⁵	68	0	0	51	0	0
Annulation de prêts	30	50	50	23	39	39
Ajustements de change	(39)	6	-	(31)	9	1
Provisions sur les contributions existantes	10	10	-	8	8	-
Sous-total	69	66	50	51	56	40
Contributions des membres ⁶	135	110	162	106	85	125
Rentrées de prêts	170	165	170	133	128	132
Gains/(pertes) sur les placements ⁷	(43)	14	72	(34)	11	56
Dépenses de fonctionnement (y compris couverture médicale après cessation de service)	(54)	(50)	(49)	(41)	(40)	(38)
MFDP	-	(27)	(28)	-	(21)	(21)
Programme de transformation stratégique (PTS) ⁸	(1)	(3)	(9)	(1)	(2)	(7)
Provisions pour l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (PPTE)	(4)	(14)	(23)	(3)	(11)	(18)
Ressources après déduction des dépenses	272	261	345	211	206	269
Engagements au titre de prêts et de dons ⁹	(426)	(405)	(436)	(333)	(309)	(338)
Ressources avant recours au PEA	(154)	(144)	(91)	(122)	(103)	(69)
Utilisation nette du PEA ¹⁰	154	144	91	122	103	69
Ressources engageables en fin d'année	0	0	0	0	0	0

⁴ Ces projections reposent manifestement sur les hypothèses retenues en ce qui concerne le règlement des contributions aux cinquième et sixième reconstitutions.

⁵ Les "ressources engageables" s'entendent comme étant nettes d'engagements antérieurs au titre de prêts et après prise en compte du recours au PEA.

⁶ En se basant sur l'hypothèse que les montants dus au titre des contributions à la cinquième reconstitution seront réglés en 2003.

⁷ Après déduction des frais directement imputés sur le produit des placements (voir annexe IV).

⁸ Programme dénommé antérieurement "Programme de reconfiguration des processus".

⁹ Les chiffres relatifs aux engagements au titre de prêts et de dons ont été actualisés pour prendre en compte les montants approuvés à la soixante-seizième session du Conseil d'administration. Le programme de travail pour 2003 est estimé à 450 millions de USD, selon la formule traditionnelle.

¹⁰ Le tableau ci-dessous donne des précisions sur l'utilisation du PEA.

	Millions de USD			Millions de DTS		
	2001	2002	2003	2001	2002	2003
Solde d'ouverture	0	154	298	0	122	225
Utilisation nette du PEA pendant l'année	154	144	91	122	103	69
PEA à reporter sur l'exercice suivant	154	298	389	122	225	294

A. Programme de travail pour 2003

85. Comme indiqué précédemment, le montant prévisionnel du programme de prêts et de DAT pour 2003 se chiffre à 332,1 millions de DTS, soit 436,6 millions de USD, ou 450 millions de USD selon la présentation habituelle, c'est-à-dire en intégrant les montants transférés au MFDP.

Tableau 4: Programme de travail approuvé pour 2002 et proposé pour 2003

	Montant projeté pour 2002	Montant initialement approuvé pour 2002	Montant initialement approuvé pour 2002 ¹¹ (DTS/USD à 1,26926)	Augmentation/ Diminution	Montant proposé pour 2003	Montant proposé pour 2003 (DTS/USD à 1,31420) ¹²
	(en millions de USD)	(en millions de USD)	(en millions de DTS)	(en millions de USD)	(en millions de USD)	(en millions de DTS)
Programme de prêts	382,7	416,2	327,9	0,1	416,3	316,7
Programme de dons d'assistance technique ¹³	22,4	20,7	16,3	(0,4)	20,3	15,4
Total	405,1	436,9¹⁴	344,2	(0,3)	436,6¹⁴	332,1

Programme de prêts

86. **Programme de prêts projeté pour 2002.** À sa soixante-quatorzième session, en décembre 2001, le Conseil d'administration a approuvé un programme de prêts établi à 327,9 millions de DTS (416,2 millions de USD) en faveur de 27 projets, étant entendu que cette enveloppe serait réexaminée en cours d'année 2002 en fonction des ressources disponibles. À ce jour, 13 projets ont été approuvés en 2002, pour un montant total de 152,0 millions de DTS, et 12 autres projets devraient être approuvés par le Conseil d'administration lors de sa soixante-dix-septième session (pour un montant total d'environ 140,2 millions de DTS, soit 185,4 millions de USD). Au total, cela porterait l'enveloppe du programme de prêts à 292,2 millions de DTS pour 2002 (382,7 millions de USD) pour 25 projets, soit un montant inférieur à ce qui était prévu, compte tenu de la situation des ressources.

87. **Le programme de prêts pour 2003.** Sur la base du volume de prêts proposé pour 2003, qui se chiffre à 416,3 millions de USD, on compte soumettre pour approbation quelque 26 à 28 projets en 2003, pour un montant total d'environ 316,7 millions de DTS. Comme indiqué précédemment, il s'agit d'un montant prévisionnel, qui sera réexaminé lors de chaque session du Conseil d'administration et adapté, en tenant compte du recours au PEA.

Programme de dons

88. Comme l'indique le tableau 4, le programme de DAT proposé pour 2003 se chiffre à 20,3 millions de USD, ou 15,4 millions de DTS (hors postes transférés au MFDP), soit 4,7% de l'enveloppe globale du programme de travail¹⁵. On trouvera au tableau 4A une projection de la ventilation des montants par catégorie de dons pour 2003.

¹¹ Selon les projections – le programme de dons pourra être révisé en fonction du niveau des prêts.

¹² Montant proposé pour 2003, calculé au taux de conversion DTS/USD du 23 octobre 2002.

¹³ Ces chiffres ne comprennent pas les postes de dépenses figurant maintenant à la rubrique du MFDP (2003 – 27,6 millions de USD, 2002 – 26,7 millions de USD). Sur cette base, le programme de dons révisé représente environ 5% du programme de travail global révisé.

¹⁴ Montant équivalant à 450 millions de USD, en prenant en compte les postes désormais transférés au MFDP.

¹⁵ Ce niveau de financement sous forme de dons respecte le plafond approuvé par le Conseil d'administration pour le programme de dons (MFDP compris), à savoir 7,5% de l'enveloppe globale du programme de travail.

Tableau 4A: Programme de dons d'assistance technique approuvé pour 2002 et proposé pour 2003

	2002		2003	
	Montant initialement approuvé (en millions de USD)	% de l'ensemble du programme de DAT	Montant proposé (en millions de USD)	% de l'ensemble du programme de DAT
Recherche agricole	8,55	41,30	8,38	41,30
Autres catégories de recherche, formation et activités diverses	9,60	46,38	9,42	46,38
Programme de coopération élargie FIDA/ONG (PCE)	2,55	12,32	2,50	12,32
Total	20,70	100,00	20,30	100,00

89. Afin d'appuyer les objectifs stratégiques exposés dans le *Cadre stratégique du FIDA pour 2002-2006*, les dons proposés en 2003 au titre de la recherche agricole et autres catégories de recherche et formation (RA&F) seront essentiellement axés sur les éléments suivants: i) les groupes cibles du FIDA et leurs stratégies de sécurité alimentaire; ii) les technologies qui améliorent la productivité et réduisent les blocages du système de production en tirant parti des savoirs; iii) l'accès aux facteurs de production (terre et eau, services financiers, main-d'œuvre et technologie), et la gestion productive et durable de ce type de ressources; iv) un cadre politique qui incite les ruraux pauvres à améliorer la productivité, réduisant ainsi leur dépendance à l'égard de transferts; et v) un cadre institutionnel dans lequel les organismes, qu'ils soient officiels ou informels, publics ou privés, locaux ou nationaux, proposent en fonction de leurs avantages relatifs des services aux personnes en situation de précarité économique.

90. Comme les années précédentes, les dons à la recherche agricole proposés en 2003 intéresseront essentiellement les zones appauvries sur le plan écologique, où la surexploitation de la terre et de l'eau a entraîné une dégradation des ressources naturelles dans des environnements fragiles. En privilégiant le développement participatif de technologies, on s'attachera aussi à d'autres aspects, notamment les arrangements institutionnels et les partenariats, afin de contribuer à renforcer et enrichir le processus de recherche et d'innovation, qui permet la création et l'échange de techniques appropriées et de savoirs. Une telle démarche répond à la nécessité de s'appuyer sur les savoirs locaux, notamment les innovations introduites par les paysans, et contribue à la mise au point des technologies plus faciles à adopter, dans le cadre d'une recherche authentiquement participative. Les dons en faveur de la recherche agricole mettront donc l'accent sur le renforcement de partenariats dans les programmes de recherche adaptative, afin de favoriser l'impact sur le développement; ils seront systématiquement corrélés aux dons proposés au Conseil d'administration en 2003 au titre de la catégorie RA&F, ainsi qu'au portefeuille de prêts du FIDA, qu'ils soient en cours ou nouveaux.

91. Toutes les propositions de dons en 2003 au titre de la catégorie RA&F seront explicitement en rapport avec plusieurs éléments essentiels du cadre stratégique. En 2003, le Département gestion des programmes axera ses investissements sous forme de dons sur la recherche consacrée à l'innovation et l'impact, la gestion des savoirs et l'analyse des institutions et politiques pertinentes, afin de prendre en compte les objectifs stratégiques précis que sont l'amélioration de l'accès des pauvres aux techniques de production et aux ressources naturelles, et le renforcement de leurs organisations afin de leur permettre de récolter les fruits de ces progrès.

92. En 2003, le Département affaires extérieures (EAD) créé récemment a l'intention de préparer quelques DAT de faible montant au titre de la catégorie RA&F pour appuyer le rôle de catalyseur du FIDA dans les domaines du partage des savoirs locaux, de la création de partenariats et de coalitions, et du plaidoyer sur l'action à mener, au-delà des interventions dans le cadre des projets. Ces DAT serviraient à financer, par exemple, l'organisation de réunions de confrontation avec la réalité, où la base pourrait exprimer des points de vue divers, ou encore la promotion d'un usage novateur d'Internet

comme outil interactif pour renforcer la présence du FIDA sur le terrain et dans les instances internationales ou régionales appropriées.

93. Les activités des organisations non gouvernementales (ONG) appuyées par le PCE favoriseront la mise en œuvre du cadre stratégique et la réalisation de ses objectifs, du fait qu'elles seront axées sur le renforcement des capacités des bénéficiaires et de leurs organisations, ainsi que sur le développement institutionnel pour permettre aux populations rurales pauvres d'améliorer leurs moyens d'existence. Plus précisément, le renforcement des capacités et le développement institutionnel se concentreront sur les domaines suivants: l'accès aux moyens de production afin d'augmenter et de diversifier la production agricole dans l'optique d'une gestion durable des ressources; l'organisation efficace des services financiers ruraux; la diffusion de technologies appropriées et respectueuses de l'environnement; le développement des entreprises rurales; et la promotion de l'intégration aux marchés. Les activités de plaidoyer bénéficieront également d'un soutien, de même que la recherche de partenaires potentiels parmi les ONG et le renforcement de leurs capacités, notamment sous forme d'appui à leurs activités de création de réseaux. Enfin, un certain nombre des projets relevant du PCE devraient proposer des prototypes et des outils efficaces d'intervention, tant pour les projets en cours que pour les projets à venir, et préparer le terrain pour les investissements futurs du FIDA.

94. Globalement, le programme de DAT s'attachera à intensifier l'impact sur le terrain. Cela implique le développement des capacités en matière de suivi et d'évaluation des projets et programmes du FIDA. À cette fin, un appui sera accordé à la mise au point de dispositifs et de procédures permettant de développer les capacités sur le terrain par le biais de programmes de renforcement des capacités financés par des dons.

95. Sur la base des résultats de ces programmes, le Département gestion des programmes renforcera la dimension de "gestion des savoirs" des DAT en poursuivant l'élaboration de fiches de conseils techniques (FCT); ces fiches, qui ont pour objet de faciliter l'adoption de nouvelles technologies de réduction de la pauvreté par une plus large fraction de la communauté du développement, se présentent sous la forme de conseils en matière de "bonnes pratiques" adaptés aux différents contextes, qu'il s'agisse des conditions socioéconomiques, de la situation des ressources naturelles ou du cadre politique et institutionnel. Ces FCT proposeront aux responsables de la planification du développement, ainsi qu'aux missions de formulation de projets de développement des options techniques et institutionnelles qui ont été validées et éprouvées dans le cadre de la recherche participative, et sont transposables dans des circonstances socioéconomiques, culturelles et biophysiques analogues.

96. La direction a mis en place une équipe spéciale interne, dirigée par le Vice-Président, chargée de définir les nouvelles orientations et stratégies du programme de dons du FIDA. Cette équipe étudie comment le programme de dons peut servir au mieux les objectifs institutionnels globaux du FIDA, tels qu'énoncés dans le cadre stratégique, en tirant parti du travail d'élaboration de la politique en matière de dons précédemment entrepris par le Secrétariat, et en particulier du document intitulé *Le financement sous forme de dons: une nouvelle approche* (EB 2000/69/R.11) soumis au Conseil d'administration lors de sa soixante-neuvième session, en avril 2000, et des observations formulées par les administrateurs. Dans le cadre de ses travaux, l'équipe spéciale consultera les parties prenantes au sein du FIDA, afin de faire le point des enseignements tirés de l'expérience et des aspirations. Un document d'orientation et de stratégie devrait être présenté au Conseil d'administration en septembre 2003.

B. Budget administratif

97. La direction du FIDA propose de maintenir le budget administratif pour 2003 au même niveau qu'en 2002, c'est-à-dire de ne procéder qu'aux ajustements nécessaires pour faire face à l'inflation/hausse des prix prévue. L'analyse des programmes de travail soumise par les divisions pour 2003 a servi de base à l'ajustement des allocations de ressources de manière à ce que l'Organisation puisse se concentrer sur les grandes priorités inscrites dans le *Cadre stratégique du FIDA pour 2002-2006*.

98. Le nouvel organigramme et les objectifs stratégiques du FIDA, traités en détail aux paragraphes 114 à 117 à la sous-section E "ressources humaines" ont entraîné une augmentation du poste dépenses de personnel, qui est indiquée au tableau 5. Il a été possible de réduire les autres postes de dépense, y compris celui des dépenses de voyage, grâce à une plus grande efficacité. Les autres réductions concernent les services informatiques et télématiques et la gestion des connaissances, compte tenu des travaux prévus dans ces domaines dans le cadre du PTS.

99. Les dépenses prévues au titre du budget administratif 2002 figurent également au tableau 5. Lors de son examen à la soixante-quatorzième session du Conseil d'administration, le budget administratif 2002 avait été calculé au taux de 1,116 euros (EUR)/1,00 USD pour un montant total atteignant 42 284 000 USD. Le budget 2002 approuvé à la vingt-cinquième session du Conseil des gouverneurs s'établissait à 41 722 000 USD, au taux alors en vigueur de 1,146 EUR/1,00 USD. Les allocations pour 2002, recalculées aux fins de comparaison, au taux moyen le plus récent de 1,07 EUR/1,00 USD, s'élèvent au total à 43 537 000 USD. Comme en 2002, les dépenses ponctuelles (voir paragraphes 102-108) et la hausse exceptionnelle des prix sont inscrites au budget administratif pour 2003. Fondé sur la même prévision du taux de change EUR/USD, le projet de budget administratif s'établit à 45 197 000 USD contre 43 537 000 USD en 2002.

100. Les allocations de ressources prévues pour 2003, réalignées pour faire apparaître la répartition par division/département des dépenses au titre du budget administratif, du MFDP et des frais directs imputés sur le produit des placements, sont indiquées à l'annexe III.

Ajustements pour hausse de prix/inflation

101. Le projet de budget administratif du FIDA pour 2003 s'élève au total à 45,197 millions de USD, après correction pour tenir compte d'un taux général d'inflation de 2,6% ainsi que d'autres hausses de prix spécifiques. Les données concernant toutes les hausses de prix prévues en 2003 qui ont été utilisées pour le calcul du budget administratif et du MFDP sont les suivantes:

- a) Augmentations de traitement - comme il est d'usage, ces augmentations dépendent du système commun des Nations Unies et ont été calculées en collaboration étroite avec l'institution chef de file à Rome, la FAO, en tenant compte de toutes les recommandations formulées par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI). Il s'agit des meilleures estimations possibles, lors de l'établissement du document budgétaire, des changements qui doivent intervenir officiellement en 2003.
 - i) une augmentation d'environ 2,5% des traitements et ajustements de poste correspondant aux avancements annuels/biennaux d'échelon et aux promotions d'une classe à une autre;
 - ii) une augmentation de 3% au titre du coût de la vie pour le personnel des services généraux, applicable au 1^{er} novembre 2002; une provision de 3,7% pour couvrir la majoration éventuelle de la prime linguistique avec effet rétroactif à novembre



- 2000 et une nouvelle augmentation de 2% au titre du coût de la vie applicable en novembre 2003;
- iii) une provision pour l'augmentation de 5,7% des traitements des administrateurs applicable en mars 2003 et une augmentation de 2% du barème d'ajustement de poste prévue pour juillet 2003;
 - iv) une augmentation de 3% de la rémunération considérée aux fins de la pension pour la catégorie des administrateurs, à compter de novembre 2002 et de nouveau en novembre 2003;
 - v) une nouvelle augmentation prévue de 15% des cotisations au plan d'assurance médicale et à l'assurance maladie après la cessation de service, à compter de janvier 2003;
 - vi) conformément à la pratique en vigueur dans le système commun des Nations Unies, les primes de rapatriement et les indemnités de cessation de service sont indexées sur le montant du dernier traitement perçu en service. Comme dans le passé, ces prestations sont calculées à raison de 6,5% du traitement de base net pour la catégorie des administrateurs et de 12% pour celles des services généraux, et elles sont proportionnelles aux relèvements du barème des traitements;
 - vii) une augmentation pondérée d'environ 2,6% des tarifs aériens, de 2,9% de l'indemnité journalière de subsistance applicable à Rome et de 2,2% dans les autres postes;
 - viii) une augmentation d'environ 3% prévue pour les honoraires dus aux institutions coopérantes au titre de la supervision et de l'administration des prêts liés aux projets du FIDA; et
 - ix) sauf indication contraire ci-dessus, un taux d'inflation général de 2,6%, fondé sur le taux moyen d'inflation prévu, a été appliqué à toutes les dépenses effectuées à Rome.

Tableau 5: Budget administratif du FIDA pour 2003

(en milliers de USD)								
	2001	2002			2003			
	Montant effectif (à 2 091,51 ITL/USD)	Allocation budgétaire approuvée (à 1,116 EUR/USD)	Dépenses prévues (à 1,070 EUR/USD)	Allocation recalculée approuvée (à 1,070 EUR/USD)	Augmentation/ (diminution) réelle	Hausse des prix	Budget proposé (à 1,070 EUR/USD)	
Dépenses de personnel ¹⁶	25 739	29 768	30 142	30 692	576	1 666	32 934	<i>Annexe II A</i>
Réunions des organes directeurs et autres réunions officielles	1 701	1 756	1 810	1 810	(20)	49	1 839	<i>Annexe II B</i>
Activités et études liées aux programmes	1 982	1 939	1 959	1 959	(127)	44	1 876	<i>Annexe II E</i>
Frais de bureau et dépenses générales	5 058	4 690	4 843	4 843	(214)	112	4 741	<i>Annexe II F</i>
Plaidoyer et mobilisation de ressources	2 373	1 956	1 897	1 997	(150)	48	1 895	<i>Annexe II G</i>
Provision pour dépenses imprévues	0	165	0	165	(65)	0	100	
Sous-total	36 853	40 274	40 651	41 466	0	1 919	43 385	
Dépenses ponctuelles	875	1 343	1 234	1 378	270	0	1 648	
Total	37 728	41 617	41 885	42 844	270	1 919	45 033	
Hausse extraordinaire des prix	199	199	199	199	(35)	0	164	
Consultation sur les besoins financiers futurs du FIDA	0	468	535	494	(494)	0	0	
Total général	37 927	42 284	42 619	43 537	(259)	1 919	45 197	

¹⁶ Recalculées pour inclure à compter de 2002 les dépenses relatives aux experts et au personnel de soutien qui figuraient auparavant aux rubriques réunions des organes directeurs et autres réunions officielles, activités et études liées aux programmes, et frais de bureau et dépenses générales.



Dépenses ponctuelles

102. **Locaux du FIDA.** La fin des travaux de rénovation du bâtiment B étant prévue pour décembre 2003, les dépenses ponctuelles relatives aux locaux du FIDA doivent être inscrites au budget administratif. Une dépense ponctuelle estimée à 755 000 USD, correspondant au déménagement du personnel, du mobilier et du matériel, devrait être effectuée principalement en 2003. Le propriétaire avait présenté initialement un plan de 21 mois s'étendant jusqu'en 2004. Par conséquent, si les travaux étaient retardés, les ajustements nécessaires seront opérés.

103. **25^e anniversaire du FIDA.** Comme il est indiqué dans le document EB 2002/76/INF.3, le 25^e anniversaire du FIDA offre l'occasion d'engager une réflexion approfondie afin de définir clairement la manière dont les ruraux pauvres peuvent échapper à la pauvreté et devenir des agents du changement dans leur milieu, à condition qu'on leur donne les moyens et la possibilité d'agir. Le document susmentionné donne un aperçu des activités prévues à l'occasion du 25^e anniversaire du Fonds, assorti d'un budget provisoire.

104. Comme l'indique le document précité, le financement sera en partie assuré par des ressources additionnelles et des contributions volontaires des États membres. À ce jour, un montant de 200 000 USD a été prélevé à ce titre sur les économies réalisées sur le budget administratif en 2002.

105. Au total, les dépenses ponctuelles relatives aux activités liées à l'anniversaire prévues pour 2003 (tables rondes sur des thèmes choisis, avec la participation d'invités spéciaux et d'experts, publications, expositions et autres activités médiatiques) s'élèvent à 485 400 USD.

106. **Enquête, procédures judiciaires et activités de contrôle spéciales.** Pour 2003, un montant de 210 000 USD est prévu i) pour financer une procédure judiciaire; ii) pour provisionner le financement d'enquêtes exceptionnelles entreprises par le Comité de surveillance et exigeant des services externes, dans le cadre de l'effort déployé par le FIDA pour renforcer ses fonctions de surveillance et de contrôle interne; et iii) pour financer les dépenses d'appui nécessaires afin de dégager des ressources au sein d'OA pour les enquêtes et autres activités de contrôle spéciales.

107. **Comité d'audit.** Le Comité d'audit se réunit actuellement pendant l'équivalent de deux jours pleins par an, répartis entre trois séances d'une demi-journée qui ont lieu immédiatement avant chaque session du Conseil d'administration et une quatrième réunion en mars consacrée à l'examen annuel des états financiers vérifiés. Au cours des deux dernières années, il s'est révélé difficile de traiter dans les délais impartis toutes les questions inscrites à l'ordre du jour si bien que le Comité a souvent dû ajourner l'examen d'un certain nombre de points. En septembre 2002, le Conseil d'administration a approuvé les changements qu'il était proposé d'apporter au mandat du Comité d'audit et est convenu que le Comité se réunirait quatre jours pleins par an afin de mener à bien la tâche qui lui est confiée. Le Conseil d'administration a approuvé ces dispositions pour la durée de deux cycles budgétaires, après quoi il examinera à nouveau le mandat du Comité ainsi que le champ de ses travaux. Étant donné qu'il s'agit là d'un processus pilote, les ressources supplémentaires nécessaires, d'un montant de 115 500 USD, ont été inscrites au poste des dépenses ponctuelles.

108. **Mise au point d'indicateurs de performance et d'une plate-forme de suivi.** Le nouveau processus de planification stratégique et d'allocation des ressources lie les ressources du FIDA aux objectifs fixés dans son cadre stratégique. Ce processus vise à améliorer la gestion des ressources financières et humaines de façon à assurer que les ressources soient affectées aux priorités stratégiques et que les objectifs stratégiques soient atteints. L'allocation des ressources stratégiques n'est toutefois qu'un aspect du système de gestion stratégique du FIDA. Un autre élément important de ce processus est l'analyse et la mesure des résultats et le suivi des processus clés. En 2003, le Fonds poursuivra la tâche qu'il a engagée en 2002 afin de mettre au point un système permettant de suivre la



performance du FIDA dans la mise en œuvre de son cadre stratégique. Ce système permettra de traduire les objectifs abstraits en activités concrètes et en indicateurs, et soutiendra les processus de décision au niveau de l'unité, de la division, du département et de l'ensemble de l'institution. Un montant de 82 000 USD est alloué en 2003 pour parachever la conception du système de mesure de la performance et le mettre en œuvre à tous les niveaux de l'Organisation.

C. Mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP)

109. L'allocation prévue en 2003 pour financer les dépenses relatives à la conception et à l'exécution des projets et programmes financés par des prêts et dons du FIDA est indiquée au tableau 6. À sa vingt-quatrième session tenue en février 2001, le Conseil des gouverneurs a adopté une résolution relative à la mise en place du MFDP. Le MFDP a commencé à fonctionner en 2002, après l'élaboration de certaines procédures/lignes directrices visant son utilisation et la mise au point d'une solution informatique provisoire. La solution informatique définitive, qui devrait être mise au point dans le cadre du PTS, permettra la mise en œuvre complète du MFDP, dont les principaux avantages seront la souplesse et la définition claire des responsabilités des gestionnaires quant à l'utilisation des ressources qui leur sont confiées et aux résultats finaux qu'ils obtiendront.

110. Par rapport à 2002, des ressources supplémentaires ont été redéployées en faveur de l'élaboration des stratégies, de manière à répondre à la nécessité d'une concentration accrue pour appliquer les priorités énoncées dans le cadre stratégique et les recommandations formulées par les organes directeurs du Fonds en vue de renforcer le soutien à la transformation des institutions et à l'élaboration des politiques, en particulier dans le cadre des DSRP. Cette réallocation des ressources a été possible grâce au report de l'exercice 2002 d'un montant de quelque 2 millions de USD, qui permettra de continuer à soutenir le développement des interventions du FIDA et contribuera à renforcer la filière des projets en 2003.

111. En raison principalement de l'augmentation du portefeuille qui passera de 211 projets en 2002 à environ 214 en 2003, une majoration des ressources attribuée au portefeuille des projets en cours a également été prévue pour les institutions coopérantes et le suivi. Les honoraires des institutions coopérantes prévus pour 2003 sont indiqués à l'annexe I.

**Tableau 6: Mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP)
y compris les honoraires des institutions coopérantes¹⁷**

	(milliers de USD)			
	2002	2003		
	Montant approuvé	Augmentation (diminution) réelle	Hausse des prix	Montant proposé
Élaboration de nouveaux projets/programmes				
Conception des projets/programmes ¹⁸ :				
Programme de prêts	9 199	(847)	265	8 617
Programme de dons	596	(20)	17	593
Appui au démarrage rapide de l'exécution ¹⁹	1 803	(93)	52	1 762
Élaboration de stratégies	613	710	18	1 341
	12 211	(250)	352	12 313
Portefeuille de projets en cours				
Supervision et suivi ²⁰	2 561	276	74	2 911
Autre appui à l'exécution	1 535	(302)	44	1 277
Examen des portefeuilles de pays	371	139	11	521
	4 467	113	129	4 709
Voyages du personnel	1 651	0	83	1 734
Sous-total	18 329	(137)	564	18 756
Honoraires dus aux institutions coopérantes²¹	8 416	137	254	8 807
Total	26 745	0	818	27 563

¹⁷ La direction réduira les allocations au MFDP si le niveau du programme de prêts pour 2003 venait à être révisé.

¹⁸ Y compris les dépenses relatives aux COSOP, à l'admission, à la formulation, à l'évaluation prospective et à l'évaluation de l'environnement.

¹⁹ Antérieurement MSI.

²⁰ Y compris les frais de supervision directe, de suivi et de supervision des dons.

²¹ L'UNOPS a présenté au FIDA une demande d'augmentation substantielle de la rémunération de ses services; les premiers pourparlers ont été engagés avec l'UNOPS et en fonction du résultat des négociations sur ce point il pourra être nécessaire d'ajuster les chiffres correspondant aux honoraires dus aux institutions coopérantes.

D. Fonds supplétifs

112. Dans le cadre des programmes tant de prêt que de don, le FIDA et l'emprunteur ou le donataire ont bénéficié d'un certain nombre de financements accordés par les donateurs sous forme de don.

113. En 2002, les arrangements existants ont permis d'obtenir des ressources fournies par 13 donateurs bilatéraux pour un montant total de 10 millions de USD. Il est prévu que ces arrangements seront maintenus en 2003 et que quelques nouveaux accords seront conclus, apportant environ 8 millions de USD de ressources nouvelles destinées à l'ensemble du programme de travail pour 2003. Cette estimation ne comprend pas les ressources supplétives confiées au FIDA au titre du Mécanisme mondial, de la Coalition populaire et du programme des cadres associés (CA).

E. Ressources humaines

114. Les ressources humaines sont un facteur essentiel à la bonne exécution du cadre stratégique du FIDA. Un personnel composé de fonctionnaires et d'experts dévoués, motivés et qualifiés est d'une importance capitale pour le succès des opérations du Fonds. En conséquence, des initiatives doivent être prises pour améliorer la culture et la performance des gestionnaires en, notamment, lançant des actions de formation et des programmes de développement des carrières soigneusement choisis et bien structurés.

115. En 2003, comme au cours des années précédentes, il sera nécessaire de recourir aux services d'experts et de personnel de soutien temporaire recrutés pour une durée déterminée en sus des effectifs indiqués aux annexes II-C et II-D. Leur nombre devrait être de 25 et 23 respectivement en 2003. Ils seront imputés principalement au budget administratif et au MFDP, au titre du développement des projets. La direction se propose d'entreprendre une analyse plus approfondie pour évaluer si l'effectif actuel du personnel de base est suffisant, en insistant sur les possibilités de redéploiement, le cas échéant, par des réaffectations internes, à la lumière notamment des conséquences du PTS en cours d'exécution.

116. À la soixante-seizième session du Conseil d'administration, les administrateurs ont été informés du nouvel organigramme, qui présente une structure plus rationnelle, comprenant trois départements. Pour atteindre ses objectifs stratégiques, la direction a réaffecté certains postes notamment au nouveau domaine des affaires extérieures, et plus précisément aux politiques et à la communication. Alors que la croissance réelle globale nulle du budget a été maintenue en 2003, l'effectif global prévu au budget administratif pour PMD a été augmenté.

117. Pour être complet, l'annexe II-D indique la situation actuelle et le financement prévu en 2003, au titre des ressources humaines financées par les commissions de service imputées aux ressources extrabudgétaires. En outre, un certain nombre d'arrangements ont été conclus avec les gouvernements donateurs qui fourniront au FIDA, à titre gracieux et pour une durée déterminée, des experts et des CA, dont le nombre a été de 23 au total en 2002. Ce chiffre pourrait varier en 2003.

IV. RECOMMANDATION

118. Conformément à la section 10 de l'article 6 de l'Accord portant création du FIDA et à l'article VI du Règlement financier, il est recommandé:

- a) que le Conseil d'administration approuve un montant de 342,4 millions de DTS (450 millions de USD) pour le programme de travail de 2003, comprenant un programme de prêts de 316,7 millions de DTS (416,3 millions de USD) et un programme brut de



dons d'assistance technique de 25,7 millions de DTS (33,7 millions de USD), constitué du montant transféré au MFDP (équivalant à 13,4 millions de USD) et d'un programme net de dons d'un montant de 15,4 millions de DTS (20,3 millions de USD). Il est proposé que le montant du programme de travail pour 2003 soit approuvé uniquement aux fins de planification et qu'il soit ajusté au cours de l'exercice 2003 en fonction du niveau des ressources disponibles, compte tenu du plafond global de 400 millions de USD prévu pour le PEA en 2003;

- b) que le Conseil d'administration autorise le Président à présenter à la vingt-sixième session du Conseil des gouverneurs le budget administratif pour 2003, d'un montant total de 45,2 millions de USD;
- c) que le Conseil d'administration approuve le montant de 27,6 millions de USD alloué au MFDP pour 2003, dont 13,4 millions de USD transférés du programme brut de dons.

PAIEMENTS POUR LA SUPERVISION ET L'ADMINISTRATION DES PROJETS DU FIDA						
(en milliers de USD)						
	2002				2003	
	Nombre approuvé	Budget approuvé	Augmentation/ (diminution) réelle	Hausse des prix	Budget proposé	Nombre de projets pour lesquels des frais sont prévus ¹
Banque africaine de développement	5,00	252	(101)	5	156	3,00
Banque andine de développement	17,50	642	(147)	13	508	13,50
Fonds arabe pour le développement économique et social	13,75	521	(34)	15	502	12,90
Banque de développement des Caraïbes	4,50	35	4	1	40	5,00
Banque centraméricaine d'intégration économique	3,50	34	5	1	40	4,00
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets ²	132,08	6 126	459	197	6 782	141,97
Banque ouest-africaine de développement	10,65	282	0	8	290	10,65
Banque mondiale (y compris BIRD et IDA) ³	10,70	524	(49)	14	489	9,70
Sous-total	197,68	8 416	137	254	8 807	200,72
Projets tests pour supervision directe par le FIDA ⁴	13,70	578	0	17	595	13,70
Total	211,38	8 994	137	271	9 402	214,42

¹ Inclut une répartition proportionnelle pour les projets proposés en 2002 et exclut les projets susceptibles d'être approuvés en 2003.

De même, la répartition proportionnelle a été appliquée aux projets dont on prévoit qu'ils seront prorogés en 2003 ou qui sont suspendus. Les montants sont également répartis proportionnellement dans le cas de l'approbation d'un prêt cofinancé par le Fonds belge de survie.

² Le coût moyen budgétisé pour 2003 a été calculé sur la meilleure estimation actuelle des équivalents de projets complets (EPC). Il pourra être nécessaire de procéder à des ajustements au cas où les EPC auraient été modifiés lors du parachèvement du programme de travail, ce qui changerait le coût moyen estimatif. Comme indiqué précédemment, l'UNOPS a présenté au FIDA une demande d'augmentation substantielle de la rémunération de ses services; les premiers pourparlers ont été engagés avec l'UNOPS et, en fonction du résultat des négociations, les chiffres correspondant aux montants à verser aux institutions coopérantes pourraient devoir être modifiés.

³ En supposant que 9,7 projets soient confiés à la Banque mondiale en 2003 (8,7 projets en 1999; 11,2 en 2000; 12,4 en 2001; 10,7 en 2002).

Voir la hausse extraordinaire de prix de 164 000 USD pour 2003 (640 000 USD en 1999; 389 000 USD en 2000; 287 000 USD en 2001; 199 000 USD en 2002) indiquée séparément au tableau 5.

⁴ Conformément à la résolution 102/XX adoptée par le Conseil des gouverneurs à sa vingtième session et au document EB 97/61/R.12 présenté à la soixante et unième session du Conseil d'administration.



Dépenses de personnel								
	en milliers de USD							
	2002		2003			Cadres	Services généraux	Autres
	Budget (à 1,116 EUR/USD)	Budget recalculé (à 1,070 EUR/USD)	Augmentation/ (diminution) réelle	Hausse des prix	Budget proposé (à 1,070 EUR/USD)			
Traitements et indemnités de poste	16 686	17 349	401	988	18 738	11 528	7 210	-
Indemnités pour frais d'études et autres indemnités	1 735	1 751	42	54	1 847	1 663	184	-
Contributions au titre des pensions et de l'assurance maladie	6 147	6 287	91	376	6 754	3 903	2 027	824
Congés dans les foyers	275	286	-	8	294	294	-	-
Primes de rapatriement et indemnités pour cessation de service	1 671	1 704	-	98	1 802	914	888	-
Frais de réinstallation et de recrutement	234	240	-	7	247	-	-	247
Personnel ordinaire	26 748	27 617	534	1 531	29 682	18 302	10 309	1 071
Personnel temporaire à engagement de courte durée ⁵	2 345	2 385	82	112	2 579	1 783	796	-
Heures supplémentaires	248	259	-	13	272	-	272	-
Formation	427	431	(40)	10	401	-	-	401
Total⁵	29 768	30 692	576	1 666	32 934	20 085	11 377	1 472

⁵ Comprend les déplacements d'experts et de personnel de soutien engagés pour de courtes périodes inscrits auparavant aux rubriques frais de bureau et dépenses générales, activités et études liées aux programmes, réunions des organes directeurs et autres réunions officielles.

ANNEXE II-B

Réunion des organes directeurs et autres réunions officielles					
	(en milliers de USD)				
	2002		Augmentation /(diminution) réelle	2003	
	Budget (à 1,116 EUR/USD)	Budget recalculé (à 1,070 EUR/USD)		Hausse des prix	Budget proposé (à 1,070 EUR/USD)
Conseil des gouverneurs					
Cadres et personnel temporaire de soutien (traitements/indemnités/voyages/subsistance) ⁶	325	330	(5)	13	338
Communications, sécurité et autres services	61	64	0	0	64
Fournitures, imprimerie et divers	127	136	0	4	140
Sous-total	513	530	(5)	17	542
Conseil d'administration et sous-comités					
Cadres et personnel temporaire de soutien (traitements/indemnités/voyages/subsistance) ⁶	1 136	1 162	(10)	27	1 179
Administrateurs (voyages et subsistance)	65	68	(5)	2	65
Communications, sécurité et autres services	19	20	0	2	22
Fournitures, imprimerie et divers	23	30	0	1	31
Sous-total	1 243	1 280	(15)	32	1 297
Total⁶	1 756	1 810	(20)	49	1 839

⁶ À l'exclusion du personnel de soutien figurant maintenant à la rubrique dépenses de personnel.

ANNEXE II-C

Effectifs pour 2003^{7 8}								
	Cadres et fonctionnaires de rang supérieur						Personnel de soutien	
	AP	D-2	D-1	P-5	P-4	P-2/3		Total
Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)								
Bureau du Président		1			1		2	3
Bureau du Vice-Président				1			1	1
Bureau de l'audit interne				1	1	1	3	1
Bureau de l'évaluation et des études			1	3	3		7	7,5
Bureau du Conseiller juridique général			1		3	1	5	4
Total OPV	0	1	2	5	8	2	18	16,5
Département gestion des programmes (PMD)								
Bureau du Président adjoint	1			2	2	1	6	3
Division Afrique I			1	6	3		10	8
Division Afrique II			1	7	1	1	10	7
Division Asie et Pacifique			1	8			9	7
Division Amérique latine et Caraïbes		1		6	1		8	7
Division Proche-Orient et Afrique du Nord			1	7			8	6
Division consultative technique			1	7			8	6
Total PMD	1	1	5	43	7	2	59	44
Département finances et administration (FAD)								
Bureau du Président adjoint	1						1	1
Bureau du Contrôleur		1		4	2	1	8	26,5
Bureau du Trésorier			1		1	3	5	7
Bureau des ressources humaines			1	2	1	1	5	8
Systèmes d'information de gestion			1	1	4	1	7	17,5
Services administratifs				1	1	1	3	23,5
Total FAD	1	1	3	8	9	7	29	83,5
Département affaires extérieures (EAD)								
Bureau du Président adjoint	1					1	2	2
Communications			1		3	1	5	5
Politiques			3	2	1		6	4
Mobilisation de ressources				1	2		3	2
Bureau du Secrétaire			1	1	7	1	10	24,5
Total EAD	1	0	5	4	13	3	26	37,5
TOTAL GÉNÉRAL	3	3	15	60	37	14	132	181,5

⁷ Non compris les postes du Président et du Vice-Président.

⁸ Voir l'annexe II-D pour les effectifs financés sur les commissions de service des fonds supplétifs et sur le programme des cadres associés.

ANNEXE II-D

Effectifs pour 2003								
financés sur les commissions de service perçues sur les fonds supplétifs et dispositions relatives aux cadres associés ^{9 10}								
	Cadres et fonctionnaires de rang supérieur						Total	Personnel de soutien
	AP	D-2	D-1	P-5	P-4	P-2/3		
Département gestion des programmes (PMD)								
Bureau du Président adjoint								1
Division consultative technique								1
Total PMD								2
Département finances et administration (FAD)								
Bureau du Contrôleur					1		1	3
Bureau du Trésorier								1
Bureau des ressources humaines					1		1	2
Total FAD					2		2	6
Département affaires extérieures (EAD)								
Mobilisation de ressources						1	1	1
Total EAD						1	1	1
TOTAL GÉNÉRAL					2	1	3	9

⁹ Ces postes varieront en fonction du niveau des commissions de service à percevoir en 2003.

¹⁰ Non compris les deux cadres et deux agents des services généraux financés par le Fonds belge de survie.

ANNEXE II-E

Activités liées aux programmes et études					
	(en milliers de USD)				
	2002		2003		
	Budget (à 1,116 EUR/USD)	Budget recalculé (à 1,070 EUR/USD)	Augmentation/ (diminution) réelle	Hausse des prix	Budget proposé (à 1,070 EUR/USD)
Stratégie et dépenses connexes					
Élaboration de stratégies	68	69	0	2	71
Sous-total	68	69	0	2	71
Audit de projets et dépenses connexes¹¹					
Audits de prêts et dons dus à l'initiative du FIDA ¹¹	5	5	0	0	5
Sous-total	5	5	0	0	5
Gestion des savoirs	102	103	(103)	0	0
Évaluation et études¹¹					
Évaluations de projets	605	614	(8)	16	622
Évaluations de programmes de pays	404	408	(5)	10	413
Évaluations thématiques et stratégiques ¹¹	435	438	(6)	10	442
Ateliers, formation et autres activités d'évaluation ¹¹	320	322	(5)	6	323
Sous-total	1 764	1 782	(24)	42	1 800
Total¹¹	1 939	1 959	(127)	44	1 876

¹¹ Non compris les experts et le personnel de soutien participant aux audits et aux évaluations qui figurent maintenant à la rubrique dépenses de personnel.

ANNEXE II-F

Frais de bureau et dépenses générales					
(en milliers de USD)					
	2002		2003		
	Budget (à 1,116 EUR/USD)	Budget recalculé (à 1,070 EUR/USD)	Augmentation/ (diminution) réelle	Hausse des prix	Budget proposé (à 1,070 EUR/USD)
Dépenses du siège					
Services de sécurité et de gardiennage	433	452	0	12	464
Communications	58	61	0	2	63
Services collectifs et locaux	1 167	1 217	(31)	31	1 217
Fournitures et imprimerie	428	447	(52)	10	405
Matériel de bureau et entretien	188	196	0	5	201
Services informatiques et télématiques ¹²	1 662	1 699	(91)	37	1 645
Autres	150	156	0	4	160
Sous-total	4 086	4 228	(174)	101	4 155
Services professionnels¹²					
Honoraires et frais du commissaire aux comptes	88	92	(19)	2	75
Services financiers ¹²	35	36	0	1	37
Traducteurs (extérieurs)	21	21	(21)	0	0
Services juridiques	23	23	0	1	24
Bâtiment - service de soutien technique	18	19	0	0	19
Services d'audit spécialisés ¹²	5	5	0	0	5
Assurance risques divers	56	56	0	0	56
Sous-total	246	252	(40)	4	216
Divers					
Frais de représentation	45	47	0	1	48
Bibliothèque, livres et périodiques	85	87	0	4	91
Bureau de liaison pour l'Amérique du Nord ^{12 13}	194	194	0	1	195
Autres	34	35	0	1	36
Sous-total	358	363	0	7	370
Total¹²	4 690	4 843	(214)	112	4 741

¹² Non compris l'assistance aux usagers (audit, finance, appui technique permanent) qui figure maintenant à la rubrique dépenses de personnel.

¹³ Antérieurement liaison avec les Nations Unies.

ANNEXE II-G

Plaidoyer et mobilisation de ressources					
(en milliers de USD)					
	2002		2003		
	Budget (à 1,116 EUR/USD)	Budget recalculé (à 1,070 EUR/USD)	Augmentation/ (diminution) réelle	Hausse des prix	Budget proposé (à 1,070 EUR/USD)
Voyages officiels	1 217	1 242	(150)	28	1 120
Études spéciales	109	110	-	3	113
Médias, communications et réseaux	202	205	-	6	211
Rapport annuel et publications	265	276	-	7	283
Contributions à des comités des Nations Unies et autres comités	123	123	-	3	126
Participation à des réunions et accueil de réunions	40	41	-	1	42
Total	1 956	1 997	(150)	48	1 895

Analyse du budget 2003 par département					
	(en milliers de USD)				
	Budget total proposé pour 2003	Bureau du Président et du Vice-Président	Département affaires extérieures	Département gestion des programmes	Département finances et administration
Dépenses de personnel	32 934	4 380	6 031	11 248	11 275
Réunions des organes directeurs et autres réunions officielles	1 839	0	1 502	0	337
Activités et études liées aux programmes	1 876	1 805	49	22	0
Frais de bureau et dépenses générales	4 741	58	292	26	4 365
Plaidoyer et mobilisation de ressources	1 895	486	823	285	301
Budget administratif	43 285	6 729	8 697	11 581	16 278
Mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP)	27 563	42	0	27 479	42
Frais directs imputés sur le produit des placements	4 555	75	0	0	4 480

Analyse du budget 2003 par département						
Bureau du Président et du Vice-Président (OPV)						
	(en milliers de USD)					
	Total OPV	Bureau du Président	Bureau du Vice-Président	Bureau de l'audit interne	Bureau de l'évaluation et des études	Bureau du Conseil général
Dépenses de personnel	4 380	924	463	472	1 543	978
Personnel permanent et personnel engagé pour une durée déterminée	3 821	908	425	378	1 325	785
Personnel temporaire	515	0	31	94	208	182
Heures supplémentaires	44	16	7	0	10	11
Réunions des organes directeurs et autres réunions officielles	0	0	0	0	0	0
Conseil des gouverneurs	0					
Conseil d'administration	0					
Activités et études liées aux programmes	1 805	0	0	5	1 800	0
Audits de projets et dépenses connexes	5			5		
Évaluation et études	1 800				1 800	
Frais de bureau et dépenses générales	58	18	4	6	0	30
Services professionnels	30	1		5		24
Divers	28	17	4	1		6
Plaidoyer et mobilisation de ressources	486	99	21	45	291	30
Voyages officiels	414	99	21	45	219	30
Études spéciales	72				72	
Total budget administratif	6 729	1 041	488	528	3 634	1 038
Mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP)	42	0	0	0	0	42
Voyages du personnel	42					42
Frais directs afférents aux placements	75	0	0	0	0	75



Analyse du budget 2003 par département						
Département affaires extérieures (EAD)						
	(en milliers de USD)					
	Total EAD	Bureau du Président adjoint	Bureau des communications	Bureau du Secrétaire	Bureau de la mobilisation de ressources	Bureau de politiques
Dépenses de personnel	6 031	533	907	2 898	481	1 212
Personnel permanent et personnel engagé pour une durée déterminée	5 331	379	907	2 489	481	1 075
Personnel temporaire	665	131		397		137
Heures supplémentaires	35	23		12		
Réunions des organes directeurs et autres réunions officielles	1 502	55	0	1 447	0	0
Conseil des gouverneurs	284	55		229		
Conseil d'administration	1 218			1 218		
Activités et études liées aux programmes	49	49	0	0	0	0
Stratégie et dépenses connexes	49	49				
Frais de bureau et dépenses générales	292	0	0	85	0	207
Divers	292			85		207
Plaidoyer et mobilisation de ressources	823	303	211	309	0	0
Voyages officiels	274	233		41		
Études spéciales	41	41				
Médias, communications et réseaux	211		211			
Rapport annuel	75			75		
Publications	151			151		
Contributions à des comités des Nations Unies et autres comités	29	29				
Participation à des réunions et accueil de réunions	42			42		
Total budget administratif	8 697	940	1 118	4 739	481	1 419



Analyse du budget 2003 par département Département gestion des programmes (PMD)								
	(en milliers de USD)							
	Total PMD	Bureau du Président adjoint	Division Afrique I	Division Afrique II	Division Asie et Pacifique	Division Amérique latine et Caraïbes	Division Proche-Orient et Afrique du Nord	Division consultative technique
Dépenses de personnel	11 248	1 030	1 959	1 820	1 922	1 533	1 488	1 496
Personnel permanent et personnel engagé pour une durée déterminé	10 991	1 003	1 840	1 809	1 898	1 517	1 448	1 476
Personnel temporaire	200	19	114	6	19	5	25	12
Heures supplémentaires	57	8	5	5	5	11	15	8
Réunions des organes directeurs et autres réunions officielles	0	0	0	0	0	0	0	0
Conseil des gouverneurs	0							
Conseil d'administration	0							
Activités et études liées aux programmes	22	22	0	0	0	0	0	0
Stratégie et dépenses connexes	22	22						
Gestion des savoirs	0							
Frais de bureau et dépenses générales	26	6	2	2	4	3	6	3
Services professionnels	0							
Divers	26	6	2	2	4	3	6	3
Plaidoyer et mobilisation de ressources	285	61	22	26	45	24	33	74
Voyages officiels	252	61	22	26	40	24	33	46
Publications	5				5			
Contributions à des comités des Nations Unies et autres comités	28							28
Total budget administratif	11 581	1 119	1 983	1 848	1 971	1 560	1 527	1 573
Mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP)	27 479	232	5 344	5 693	5 855	4 372	4 519	1 464
Élaboration de nouveaux projets/programmes	12 796	100	2 723	2 747	2 202	2 069	1 874	1 081
Portefeuille de projets en cours	13 030	48	2 301	2 659	3 360	2 064	2 364	234
Voyages du personnel	1 653	84	320	287	293	239	281	149

Analyse du budget 2003 par département								
Département finances et administration (FAD)								
	(en milliers de USD)							
	Total FAD	Bureau du Président adjoint	Bureau du Contrôleur	Bureau du Trésorier	Bureau des ressources humaines	Systèmes d'information de gestion	Services administratifs	Dépenses du siège
Dépenses du personnel	11 275	265	3 068	1 174	1 147	2 137	1 828	1 656
Personnel permanent et personnel engagé pour une durée déterminée	9 292	259	2 720	1 016	1 025	1 724	1 724	824
Réaffectation et personnel engagé pour une durée déterminée	247							247
Personnel temporaire	1 201	3	317	150	110	400	36	185
Heures supplémentaires	135	3	31	8	12	13	68	
Formation	400							400
Réunions des organes directeurs et autres réunions officielles	337	0	0	0	0	18	319	0
Conseil des gouverneurs	258					13	245	
Conseil d'administration	79					5	74	
Activités et études liées aux programmes	0	0	0	0	0	0	0	0
Stratégie et dépenses connexes	0							
Gestion des savoirs	0							
Frais de bureau et dépenses générales	4 365	5	78	45	2	2	78	4 155
Dépenses du siège	4 155							4 155
Services professionnels	187		75	37			75	
Divers	23	5	3	8	2	2	3	
Plaidoyer et mobilisation de ressources	301	10	82	49	85	16	59	0
Voyages officiels	181	10	82	49	17	16	7	
Rapport annuel	15						15	
Publications	37						37	
Contributions à des comités des Nations Unies et autres comités	68				68			
Total budget administratif	16 278	280	3 228	1 268	1 234	2 173	2 284	5 811
Mécanisme de financement du développement des programmes (MFDP)	42	0	42	0	0	0	0	0
Voyages du personnel	42		42					
Frais directs afférents aux placements	4 480	0	4 480	0	0	0	0	0

ANNEXE IV

Frais directs afférents aux placements

Estimations des frais directs pour 2002/2003

	Exercice 2002 Budget	Exercice 2003 Estimation
Frais de gestion		
Titres mondiaux à revenu fixe	1 700 000	1 760 000
Titres diversifiés à revenu fixe	1 120 000	920 000
Actions	3 300 000	1 020 000
Risque de change	100 000	-
Sous-total	6 220 000	3 700 000
Frais de garde¹⁴		
Services essentiels	1 100 000	150 000
Services auxiliaires	380 000	118 000
Coûts de transaction	1 500 000	72 000
Menus dépenses	70 000	60 000
Services de gestion de la période de transition	200 000	-
Sous-total	3 250 000	400 000
Services de conseil et d'information		
Conseillers financiers	200 000	120 000
Frais de conseil juridique et fiscal et frais de voyage	100 000	75 000
Fournisseurs d'information financière	200 000	200 000
Consultants	100 000	60 000
Dépenses afférentes aux systèmes informatiques	100 000	-
Sous-total	700 000	455 000
Total	10 170 000	4 555 000

¹⁴ Le tableau ci-après présente une ventilation des frais de garde.

	Services essentiels	Services auxiliaires	Coûts de transaction	Total
Portefeuille sous gestion interne	5 000		10 000	15 000
Obligations d'État mondiales	70 000	50 000	20 000	140 000
Titres diversifiés à revenu fixe	25 000	20 000	10 000	55 000
Obligations mondiales indexées sur l'inflation	25 000	18 000	2 000	45 000
Actions mondiales	25 000	30 000	30 000	85 000
Sous-total	150 000	118 000	72 000	340 000
Menus dépenses				60 000
Total	150 000	118 000	72 000	400 000

